



**PENGARUH PROMOSI JABATAN, GAJI DAN LINGKUNGAN  
KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN  
PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV MEDAN**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains  
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh :

**DINDA PUTRI OWIYA**  
NPM. 1715310815

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
MEDAN  
2021**



**FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
MEDAN**

**PENGESAHAN SKRIPSI**

NAMA : DINDA PUTRI OWIYA  
NPM : 1715310815  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN  
JENJANG : S1 (STRATA SATU)  
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH PROMOSI JABATAN, GAJI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV MEDAN

MEDAN, APRIL 2021

**KETUA PROGRAM STUDI**

  
(RAMADHAN HARAHAHAP, S.E., S.Psi., M.Si)

**DEKAN**

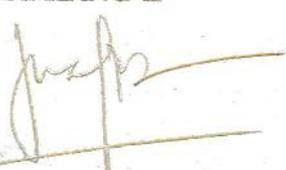


(Dr. ONNY MEDALINE, S.H., M.Kn)

**PEMBIMBING I**

  
(ABDI SETIAWAN, S.E., M.Si)

**PEMBIMBING II**

  
(IKHAH MALIKHAH, S.E., M.M)



**FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
MEDAN**

SKRIPSI DITERIMA DAN DISETUJUI OLEH  
PANITIA UJIAN SARJANA LENGKAP FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI MEDAN

**PERSETUJUAN UJIAN**

NAMA : DINDA PUTRI OWIYA  
NPM : 1715310815  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN  
JENJANG : SI (STRATA SATU)  
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH PROMOSI JABATAN, GAJI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV MEDAN



**KETUA**

(NUZULIATI, S.E., M.Si)

MEDAN, APRIL 2021

**ANGGOTA - I**

(ABDI SETIAWAN, S.E., M.Si)

**ANGGOTA - II**

(IKHAH MALIKHAH, S.E., M.M)

**ANGGOTA - III**

(RIZAL AHMAD, S.E., M.Si)

**ANGGOTA-IV**

(DAUD ARIFIN, S.E., M.M)

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

NAMA : DINDA PUTRI OWIYA  
NPM : 1715310815  
Fakultas/program studi : SOSIAL SAINS /MANAJEMEN  
Judul Skripsi : PENGARUH PROMOSI JABATAN, GAJI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV MEDAN

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain.
2. Memberi izin hak bebas Royalti Non-Eksklusif kepada UNPAB untuk menyimpan, mengalih-media/formatkan mengelola, mendistribusikan, dan mempublikasikan karya skripsinya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis.

Pernyataan ini saya perbuat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai dengan aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Medan, April 2021



(Dinda Putri Owiya)

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Dinda Putri Owiya  
Tempat/Tanggal lahir : Bah Jambi, 04 Maret 1996  
NPM : 1715310815  
Fakultas : Sosial Sains  
Program Studi : Manajemen  
Alamat : Jln A.R.Hakim Gg Sehat No. 29A Medan

Dengan ini mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian sarjana lengkap pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.

Sehubungan dengan hal ini tersebut, maka saya tidak akan lagi ujian perbaikan nilai dimasa yang akan datang.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, April 2021

Yang membuat pernyataan



(Dinda Putri Owiya)

# UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI FAKULTAS SOSIAL SAINS

Tel. (061) 850772141011 - 1099 MEDAN

PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
PROGRAM STUDI AKUPUNTASI  
PROGRAM STUDI HUKUM EKONOMI  
PROGRAM STUDI PERHIMPUNAN

(TERAPREHITASI)  
(TERAPREHITASI)  
(TERAPREHITASI)  
(TERAPREHITASI)  
(TERAPREHITASI)

## PERMOHONAN JUDUL TESIS / SKRIPSI / TUGAS AKHIR\*

bertanda tangan di bawah ini :

Nama

DEWIDA PUTRI DEWIYA

Lahir

PLAJI JAMBU / 04 Maret 1996

Nomor Mahasiswa

1715110815

Jurusan

Manajemen

Nilai yang telah dicapai

Manajemen SDM

123 SKS, IPK 3,45

082277911657

mengajukan judul sesuai bidang ilmu sebagai berikut :

### Judul

Perubahan promosi jabatan, gaji dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV dan 0

Ditahan Dosen Jika Ada Perubahan Judul

Tidak Perlu

Medan, 14 September 2020

Pemohon,

(Dewida Putri Dewiya)

Rektor I,  
  
I. K. Bhatti Alamsyah, M.T., Ph.D.)

Tanggal

Ditahan oleh :

UMRAB

INDONESIA

FAKULTAS SOSIAL SAINS

(Dewida Putri Dewiya)

Tanggal

Ditahan oleh :

Dosen Pembimbing I

(Abel Setiawan, SE., M.Si)

Tanggal

Ditahan oleh :

Ka. Prodi Manajemen

(Dewida Putri Dewiya)

Tanggal

Ditahan oleh :

Dosen Pembimbing II

(Dewida Putri Dewiya)

No. Dokumen: FM-UPBA-1802

Revisi: 0

Tgl. Eff: 23 Oktober 2018

Sumber dokumen: <http://mahasiswa.pancabudi.ac.id>

Dicetak pada: Senin, 14 September 2020 12:52:44



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jln. Jend. Gatot Subroto Km.4,5 Telp.(061) 30106060 PO.BOX.1099 Medan.

Email : [admin\\_fe@unpab.pancabudi.org](mailto:admin_fe@unpab.pancabudi.org)

<http://www.pancabudi.ac.id>

**BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI**

UNIV / PTS : Universitas Pembangunan Panca Budi  
 Fakultas : Sosial Sains  
 Dosen Pembimbing I : Abdi Setiawan, S.E., M.Si  
 Nama Mahasiswa : Dinda Putri Dwijaya  
 Jurusan / Program Studi : Manajemen SDM  
 No. Stambuk / NPM : 1715310015  
 Jenjang Pendidikan : Strata I  
 Judul Skripsi : Pengaruh Promosi Jabatan, Gaji dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
18-01-2021	1. Cover judul 2. Ukuran font judul 3. Identifikasi masalah 4. Batasan masalah sesuai variabel 5. Indikator lingkungan kerja 6. Penelitian sebelumnya 7. Hipotesis diduga dihapus 8. Tabel 9. Struktur organisasi 10. Bab V		
1-02-2021	1. Abstrak 2. Halaman pengesahan, persetujuan skripsi		
18-02-2021	Acc sidang Mega Hijau		

Medan,  
Diketahui / Disetujui Oleh :  
Dekan



Dr. Bambang Widjanarko, S.E., M.M

Dosen Pembimbing I

Abdi Setiawan, S.E., M.Si



# UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

## FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jln. Jend. Gatot Subroto Km.4,5 Telp.(061) 30106060 PO.BOX.1099 Medan.

Email : [admin\\_fe@unpab.pancabudi.org](mailto:admin_fe@unpab.pancabudi.org)

<http://www.pancabudi.ac.id>

### BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

UNIV / PTS : Universitas Pembangunan Panca Budi  
 Fakultas : Sosial sains  
 Dosen Pembimbing II : Ikhab Malikah, S.E., M.M  
 Nama Mahasiswa : Dinda Putri Owiya  
 Jurusan / Program Studi : Manajemen SDM  
 No. Stambuk / NPM : 1715310015  
 Jenjang Pendidikan : Strata I  
 Judul Skripsi : Pengaruh Promosi Jabatan, Gaji dan Lingkungan kerja terhadap Kemandirian Kerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
19-01-2021	Revisi I : 1. Cover judul 2. Daftar isi tidak ada 3. Tabel 4. Singkatan 5. Penomoran 6. Pemenggalan Kalimat		
04-03-2021	Revisi II : 1. Penulisan Persetujuan, persetujuan atas 2. Kata pengantar 3. Penulisan tabel, Daftar Isi 4. Motto Buletin 5. Bab II		
08-03-2021	ACC Sidang Meja Hijau		

Medan,  
 Diketahui / Disetujui Oleh :  
 Dekan



Dr. Bambang Widjanarko, S.E., M.M

Dosen Pembimbing II

Ikhab Malikah, S.E., M.M



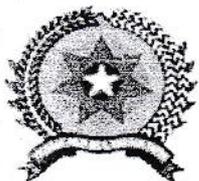
Mahasiswa : DINDA PUTRI OWIYA  
NPM : 1715310815  
Studi : Manajemen  
Pendidikan : Strata Satu  
Pembimbing : Ikrah Malikah, SE., MM  
Tema : Pengaruh promosi jabatan, gaji dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan

September 2020	Revisi dibagian cover, penulisan di bab 2, bab 3 dan daftar pustaka		
September 2020	Revisi proposal pada bimbingan terakhir, lanjut ACC seminar proposal	Revisi	
September 2020	ACC Seminar Proposal	Disetujui	
12 Maret 2021	ACC Sidang Meja Hijau	Disetujui	
22 Juni 2021	ACC jilid lux	Disetujui	

Medan, 24 Juni 2021  
Dosen Pembimbing,



Ikrah Malikah, SE., MM



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA

# UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

JL. Jend. Gatot Subroto KM 4,5 PO. BOX 1099 Telp. 061-30106057 Fax. (061) 4514808

MEDAN - INDONESIA

Website : [www.pancabudi.ac.id](http://www.pancabudi.ac.id) - Email : [admin@pancabudi.ac.id](mailto:admin@pancabudi.ac.id)

## LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : DINDA PUTRI OWIYA  
 NPM : 1715310815  
 Program Studi : Manajemen  
 Jenjang : Strata Satu  
 Pendidikan :  
 Dosen Pembimbing : Abdi Setiawan, SE., M.Si  
 Judul Skripsi : Pengaruh promosi jabatan, gaji dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan.

Tanggal	Pembahasan Materi	Status	Keterangan
01 September 2020	Acc Seminar Proposal, silahkan lanjutkan ke Doping 2.	Disetujui	
18 Februari 2021	Acc Sidang Meja Hijau	Disetujui	
05 Juni 2021	Acc Jilid Lux	Disetujui	

Medan, 24 Juni 2021  
 Dosen Pembimbing,



Abdi Setiawan, SE., M.Si



AEC  
Fidya Meji Hyan  
03/02/2021  
Khalid Mel'khal

2021  
18/02/2021

**PENGARUH PROMOSI JABATAN, GAJI DAN LINGKUNGAN  
KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN  
PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV MEDAN**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains  
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh :

**DINDA PUTRI OWIYA**  
NPM. 1715310815

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
MEDAN  
2021**

Ace jilid lux

*[Signature]*  
AS.F.2021  
6



T = 4,55  
L = 4,69.

**PENGARUH PROMOSI JABATAN, GAJI DAN LINGKUNGAN  
KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN  
PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV MEDAN**

Jilid lux

**SKRIPSI**

*[Signature]*  
17/06/2021  
Mach Malikhal

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains  
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh :

**DINDA PUTRI OWIYA**  
NPM. 1715310815

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
MEDAN  
2021**

# SURAT PERNYATAAN

Tanya Yang Bertanda Tangan Dibawah Ini :

Nama : DINDA PUTRI OWIYA  
N. P. M : 1715310815  
Tempat/Tgl. Lahir : BAH JAMBI / 04-03-1996  
Alamat : Jln A.R.Hakim Gg Sehat No. 29A Medan  
No. HP : 082277931657  
Nama Orang Tua : SRYONO/IRAWANI  
Fakultas : SOSIAL SAINS  
Program Studi : Manajemen  
Judul : Pengaruh promosi jabatan, gaji dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan.

Bersama dengan surat ini menyatakan dengan sebenar - benarnya bahwa data yang tertera diatas adalah sudah benar sesuai dengan ijazah pada pendidikan terakhir yang saya jalani. Maka dengan ini saya tidak akan melakukan penuntutan kepada PAB. Apabila ada kesalahan data pada ijazah saya.

Demikianlah surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar - benarnya, tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan dibuat dalam keadaan sadar. Jika terjadi kesalahan, Maka saya bersedia bertanggung jawab atas kelalaian saya.



DINDA PUTRI OWIYA  
1715310815

## SURAT KETERANGAN PLAGIAT CHECKER

Dengan ini saya Ka.LPMU UNPAB menerangkan bahwa surat ini adalah bukti pengesahan dan LPMU sebagai pengesah proses plagiat checker Tugas Akhir Skripsi Tesis selama masa pandemi *Covid-19* sesuai dengan odaran rektor Nomor : 7594/13 R.2020 Tentang Pemberitahuan Perpanjangan PBM Online.

Demikian disampaikan.

NB: Segala penyalahgunaan/pelanggaran atas surat ini akan di proses sesuai ketentuan yang berlaku UNPAB.

Ka LPMU  
UNPAB  
Ritonga, BA., MSc

No. Dokumen : PM-UJMA-06-02	Revisi : 00	Tgl Eff : 23 Jan 2019
-----------------------------	-------------	-----------------------

DINDA PUTRI OWIYA\_1715110815\_Manajemen.docx Universitas Pembangunan Panca Budi\_License03

- Rewrite
- Internal Check



36



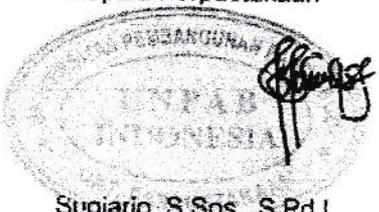
**SURAT BEBAS PUSTAKA**  
**NOMOR: 3901/PERP/BP/2021**

Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi menerangkan bahwa berdasarkan data pengguna perpustakaan nama saudara/i:

Nama : DINDA PUTRI OWIYA  
NIM : 1715310815  
Kelas/Semester : Akhir  
Mata Kuliah : SOSIAL SAINS  
Jurusan/Prodi : Manajemen

Responnya terhitung sejak tanggal 26 Maret 2021, dinyatakan tidak memiliki tanggungan dan atau pinjaman buku sekaligus lagi terdaftar sebagai anggota Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Medan, 26 Maret 2021  
Diketahui oleh,  
Kepala Perpustakaan



Sugiarjo, S.Sos., S.Pd.I

Identifikasi Dokumen : FM-PERPUS-06-01  
Jumlah Salinan : 01  
Tanggal Efektif : 04 Juni 2015

## **ABSTRAK**

Analisis penelitian bertujuan untuk mengetahui apakah promosi jabatan, gaji dan lingkungan kerja secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan. Teknik analisis data yang digunakan adalah metode asosiatif dengan bantuan program SPSS versi 16.0. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 46 responden. Pengambilan data primer menggunakan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa promosi jabatan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan. Gaji secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan. Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan. Promosi jabatan, gaji dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan.

**Kata Kunci : Promosi Jabatan, Gaji, Lingkungan dan Kepuasan Kerja**

## **ABSTRACT**

*The research analysis aims to determine whether promotion, salary and work environment partially and simultaneously have a positive and significant effect on employee job satisfaction at PT Perkebunan Nusantara IV Medan. The data analysis technique used is the associative method with the help of the SPSS version 16.0 program. This study uses multiple linear regression analysis. The sample in this study were 46 respondents. Primary data collection using a questionnaire. The results showed that job promotion partially has a positive and significant effect on employee job satisfaction at PT Perkebunan Nusantara IV Medan. Salary partially has a positive and significant effect on employee job satisfaction at PT Perkebunan Nusantara IV Medan. The work environment partially has a positive and significant effect on employee job satisfaction at PT Perkebunan Nusantara IV Medan. Promotion of position, salary and work environment simultaneously have a positive and significant effect on employee job satisfaction at PT Perkebunan Nusantara IV Medan.*

**Keywords : Promotion of Position, Salary, Environment and Job Satisfaction**

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas berkat dan rahmat-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini. Skripsi ini merupakan salah satu tugas akhir untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi (S.E.) pada Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains yang berjudul **“Pengaruh Promosi Jabatan, Gaji Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan”**. Penulis telah banyak menerima dukungan, bantuan, dan doa dari berbagai pihak selama penulisan skripsi ini.

Penulis telah banyak mendapat bimbingan, nasihat dan dorongan dari berbagai pihak selama perkuliahan hingga penulisan skripsi ini. Penulis ingin menyampaikan terimakasih yang sebesar besarnya kepada :

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan S.E., M.M., selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi.
2. Ibu Dr. Onny Medaline., S.H., M.Kn., selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.
3. Bapak Ramadhan Harahap, S.E., S.Psi., M.Si., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.
4. Bapak Abdi Setiawan, S.E., M.Si., selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktu untuk memberi arahan dan bimbingan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
5. Ibu Ikhah Malikhah, S.E., M.M., selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan arahan dan bimbingan mengenai ketentuan penulisan skripsi sehingga skripsi ini dapat tersusun dengan rapi dan sistematis.
6. Pimpinan dan seluruh karyawan PT Perkebunan Nusantara IV Medan, terima kasih atas dorongan semangat dan kebersamaan yang tidak terlupakan.
7. Yang tercinta kedua orang tua penulis yakni Ayahanda dan Ibunda yang telah memberikan bantuan baik moril maupun materil kepada penulis.
8. Seluruh teman-temanku, terima kasih atas dorongan semangat dan kebersamaan yang tidak terlupakan.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan skripsi ini yang disebabkan keterbatasan pengetahuan dan pengalaman. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi para pembaca. Terimakasih.

Medan, April 2021  
Penulis

Dinda Putri Owiya  
Npm. 1715310815

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>vii</b>
<b>LEMBARAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>viii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xv</b>
<b>BAB I            PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah .....	5
C. Rumusan Masalah dan Batasan Masalah .....	5
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	6
E. Keaslian Penelitian.....	7
<b>BAB II            TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Landasan Teori.....	9
1. Kepuasan Kerja .....	9
a. Pengertian Kepuasan Kerja .....	9
b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	10
c. Komponen Kepuasan Kerja .....	12
d. Indikator Kepuasan Kerja .....	12
2. Promosi .....	13
a. Pengertian Promosi .....	13
b. Tujuan Promosi .....	14
c. Azas dan Dasar Promosi .....	16
d. Jenis Promosi .....	16
e. Prosedur Promosi .....	17
f. Indikator Promosi.....	18
3. Gaji.....	20
a. Pengertian Gaji.....	20
b. Penggolongan Gaji .....	21
c. Faktor-faktor yang mempengaruhi Gaji.....	21
d. Kebijakan Gaji .....	23
e. Langkah-langkah penetapan Gaji.....	24
f. Indikator Gaji .....	25
4. Lingkungan Kerja .....	25
a. Pengertian Lingkungan Kerja .....	25
b. Jenis Lingkungan Kerja .....	26
c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan	

	Kerja.....	31
	d. Indikator Lingkungan Kerja.....	36
	B. Penelitian Sebelumnya.....	37
	C. Kerangka Konseptual.....	39
	D. Hipotesis.....	41
<b>BAB III</b>	<b>METODE PENELITIAN</b>	
	A. Pendekatan Penelitian.....	42
	B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	42
	C. Definisi Operasional Variabel.....	43
	D. Populasi dan Sampel/Jenis dan Sumber Data.....	44
	E. Teknik Pengumpulan Data.....	45
	F. Teknik Analisis Data.....	46
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
	A. Hasil Penelitian.....	51
	1. Deskripsi Objek Penelitian.....	51
	2. Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas.....	53
	3. Deskripsi Karakteristik Responden.....	55
	4. Deskripsi Variabel Penelitian.....	57
	5. Pengujian Validitas dan Reliabilitas.....	76
	6. Pengujian Asumsi Klasik.....	81
	7. Regresi Linier Berganda.....	85
	8. Uji Kesesuaian ( <i>Test Goodness Of Fit</i> ).....	86
	B. Pembahasan.....	88
	1. Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja.....	88
	2. Pengaruh Gaji Terhadap Kepuasan Kerja.....	89
	3. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja.....	89
	4. Pengaruh Promosi Jabatan, Gaji dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja.....	90
<b>BAB V</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
	A. Kesimpulan.....	91
	B. Saran.....	91

## DAFTAR PUSTAKA

## LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
Tabel 1.1 Hasil Pra Survei Mengenai Promosi Jabatan Pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan.....	2
Tabel 1.2 Hasil Pra Survei Mengenai Gaji Pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan .....	3
Tabel 1.3 Hasil Pra Survei Mengenai Lingkungan Kerja Pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan.....	4
Tabel 2.1 Daftar Penelitian Sebelumnya.....	37
Tabel 3.1 Skedul Proses Penelitian .....	42
Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel.....	43
Tabel 4.1 Jenis Kelamin .....	55
Tabel 4.2 Usia .....	56
Tabel 4.3 Pendidikan Terakhir .....	56
Tabel 4.4 Masa Kerja .....	56
Tabel 4.5 Karyawan diberikan promosi atas dasar loyalitas .....	57
Tabel 4.6 Karyawan selalu patuh terhadap peraturan-peraturan yang berlaku di perusahaan, karena merupakan dasar dalam kenaikan jabatan	58
Tabel 4.7 Karyawan selalu masuk kerja dengan tepat waktu .....	58
Tabel 4.8 Karyawan harus memperhatikan pendidikan karena salah satu syarat yang harus dipertimbangkan perusahaan dalam mempromosikan karyawan .....	59
Tabel 4.9 Karyawan mempunyai tingkat pendidikan yang sesuai dengan kualifikasi jabatan yang dipromosikan.....	59
Tabel 4.10 Karyawan selalu diperhatikan oleh perusahaan dalam hal tingkat pendidikan .....	60
Tabel 4.11 Karyawan mempunyai pengalaman yang sesuai dengan persyaratan promosi perusahaan .....	61
Tabel 4.12 Karyawan sudah cukup lama bekerja dan hal merupakan bahan pertimbangan pimpinan untuk kenaikan jabatan.....	61
Tabel 4.13 Karyawan mempunyai pengalaman kerja yang baik dan merupakan salah satu bahan perhatian perusahaan .....	62
Tabel 4.14 Karyawan menerima gaji yang sesuai dengan prestasi kerjanya .	62
Tabel 4.15 Karyawan menerima gaji yang sesuai dengan jabatan kerjanya ..	63
Tabel 4.16 Karyawan menerima gaji yang sesuai dengan risiko kerjanya ....	63
Tabel 4.17 Karyawan menerima gaji yang dapat memenuhi kebutuhan primer (makan, minuman dan tempat tinggal).....	64
Tabel 4.18 Karyawan menerima gaji yang dapat memenuhi kebutuhan sekunder (rekreasi dan sekolah) .....	65
Tabel 4.19 Karyawan dapat menyisakan sebagian penghasilan untuk ditabung.....	65
Tabel 4.20 Karyawan dapat melakukan pelaksanaan pekerjaannya .....	66
Tabel 4.21 Karyawan merasa kebersihan di perusahaan membuat suasana kerja menyenangkan.....	66

Tabel 4.22	Karyawan merasa kondisi udara di ruang kerja memberikan kenyamanan selama bekerja.....	67
Tabel 4.23	Karyawan dapat menjalin hubungan sesama rekan kerja dengan harmonis .....	68
Tabel 4.24	Karyawan saling menghormati dengan karyawan yang lain.....	68
Tabel 4.25	Karyawan selalu aktif bekerja sama dengan tim kerja.....	69
Tabel 4.26	Karyawan dapat menggunakan peralatan kerja dengan lancar ....	69
Tabel 4.27	Karyawan mendapatkan peralatan kantor yang disediakan seperti komputer, meja kerja, alat tulis kantor, telepon kantor dan lain sebagainya layak untuk digunakan.....	70
Tabel 4.28	Karyawan mendapatkan ruang kerja yang nyaman untuk melakukan pekerjaan.....	71
Tabel 4.29	Karyawan selalu bekerja sesuai dengan jumlah yang ditargetkan organisasi .....	71
Tabel 4.30	Karyawan mampu bekerja sesuai dengan standart perusahaan....	72
Tabel 4.31	Karyawan dapat menyelesaikan tugas sesuai tanggung jawab ....	72
Tabel 4.32	Karyawan diberikan promosi atas dasar penilaian prestasi kerja	73
Tabel 4.33	Karyawan memiliki kemampuan ide-ide baru yang merupakan dasar dalam kenaikan jabatan.....	74
Tabel 4.34	Karyawan bekerja agar menjadi bahan pertimbangan pimpinan untuk kenaikan jabatan saya.....	74
Tabel 4.35	Karyawan berdiskusi dengan karyawan lain untuk membangun kinerja tim yang baik.....	75
Tabel 4.36	Karyawan melakukan bekerja sama untuk menyelesaikan atau memecahkan masalah pekerjaan .....	75
Tabel 4.37	Karyawan mampu mengambil keputusan dalam melaksanakan pekerjaan dengan rekan kerja.....	76
Tabel 4.38	Uji Validitas X <sub>1</sub> (Promosi Jabatan) .....	77
Tabel 4.39	Uji Validitas X <sub>2</sub> (Gaji) .....	77
Tabel 4.40	Uji Validitas X <sub>3</sub> (Lingkungan Kerja) .....	78
Tabel 4.41	Uji Validitas Y (Kepuasan Kerja) .....	78
Tabel 4.42	Uji Reliabilitas X <sub>1</sub> (Promosi Jabatan) .....	79
Tabel 4.43	Uji Reliabilitas X <sub>2</sub> (Gaji).....	79
Tabel 4.44	Uji Reliabilitas X <sub>3</sub> (Lingkungan Kerja) .....	80
Tabel 4.45	Uji Reliabilitas Y (Kepuasan Kerja) .....	80
Tabel 4.46	Uji Normalitas <i>One Sample Kolmogorov Smirnov Test</i> .....	82
Tabel 4.47	Uji Multikolinearitas .....	83
Tabel 4.48	Regresi Linier Berganda .....	85
Tabel 4.49	Uji Simultan .....	86
Tabel 4.50	Uji Parsial.....	87
Tabel 4.51	Uji Determinasi .....	88

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	41
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Bagian SDM PT Perkebunan Nusantara IV	53
Gambar 4.2 Histogram Uji Normalitas .....	81
Gambar 4.3 PP Plot Uji Normalitas .....	81
Gambar 4.4 <i>Scatterplot</i> Uji Heteroskedastisitas .....	84

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset terpenting dalam sebuah organisasi bisnis atau sebuah perusahaan, karena perannya sebagai subjek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Adanya sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang baik dapat memberikan hasil yang optimal bagi sebuah perusahaan. Untuk mendapatkan hasil kinerja yang optimal sumber daya manusia harus dikelola dengan sebaik mungkin, sehingga sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan merasa nyaman dalam menjalankan tugasnya dan mendapatkan hasil yang maksimal. Sumber daya manusia merupakan kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Kemampuan sumber daya manusia tidak dapat dilihat dari satu sisi saja, namun harus mencakup keseluruhan dari daya pikir dan juga fisiknya.

Karyawan merupakan sumber daya manusia yang penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan yang bertindak sebagai perencana, pelaksana, dan pengendali yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan suatu tujuan organisasi. Pegawai dalam hal ini sebagai penunjang tercapainya tujuan organisasi yang memiliki pikiran, perasaan, dan keinginan tentunya memengaruhi sikap terhadap pekerjaan yang dilimpahkan atau dibebankan. Sikap karyawan terhadap pekerjaan tersebut dikenal dengan istilah kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan pernyataan emosional yang positif atau menyenangkan sebagai hasil dari penilaian terhadap pengalaman kerja atau

pekerjaan seseorang. Kepuasan kerja karyawan di dalam sebuah perusahaan dikatakan tinggi apabila perusahaan memperhatikan promosi jabatan, gaji dan lingkungan kerja, terutama pada perusahaan PT Perkebunan Nusantara IV.

Menurut Manullang (2013:153), “Promosi adalah menerima kekuasaan dan tanggung jawab lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya”. Dengan memberikan kesempatan promosi, berarti perusahaan melakukan usaha pengembangan karyawan melalui jenjang karir yang jelas, sehingga karyawan termotivasi untuk bekerja dan berprestasi sehingga kelangsungan operasional perusahaan akan lebih terjamin.

Berdasarkan pra survei terdapat masalah promosi jabatan pada perusahaan PT Perkebunan Nusantara IV Medan pada tabel 1.1 sebagai berikut:

**Tabel 1.1 Hasil Pra Survei Mengenai Promosi Jabatan Pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan**

No	Pernyataan	Ya		Tidak		Total	
		Orang	(%)	Orang	(%)	Orang	(%)
<b>Loyalitas</b>							
1	Karyawan diberikan promosi atas dasar loyalitas.	21	45,65%	25	54,35%	46	100%
<b>Tingkat Pendidikan</b>							
2	Karyawan mempunyai tingkat pendidikan yang sesuai dengan kualifikasi jabatan yang dipromosikan.	19	41,31%	27	58,69%	46	100%
<b>Pengalaman Kerja</b>							
3	Karyawan mempunyai pengalaman yang sesuai dengan persyaratan promosi perusahaan.	22	47,83%	24	52,17%	46	100%

Sumber: PT Perkebunan Nusantara IV Medan (2021)

Berdasarkan tabel 1.1 di atas dapat diketahui bahwa karyawan belum diberikan promosi atas dasar loyalitas, karyawan belum mempunyai tingkat pendidikan yang sesuai dengan kualifikasi jabatan yang dipromosikan dan karyawan belum mempunyai pengalaman yang sesuai dengan persyaratan promosi perusahaan.

Menurut Mondy (2016:87), “Gaji juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, apabila gaji yang diberikan perusahaan sesuai dengan harapan hasil kerja yang dicapai karyawan, maka akan berdampak pada kepuasan kerja karyawan”. Memberikan gaji yang memuaskan juga menjadi satu hal yang dilihat oleh seorang pekerja. Sejauh ini, faktor pemberian gaji yang memuaskan berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan pra survei terdapat masalah gaji pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan pada tabel 1.2 sebagai berikut:

**Tabel 1.2 Hasil Pra Survei Mengenai Gaji Pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan**

No	Pernyataan	Ya		Tidak		Total	
		Orang	(%)	Orang	(%)	Orang	(%)
<b>Azas Adil</b>							
1	Karyawan menerima gaji yang sesuai dengan prestasi kerjanya	22	47,83%	24	52,17%	46	100%
<b>Azas Layak/Wajar</b>							
2	Karyawan menerima gaji yang dapat memenuhi kebutuhan sekunder (rekreasi dan sekolah)	20	43,48%	26	56,52%	46	100%

Sumber: PT Perkebunan Nusantara IV Medan (2021)

Berdasarkan tabel 1.2 di atas dapat diketahui bahwa karyawan menerima gaji yang belum sesuai dengan prestasi kerjanya dan karyawan menerima gaji yang belum dapat memenuhi kebutuhan sekunder (rekreasi dan sekolah).

Menurut Nitisemito (2013:183), “lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan. Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting di dalam pencapaian kinerja karyawan. Dimana lingkungan kerja mempengaruhi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dengan adanya lingkungan kerja yang memadai tentunya akan membuat karyawan betah bekerja, sehingga akan timbul semangat kerja dan kegairahan kerja karyawan dalam

melaksanakan pekerjaannya, sehingga kepuasan kerja karyawan akan meningkat. Sedangkan lingkungan kerja yang tidak memadai dapat mengganggu konsentrasi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga menimbulkan kesalahan dalam bekerja dan kepuasan kerja karyawan akan menurun. Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas - tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja dapat menciptakan hubungan kerja yang mengikat antara orang-orang yang ada di dalam lingkungannya, sehingga akan berdampak pada kepuasan kerja.

Berdasarkan pra survei terdapat masalah lingkungan kerja pada perusahaan PT Perkebunan Nusantara IV Medan pada tabel 1.3 sebagai berikut:

**Tabel 1.3 Hasil Pra Survei Mengenai Lingkungan Kerja Pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan**

No	Pernyataan	Ya		Tidak		Total	
		Orang	(%)	Orang	(%)	Orang	(%)
<b>Suasana Kerja</b>							
1	Karyawan dapat melakukan pelaksanaan pekerjaannya.	20	43,48%	26	56,52%	46	100%
<b>Hubungan Dengan Rekan Kerja</b>							
2	Karyawan dapat menjalin hubungan sesama rekan kerja dengan harmonis.	21	45,65%	25	54,35%	46	100%
<b>Tersedianya Fasilitas Kerja</b>							
3	Karyawan dapat menggunakan peralatan kerja dengan lancar.	19	41,31%	27	58,69%	46	100%

*Sumber: PT Perkebunan Nusantara IV Medan (2021)*

Berdasarkan tabel 1.3 di atas dapat diketahui bahwa karyawan belum sepenuhnya dapat melakukan pelaksanaan pekerjaannya. Karyawan belum dapat menjalin hubungan sesama rekan kerja dengan harmonis. Karyawan belum dapat menggunakan peralatan kerja dengan lancar.

Berdasarkan penjelasan latar belakang di atas, maka peneliti tertarik untuk meneliti dengan berjudul **“Pengaruh Promosi Jabatan, Gaji Dan Lingkungan**

## **Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan”.**

### **B. Identifikasi dan Batasan Masalah**

#### **1. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah, maka identifikasi masalah adalah:

- a. Karyawan belum diberikan promosi atas dasar loyalitas.
- b. Karyawan menerima gaji yang belum sesuai dengan prestasi kerjanya.
- c. Karyawan belum sepenuhnya dapat melakukan pelaksanaan pekerjaannya.
- d. Karyawan belum dapat konsentrasi sehingga menimbulkan kesalahan dalam bekerja dan kepuasan kerja jadi menurun.

#### **2. Batasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka penelitian ini dibatasi hanya pada promosi jabatan ( $X_1$ ), gaji ( $X_2$ ) dan lingkungan kerja fisik ( $X_3$ ) serta kepuasan kerja ( $Y$ ) karyawan tetap bagian SDM (Sumber Daya Manusia) pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan.

### **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan yang telah dikemukakan pada bagian sebelumnya maka yang menjadi dasar rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah promosi jabatan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan?

2. Apakah gaji secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan?
3. Apakah lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan?
4. Apakah promosi jabatan, gaji dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan?

#### **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

##### **1. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui promosi jabatan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan.
- b. Untuk mengetahui gaji secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan.
- c. Untuk mengetahui lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan.
- d. Untuk mengetahui promosi jabatan, gaji dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan.

## **2. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan bermanfaat banyak bagi berbagai pihak yaitu:

a. Bagi PT Perkebunan Nusantara IV Medan

Dapat memberikan saran dan masukan yang bermanfaat mengenai promosi jabatan, gaji dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.

b. Bagi peneliti

Menambah pengetahuan dan memperluas wawasan penulis mengenai promosi jabatan, gaji dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.

c. Bagi peneliti berikutnya

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan perbandingan dalam melakukan pengembangan penelitian yang sama dimasa yang akan datang. Menambah pengetahuan khususnya dibidang sumber daya manusia, yang berkaitan dengan promosi jabatan, gaji dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.

## **E. Keaslian Penelitian**

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian Andini (2013), yang berjudul: “Pengaruh promosi jabatan terhadap kepuasan kerja karyawan di Kantor Wilayah Dirjen Pajak (DJP) Sumsel Dan Kepulauan Bangka Belitung”. Sedangkan penelitian ini berjudul: pengaruh promosi jabatan, gaji dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan.

Perbedaan penelitian terletak pada:

1. **Model Penelitian:** penelitian terdahulu menggunakan model regresi linier sederhana, sedangkan penelitian ini menggunakan model regresi linier berganda.
2. **Variabel Penelitian:** penelitian terdahulu menggunakan 1 (satu) variabel bebas yaitu promosi jabatan, serta 1 (satu) variabel terikat yaitu kepuasan kerja. Sedangkan penelitian ini menggunakan 3 (tiga) variabel bebas yaitu promosi jabatan, gaji dan lingkungan kerja, serta 1 (satu) variabel terikat yaitu kepuasan kerja.
3. **Jumlah Observasi/Sampel (n):** penelitian terdahulu menggunakan sampel berjumlah 91 karyawan/responden. Sedangkan penelitian ini menggunakan sampel berjumlah 46 karyawan/responden.
4. **Waktu Penelitian:** penelitian terdahulu dilakukan tahun 2013 sedangkan penelitian ini tahun 2020.
5. **Lokasi Penelitian:** lokasi penelitian terdahulu di Kantor Wilayah Dirjen Pajak (DJP) Sumsel Dan Kepulauan Bangka Belitung, sedangkan penelitian ini dilakukan di PT Perkebunan Nusantara IV Medan.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Kepuasan Kerja**

###### **a. Pengertian Kepuasan Kerja**

Menurut Rivai (2014:53) kepuasan kerja adalah “Pernyataan emosional yang positif atau menyenangkan sebagai hasil dari penilaian terhadap pengalaman kerja atau pekerjaan seseorang”. Pernyataan tersebut mengandung makna bahwa kepuasan kerja merupakan emosi yang positif atau dapat menyenangkan yang dihasilkan dari suatu penilaian terhadap pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Gibson (2013:178) menyebutkan kepuasan kerja adalah “Sebuah hasil yang dirasakan oleh karyawan”. Kepuasan kerja sebagaimana diungkapkan oleh Kreitner (2015:271) adalah “Efektifitas atau respon emosional terhadap aspek pekerjaan. Definisi ini berarti bahwa kepuasan kerja bukanlah suatu konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan suatu aspek dari pekerjaannya dan tidak puas dengan salah satu atau lebih aspek lainnya”. Menurut Samsudin (2013:32), kepuasan kerja adalah ”Perasaan dan penilaian seorang atas pekerjaannya, khususnya mengenai kondisi kerjanya, dalam hubungannya dengan apakah pekerjaannya mampu memenuhi harapan, kebutuhan, dan keinginannya”.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah pernyataan emosional yang positif atau menyenangkan sebagai hasil dari penilaian terhadap pengalaman kerja atau pekerjaan seseorang.

###### **b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Menurut Rivai (2014:54), “Banyak faktor yang telah diteliti sebagai faktor yang mungkin menentukan kepuasan kerja yaitu”:

1) Lingkungan Kerja

Kehidupan sosial, psikologi, dan fisik dalam perusahaan yang berpengaruh terhadap pekerja dalam melaksanakan tugasnya.

2) Promosi Jabatan

Promosi Jabatan adalah pemindahan karyawan dari suatu posisi atau jabatan, ke posisi atau jabatan lebih tinggi dengan gaji, fasilitas, tanggung jawab, dan peluang lebih besar.

3) Kondisi Kerja

Serangkaian kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari para karyawan yang bekerja didalam lingkungan tersebut.

4) Gaji

Kepuasan kerja merupakan fungsi dari jumlah absolut dari gaji yang diterima, derajat sejauh mana gaji memenuhi harapan-harapan tenaga kerja dan bagaimana gaji diberikan.

5) Penyeliaan

Memberikan kerangka kerja teoritis untuk memahami kepuasan tenaga kerja dengan penyeliaan. Ada dua jenis hubungan atasan bawahan; pertama, hubungan fungsional dan keseluruhan (*entity*). Hubungan fungsional mencerminkan sejauh mana penyelia membantu tenaga kerja, untuk memuaskan nilai-nilai yang menantang serta dianggap penting

bagi tenaga kerja. Kedua, hubungan keseluruhan didasarkan pada ketertarikan antar pribadi yang mencerminkan sikap dasar.

6) Komunikasi

Merupakan proses penyampaian informasi baik secara verbal maupun non verbal untuk mencapai pengertian dan penerimaan.

7) Kondisi kerja yang menunjang

Kondisi kerja harus memperhatikan prinsip-prinsip organisasi dalam kondisi kerja seperti kebutuhan-kebutuhan fisik dipenuhi dan memuaskan tenaga kerja.

Menurut Kreitner (2015:273), “Banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu”:

- 1) Faktor Psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan, yang meliputi minat, ketentraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan
- 2) Faktor Sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antar karyawan maupun karyawan dengan atasan.
- 3) Faktor Fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan karyawan, umur, dan sebagainya.
- 4) Faktor Finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

**c. Komponen Kepuasan Kerja**

Menurut Rivai (2014:55), “Komponen yang menentukan kepuasan kerja adalah”:

- 1) Kerja yang secara mental menantang akan membuat karyawan lebih menyukai pekerjaan yang dapat memberikan mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka.
- 2) Ganjaran yang pantas, dalam hal ini yang dimaksud adalah karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil dan sesuai dengan harapan mereka.
- 3) Kondisi kerja yang mendukung mempunyai arti karyawan yang peduli dengan lingkungan kerja, baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan dalam melakukan pekerjaan yang baik.
- 4) Rekan kerja yang mendukung apabila karyawan mendapatkan lebih daripada sekedar uang atau prestasi dalam pekerjaannya. Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial.
- 5) Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan, pada hakikatnya karyawan dengan tipe kepribadian *kongruen* (sama atau sebangun) dengan pekerjaan yang mereka pilih seharusnya akan menemukan bakat dan kemampuan yang tepat untuk memenuhi tuntutan dari pekerjaan mereka.

#### **d. Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut Rivai (2014:57), menyatakan “Indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut”:

- 1) Kepuasan kerja terhadap pekerjaan itu sendiri yaitu memberikan kesempatan bagi individu untuk belajar sesuai dengan minat serta kesempatan untuk bertanggung jawab.
- 2) Kesempatan promosi yaitu kesempatan untuk meningkatkan posisi pada struktur organisasi.
- 3) Kepuasan terhadap rekan kerja, yaitu seberapa besar rekan kerja memberikan bantuan teknis dan dorongan social.

Menurut Kreitner (2015:273), “Indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut”:

- 1) Kepuasan terhadap gaji, adanya sejumlah gaji yang diterima sesuai dengan beban kerjanya dan merata dengan karyawan lain pada organisasi tersebut.
- 2) Kepuasan terhadap supervisi, bergantung pada kemampuan atasannya untuk memberikan bantuan tehnik dalam memotivasi.

## **2. Promosi**

### **a. Pengertian Promosi**

Abdurahman (2013:101), mengatakan “Promosi adalah perkembangan yang positif dari seorang pekerja atau pegawai karena tugasnya dinilai baik oleh pejabat yang berwenang” Abdurahman (2013:101), mengatakan “Promosi merupakan perkembangan yang positif dari seorang pekerja atau pegawai karena tugasnya dinilai baik oleh pejabat yang berwenang”.

Dengan promosi berarti ada kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan karyawan bersangkutan untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi. Dengan demikian, promosi akan memberikan status sosial, wewenang (*authority*), tanggung jawab (*responsibility*), serta penghasilan (*outcomes*) yang semakin besar bagi karyawan.

Menurut Hasibuan (2015:10), “Secara garis besar dapat disimpulkan bahwa promosi (*promotion*) memberikan peran penting bagi setiap karyawan, bahkan menjadi idaman yang selalu dinanti-nantikan”.

Menurut Manullang (2013:153), “Promosi adalah menerima kekuasaan dan tanggung jawab lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya”.

Menurut Siagian (2014:169), menyatakan bahwa “Promosi ialah apabila seorang pegawai dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatannya dalam hirarki jabatan lebih tinggi”.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan promosi dalam penelitian ini adalah menerima kekuasaan dan tanggung jawab lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya.

#### **b. Tujuan Promosi**

Di samping itu promosi di perusahaan juga bertujuan untuk memberikan kepuasan dan pengakuan atas pekerjaan yang selama ini dilakukan oleh karyawan. Hasibuan (2015:113), “Menjelaskan tujuan dari promosi adalah sebagai berikut”:

- 1) Untuk memberikan pengakuan, jabatan dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi kerja tinggi.
- 2) Dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggan pribadi, status sosial yang semakin tinggi dan penghasilan yang semakin besar.

- 3) Untuk merangsang agar karyawan lebih bergairah bekerja, berdisiplin tinggi dan memperbesar produktivitas kerjanya.
- 4) Untuk menjamin stabilitas kepegawaian dengan direalisasikan promosi kepada karyawan dengan dasar dan pada waktu yang tepat serta penilaian yang jujur.
- 5) Kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai (*multiplier effect*) dalam perusahaan karena timbulnya lowongan berantai. Dengan demikian, promosi akan memberikan status sosial, wewenang (*authority*), tanggung jawab (*responsibility*).
- 6) Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasinya yang lebih baik demi keuntungan optimal perusahaan.
- 7) Untuk menambah dan memperluas pengetahuan serta pengalaman kerja para karyawan dan ini merupakan daya dorong bagi karyawan lainnya.
- 8) Untuk mengisi kekosongan jabatan karena pejabatnya berhenti. Agar jabatan itu tidak lowong maka dipromosikan karyawan lainnya.
- 9) Promosi akan memperbaiki status karyawan dari karyawan sementara menjadi karyawan tetap setelah lulus dalam masa percobaannya.

### **c. Azas dan Dasar Promosi**

Menurut Hasibuan (2015:108), “Azas-azas promosi terbagi kedalam yaitu sebagai berikut”:

#### 1) Kepercayaan

Promosi hendaknya berasaskan pada kepercayaan atau keyakinan mengenai kejujuran, kemampuan dan kecakapan karyawan yang

bersangkutan dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik pada jabatan tersebut.

2) Keadilan

Promosi berasaskan keadilan terhadap penilaian kejujuran, kemampuan dan kecakapan semua karyawan. Penilaian harus jujur dan objektif, tidak pilih kasih. Karyawan yang mempunyai peringkat terbaik hendaknya mendapatkan kesempatan pertama untuk dipromosikan tanpa melihat suku, golongan dan keturunannya.

3) Formasi

Promosi harus berdasarkan formasi yang ada, karena promosi karyawan hanya mungkin dilakukan jika ada formasi jabatan yang lowong. Untuk itu harus ada uraian pekerjaan/jabatan yang akan dilaksanakan karyawan. Program promosi hendaknya memberikan informasi yang jelas, apa yang dijadikan sebagai dasar pertimbangan untuk mempromosikan seseorang karyawan dalam perusahaan tersebut.

**d. Jenis Promosi**

Menurut Hasibuan (2015:114), “Jenis promosi yang umum dikenal adalah sebagai berikut”:

1) Promosi Sementara

Seorang karyawan dinaikkan jabatannya untuk sementara karena adanya jabatan yang kosong, dan harus segera diisi, misalnya jabatan Personalia.

2) Promosi Tetap

Seorang karyawan dipromosikan dari suatu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi karena karyawan tersebut telah memenuhi syarat untuk dipromosikan. Sifat promosi ini adalah tetap.

3) Promosi Kecil

Menaikkan jabatan seorang karyawan dari jabatan yang tidak sulit dipindahkan ke jabatan yang sulit, yang membutuhkan keterampilan tertentu, tetapi tidak disertai dengan kenaikan gaji atau upah. Promosi hendaknya berasaskan pada kepercayaan atau keyakinan mengenai kejujuran, kemampuan dan kecakapan karyawan yang bersangkutan dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik pada jabatan tersebut.

4) Promosi Kering

Seorang karyawan dinaikkan ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan pangkat, wewenang dan tanggungjawab, tetapi tidak disertai dengan kenaikan gaji atau upah.

**e. Prosedur Promosi**

Menurut Mondy (2016:71), “Prosedur pelaksanaan promosi yang biasa dianut perusahaan adalah”:

1) Promosi dari dalam Perusahaan

Merupakan suatu tradisi untuk mencari calon yang akan menduduki jabatan manajer pada suatu hierarki perusahaan diantara jajaran tenaga kerja yang ada merupakan kebiasaan umum yang tampaknya hampir membudaya.

2) Promosi melalui prosedur pencalonan

Pencalonan oleh manajer adalah proses penunjang guna mengajukan bawahan tertentu untuk dipromosikan. Tidak dapat disangsikan bahwa

prosedur ini tidak sistematis dan mudah keliru, tetapi bagaimanapun juga inilah yang paling luas digunakan dalam perusahaan untuk menyelidiki tenaga kerja yang akan dipromosikan.

### 3) Promosi Melalui Prosedur Seleksi

Prosedur lain yang ditempuh dalam rangka promosi tenaga kerja adalah melalui proses seleksi. Biasanya proses seleksi bagi perusahaan-perusahaan besar menggunakan berbagai jenis ujian psikologis.

## **f. Indikator Promosi**

Menurut Manullang (2013:155), “Indikator dalam pelaksanaan promosi, yaitu”:

### 1) Loyalitas

Tingkat loyalitas tenaga kerja terhadap perusahaan seringkali menjadi salah satu kriteria untuk kegiatan promosi. Loyalitas yang tinggi akan berdampak pada tanggung jawab yang lebih besar.

### 2) Tingkat Pendidikan

Manajemen perusahaan umumnya mempunyai kriteria minimum tingkat pendidikan tenaga kerja yang bersangkutan untuk dapat dipromosikan pada jabatan tertentu. Alasan yang melatarbelakanginya adalah dengan pendidikan yang lebih tinggi diharapkan tenaga kerja memiliki daya nalar yang tinggi terhadap prospek perkembangan perusahaan diwaktu mendatang.

### 3) Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja seringkali digunakan sebagai salah satu standar untuk kegiatan promosi. Dengan alasan lebih senior, pengalaman yang

dimilikipun dianggap lebih banyak daripada junior. Dengan demikian, diharapkan tenaga kerja yang bersangkutan memiliki kemampuan lebih tinggi, gagasan lebih banyak, dan kemampuan manajerial yang baik.

Menurut Handoko (2013:89), “Beberapa indikator yang dijadikan dasar untuk mempromosikan karyawan, yaitu”:

1) Pengalaman (senioritas)

Promosi yang didasarkan pada lamanya pengalaman kerja karyawan merupakan promosi yang menghargai kecakapan karyawan. Kebaikannya adalah penghargaan dan pengakuan bahwa pengalaman merupakan penilaian yang berharga.

2) Kecakapan (keterampilan)

Seseorang akan dipromosikan berdasarkan atas penilaian kecakapan yaitu keterampilan dan keahlian kerja yang didukung dengan prestasi kerja yang baik. Kecakapan merupakan total dari semua keahlian yang dimiliki untuk mencapai hasil yang bisa dipertanggungjawabkan. Dengan demikian, diharapkan karyawan yang bersangkutan memiliki kemampuan lebih tinggi, gagasan lebih banyak, dan kemampuan manajerial yang baik.

3) Kombinasi pengalaman dan kecakapan

Kombinasi ini menggabungkan antara pengalaman dan kecakapan. Promosi ini didasarkan atas lamanya dinas, ijazah pendidikan formal yang dimiliki dan hasil ujian kenaikan golongan. Program promosi hendaknya memberikan informasi yang jelas.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel promosi dalam penelitian ini adalah loyalitas, tingkat pendidikan dan pengalaman kerja.

### **3. Gaji**

#### **a. Pengertian Gaji**

Gaji di definisikan sebagai balas jasa yang adil dan layak diberikan kepada para pekerja atas jasa-jasanya dalam mencapai tujuan organisasi. Gaji merupakan imbalan finansial langsung dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Menurut Mondy (2016:76), “Gaji adalah hak buruh yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk yang sebagai imbalan dari pengusaha atau pemberi kerja kepada buruh yang ditetapkan dan dibayarkan menurut suatu perjanjian kerja, kesepakatan atau peraturan perundang-undangan termasuk tunjangan bagi buruh dan keluarganya atas suatu pekerjaan dan/atau jasa yang telah atau akan dilakukan”.

Dewan Penelitian Pengupahan Nasional mendefinisikan gaji sebagai suatu penerimaan imbalan dari pemberi kerja kepada penerima kerja untuk suatu pekerjaan/jasa yang telah dan akan dilakukan serta berfungsi sebagai jaminan kelangsungan kehidupan yang layak bagi kemanusiaan dan produksi. Gaji dinyatakan atau dinilai dalam bentuk uang yang ditetapkan menurut suatu persetujuan, undang-undang, dan peraturan, serta dibayarkan atas dasar suatu perjanjian kerja antara pemberi kerja dan penerimaan kerja.

#### **b. Penggolongan Gaji**

1) Gaji sistem waktu

Dalam sistem waktu, besarnya gaji ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, hari, minggu, dan bulan. Besarnya gaji sistem waktu hanya didasarkan kepada lamanya bekerja bukan dikaitkan dengan prestasi kerjanya.

2) Gaji sistem hasil (Output)

Dalam sistem bagi hasil, besarnya upah ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti per potong, meter, liter dan kilogram. Besarnya upah yang selalu didasarkan kepada banyaknya hasil yang dikerjakan bukan kepada lamanya waktu mengerjakannya.

3) Gaji sistem borongan

Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya.

**c. Faktor-faktor yang mempengaruhi Gaji**

Menurut Manullang (2013:34), “Diantara berbagai faktor yang penting mempengaruhi tinggi rendahnya tingkat gaji adalah”:

1) Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja

Meskipun hukum ekonomi tidak bisa ditetapkan secara mutlak dalam masalah tenaga kerja, tetapi hal ini tidak dapat diingkari bahwa hukum penawaran dan permintaan tetap mempengaruhi. Untuk pekerjaan yang membutuhkan keterampilan (skill) tinggi dan jumlah tenaganya, maka upahnya cenderung tinggi, sedangkan untuk jabatan yang punya penawaran yang melimpah, upah cenderung menurun.

## 2) Organisasi Buruh

Ada tidaknya organisasi buruh atau lemah kuatnya organisasi tersebut akan mempengaruhi terbentuknya tingkat upah. Adanya serikat buruh, berarti posisi karyawannya juga kuat akan meningkatkan tingkat upah demikian pula sebaliknya.

## 3) Kemampuan Untuk Membayar

Walaupun dari serikat buruh menuntut upah yang tinggi sesuai dengan keinginannya, namun bagi perusahaan hal tersebut akan dipertimbangkan melalui realisasi dan kemampuan perusahaan untuk membayarnya, karena upah merupakan salah satu komponen biaya produksi sampai mengakibatkan keuntungan akan berkurang. Kalau kenaikan biaya produksi sampai mengakibatkan perusahaan, maka jelas perusahaan tidak akan memenuhi fasilitas karyawan.

## 4) Produktivitas

Upah sebenarnya merupakan imbalan atas prestasi karyawan. Semakin tinggi prestasi karyawan semakin besar pula upah yang akan dia terima. Yang mana prestasi seperti ini disebut dengan produktivitas.

## 5) Biaya Hidup

Faktor lain yang perlu dipertimbangkan juga adalah biaya hidup. Seperti yang akan kita ketahui dikota-kota besar, dimana biaya hidup yang akan tinggi akan berakibat pada tingginya tingkat upah. Bagaimanapun nampaknya biaya hidup juga merupakan batas penerimaan upah dari para karyawan.

## 6) Pemerintah

Pemerintah dengan peraturan-peraturannya juga mempengaruhi tinggi rendahnya upah. Peraturan tentang upah minimumnya merupakan batas dari tingkat upah yang dibayarkan.

#### **d. Kebijakan Gaji**

Undang-undang ketenagakerjaan mengingatkan bahwa setiap pekerja/buruh berhak memperoleh penghasilan yang memenuhi penghidupan yang layak bagi kemanusiaan. Sedangkan kebijakan gaji yang melindungi pekerja/buruh meliputi:

- 1) Upah minimum.
- 2) Upah lembur kerja.
- 3) Upah tidak masuk kerja karena halangan.
- 4) Upah tidak masuk kerja karena melakukan kegiatan lain diluar pekerjaannya.
- 5) Upah karena menjalankan hak dan waktu istirahat kerjanya.
- 6) Bentuk dan cara pembayaran upah.
- 7) Denda dan potongan upah.
- 8) Hal-hal yang dapat diperhitungkan dengan upah.
- 9) Struktur dan skala pengupahan dan proposional.
- 10) Upah untuk pembayaran pesangon.
- 11) Upah untuk perhitungan pajak penghasilan.

#### **e. Langkah-langkah penetapan Gaji**

Ada dua cara yang dipakai untuk menetapkan gaji, yaitu waktu dan produksi. Gaji berdasarkan waktu berarti jumlah waktu seorang pekerja berada dikantor. Cara inilah yang umum dipaki saat ini. Sebagai contoh pekerja kasar

biasanya dibayar berdasarkan jumlah upah per jam, atau lebih dikenal kerja harian. Beberapa manajer profesional, sekretaris, dan pegawai digaji berdasarkan lamanya bekerja (seperti seminggu, sebulan, atau setahun). Sementara upah berdasarkan jumlah produksi artinya seorang pegawai digaji berdasarkan jumlah produksi yang dihasilkan atau dikenal gaji sebagai kerja borongan (*piecework*). Untuk menetapkan besarnya gaji yang adil terdapat lima langkah berikut:

- 1) Lakukanlah survei upah terhadap beberapa perusahaan lain mengenai besarnya upah untuk pekerjaan yang sebanding. Survei upah bertujuan untuk menetapkan tarif upah yang berlaku di masyarakat.
- 2) Tentukan nilai dari masing-masing pekerjaan melalui evaluasi jabatan. Evaluasi jabatan merupakan suatu perbandingan sistematis yang dibuat untuk menetapkan nilai dari suatu pekerjaan dengan pekerjaan lain.
- 3) Kelompokkan pekerjaan-pekerjaan serupa ke dalam tingkatan upah. Tingkatan upah adalah suatu tingkat pembayaran yang terdiri dari jabatan-jabatan dengan tingkat kesulitan yang hampir sama.
- 4) Tetapkan harga masing-masing tingkat pembayaran dengan menggunakan kurva upah. Kurva upah ini memperlihatkan hubungan antara nilai jabatan dengan upah rata-rata untuk jabatan tertentu. Tarif upah biasanya ditunjukkan oleh sumbu vertikal, sedangkan untuk jabatan ditunjukkan oleh sumbu horizontal.
- 5) Tentukan tarif upah, akhir-akhir ini terjadi kecenderungan mengelompokkan jabatan menjadi tiga sampai lima kelompok atau lebih dikenal dengan nama *broadbanding*. Hal ini dilakukan untuk mempermudah *owner* dalam menentukan tarif upah.

#### **f. Indikator Gaji**

Menurut Mondy (2016:79), “Indikator-indikator dalam pemberian gaji adalah sebagai berikut”:

##### 1) Azas Adil

Besarnya gaji yang dibayar kepada setiap pegawai harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, risiko pekerjaan, tingkat pendidikan, jabatan pekerja dan memenuhi persyaratan internal konsistensi.

##### 2) Azas Layak/Wajar

Gaji yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal.

#### **4. Lingkungan Kerja**

##### **a. Pengertian Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja adalah suasana dimana karyawan melakukan aktivitas setiap harinya. Menurut Nitisemito (2013:183), “lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan”. Menurut Sutrisno (2014:43) lingkungan kerja adalah "bagian komponen yang sangat penting di dalam karyawan melakukan aktivitas bekerjanya”. Definisi lingkungan kerja juga dikemukakan oleh Sedarmayanti

(2014:1) lingkungan kerja adalah “keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok”. Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan kinerja karyawan.

Menurut Sedarmayanti (2014:12), “suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama lebih jauh lagi lingkungan-lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien”.

#### **b. Jenis Lingkungan Kerja**

Sedarmayanti (2014:21), “menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik”.

##### **1) Lingkungan Kerja Fisik**

Menurut Sedarmayanti (2014:23), “Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung”. Menurut Nitisemito (2013:184) lingkungan kerja fisik adalah “segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya penerangan, suhu udara, ruang gerak, keamanan, kebersihan, musik dan lain-lain”.

Berdasarkan definisi tersebut bahwa lingkungan kerja fisik adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Contoh dari lingkungan kerja fisik adalah penerangan, suhu udara, ruang gerak, keamanan, kebersihan, musik dan lain-lain.

Menurut Nitisemito (2013:185), “masalah lingkungan kerja dalam suatu organisasi sangat penting, dalam hal ini diperlukan adanya pengaturan maupun penataan faktor-faktor lingkungan kerja fisik dalam penyelenggaraan aktivitas organisasi. Faktor-faktor lingkungan kerja fisik adalah sebagai berikut:

a) Pewarnaan

Masalah warna dapat berpengaruh terhadap karyawan di dalam melaksanakan pekerjaan, akan tetapi banyak perusahaan yang kurang memperhatikan masalah warna. Pengaturan pewarnaan hendaknya memberi manfaat, sehingga dapat meningkatkan semangat kerja karyawan. Pewarnaan pada dinding ruang kerja hendaknya mempergunakan warna yang lembut.

b) Penerangan

Penerangan dalam ruang kerja karyawan memegang peranan yang sangat penting dalam meningkatkan semangat karyawan sehingga mereka akan dapat menunjukkan hasil kerja yang baik, yang berarti bahwa penerangan tempat kerja yang cukup sangat membantu berhasilnya kegiatan-kegiatan operasional organisasi.

c) Udara

Di dalam ruangan kerja karyawan dibutuhkan udara yang cukup, dimana dengan adanya pertukaran udara yang cukup, akan menyebabkan kesegaran fisik dari karyawan tersebut. Suhu udara yang terlalu panas akan menurunkan semangat kerja karyawan di dalam melaksanakan pekerjaan.

d) Suara bising

Suara yang bunyi bisa sangat mengganggu para karyawan dalam bekerja. Suara bising tersebut dapat merusak konsentrasi kerja karyawan sehingga kinerja karyawan bisa menjadi tidak optimal. Oleh karena itu setiap organisasi harus selalu berusaha untuk menghilangkan suara bising tersebut atau paling tidak menekannya untuk memperkecil suara bising tersebut. Kemampuan organisasi didalam menyediakan dana untuk keperluan pengendalian suara bising tersebut, juga merupakan salah satu faktor yang menentukan pilihan cara pengendalian suara bising dalam suatu organisasi.

e) Ruang Gerak

Suatu organisasi sebaiknya karyawan yang bekerja mendapat tempat yang cukup untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas. Karyawan tidak mungkin dapat bekerja dengan tenang dan maksimal jika tempat yang tersedia tidak dapat memberikan kenyamanan. Ruang gerak untuk tempat karyawan bekerja seharusnya direncanakan terlebih dahulu agar para karyawan tidak terganggu di dalam melaksanakan pekerjaan disamping itu juga perusahaan harus dapat menghindari dari pemborosan dan menekan pengeluaran biaya yang banyak.

f) Keamanan

Rasa aman bagi karyawan sangat berpengaruh terhadap semangat kerja dan kinerja karyawan. Keamanan yang dimaksud disini yaitu keamanan yang dapat dimasukkan ke dalam lingkungan kerja fisik. Jika di tempat kerja tidak aman karyawan tersebut akan menjadi gelisah, tidak bisa berkonsentrasi dengan pekerjaannya serta semangat kerja karyawan tersebut akan mengalami penurunan. Suatu organisasi terus berusaha untuk menciptakan dan mempertahankan suatu keadaan dan suasana aman tersebut sehingga karyawan merasa senang dan nyaman dalam bekerja.

g) Kebersihan

Lingkungan kerja yang bersih akan menciptakan keadaan disekitarnya menjadi sehat. Organisasi hendaknya selalu menjaga kebersihan lingkungan kerja. Dengan adanya lingkungan yang bersih karyawan akan merasa senang sehingga kinerja karyawan akan meningkat”.

**2) Lingkungan Kerja Non Fisik**

Menurut Sedarmayanti (2014:25), “Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan antara atasan dengan bawahan maupun hubungan sesama rekan kerja”. Lingkungan non fisik juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan. Lingkungan kerja non fisik ini tidak kalah pentingnya dengan lingkungan kerja fisik. Semangat kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh keadaan lingkungan kerja non fisik, misalnya hubungan dengan sesama karyawan dan dengan pemimpinnya. Hubungan seorang

karyawan dengan karyawan lain dan dengan pimpinan berjalan dengan sangat baik maka akan dapat membuat karyawan merasa lebih nyaman berada di lingkungan kerjanya.

Menurut Nitisemito (2013:187), “Perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan”. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri. 5 aspek lingkungan kerja non fisik yang bisa mempengaruhi perilaku karyawan, yaitu:

- a) Struktur kerja, yaitu sejauh mana bahwa pekerjaan yang diberikan kepadanya memiliki struktur kerja dan organisasi yang baik.
- b) Tanggung jawab kerja, yaitu sejauh mana pekerja merasakan bahwa pekerjaan mengerti tanggung jawab mereka serta bertanggung jawab atas tindakan mereka.
- c) Perhatian dan dukungan pemimpin, yaitu sejauh mana karyawan merasakan bahwa pimpinan sering memberikan pengarahan, keyakinan, perhatian serta menghargai mereka.
- d) Kerja sama antar kelompok, yaitu sejauh mana karyawan merasakan ada kerjasama yang baik diantara kelompok kerja yang ada.
- e) Kelancaran komunikasi, yaitu sejauh mana karyawan merasakan adanya komunikasi yang baik, terbuka, dan lancar, baik antara teman sekerja ataupun dengan pimpinan.

Baik lingkungan kerja fisik maupun lingkungan kerja non fisik, kedua jenis lingkungan kerja tersebut harus selalu diperhatikan oleh perusahaan.

Keduanya tidak bisa dipisahkan begitu saja. Terkadang organisasi hanya mengutamakan salah satu jenis lingkungan kerja di atas, tetapi akan lebih baik lagi apabila keduanya dilaksanakan secara maksimal, dengan begitu kinerja karyawan bisa akan lebih maksimal. Peran seorang pemimpin benar-benar diperlukan dalam hal ini. Pemimpin harus bisa menciptakan sebuah lingkungan kerja baik dan mampu meningkatkan kinerja karyawan.

**c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja**

Menurut Nitisemito (2013:188), “Manusia akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila diantaranya ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan yang sesuai. Suatu kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Ketidaksesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lebih jauh lagi, keadaan lingkungan yang kurang baik dapat menuntut tenaga dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien. Banyak faktor yang mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja”.

Menurut Nitisemito (2013:189), “Berikut ini akan diuraikan masing-masing faktor tersebut dikaitkan dengan kemampuan manusia, yaitu:

1) Penerangan atau Cahaya di Tempat Kerja

Cahaya atau penerangan di tempat kerja sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh sebab itu, perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas menyebabkan pekerjaan menjadi lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya

menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, kinerja menurun sehingga tujuan perusahaan akan sulit dicapai.

Dalam keadaan normal, tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur yang berbeda. 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. Tetapi kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasnya, yaitu bahwa tubuh manusia masih dapat menyesuaikan dirinya dengan temperatur luar jika perubahan temperatur luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas dan 35% untuk kondisi dingin, dari keadaan normal tubuh. Untuk berbagai tingkat temperatur akan memberi pengaruh yang berbeda. Keadaan tersebut tidak mutlak berlaku bagi setiap karyawan karena kemampuan beradaptasi tiap karyawan berbeda, tergantung di kondisi bagaimana karyawan dapat hidup.

## 2) Kelembaban di Tempat Kerja

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasa dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara, dan secara bersama-sama antara temperature, kelembaban, kecepatan udara bergerak dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya. Suatu keadaan dengan temperatur udara sangat panas dan kelembaban tinggi, akan menimbulkan pengurangan panas dari tubuh secara besar-besaran,

karena sistem penguapan. Pengaruh lain adalah makin cepatnya denyut jantung karena makin aktifnya peredaran darah untuk memenuhi kebutuhan oksigen, dan tubuh manusia selalu berusaha untuk mencapai keseimbangan antar panas tubuh dengan suhu sekitarnya.

### 3) Sirkulasi Udara di Tempat Kerja

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen, dalam udara tersebut berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber utama adanya udara segar adalah adanya tanaman di sekitar tempat kerja. Tanaman merupakan penghasil oksigen yang dibutuhkan oleh manusia. Dengan cukupnya oksigen di sekitar tempat kerja, keduanya akan memberikan kesejukan dan kesegaran pada jasmani. Rasa sejuk dan segar selama bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.

### 4) Kebisingan di Tempat Kerja

Salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki, karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian kebisingan yang serius bisa menyebabkan kematian. Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya

dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat.

5) Getaran Mekanis di Tempat Kerja

Getaran mekanis artinya getaran yang ditimbulkan oleh alat mekanis, yang sebagian dari getaran ini sampai ke tubuh karyawan dan dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan. Getaran mekanis pada umumnya sangat mengganggu tubuh karena tidak teratur, baik tidak teratur dalam intensitas maupun frekuensinya. Gangguan terbesar terhadap suatu alat dalam tubuh terdapat apabila frekuensi alam beresonansi dengan frekuensi dari getaran mekanis.

6) Bau-bauan di Tempat Kerja

Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terus-menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Pemakaian *Air Condition* yang tepat merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu di sekitar tempat kerja.

7) Tata Warna di Tempat Kerja

Menata warna di tempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan sebaik-baiknya. Pada kenyatannya tata warna tidak dapat dipisahkan dengan penataan dekorasi. Hal ini dapat dimaklumi karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan. Sifat dan pengaruh

warna kadang menimbulkan rasa senang, sedih dan lain-lain, karena dalam sifat warna dapat merangsang perasaan manusia.

#### 8) Dekorasi di Tempat Kerja

Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hasil ruang kerja saja tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan, dan lainnya untuk bekerja.

#### 9) Musik di tempat kerja

Menurut para pakar, musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang karyawan untuk bekerja. Oleh karena itu lagu-lagu perlu dipilih dengan selektif untuk dikumandangkan di tempat kerja. Tidak sesuainya musik yang diperdengarkan di tempat kerja akan mengganggu konsentrasi kerja.

#### 10) Keamanan di Tempat Kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga satuan petugas keamanan (satpam).

#### 11) Hubungan antara Atasan dengan Bawahan

Hubungan antara atasan dengan bawahan yaitu interaksi antara atasan dan bawahannya yang dapat menciptakan lingkungan yang dapat memotivasi dan menimbulkan loyalitas karyawan.

#### 12) Hubungan Sesama Rekan Kerja

Para karyawan cenderung membentuk kelompok informal yang dapat memberikan kepuasan serta keefektifan kerja.

#### e. Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Nitisemito (2013:190), “indikator lingkungan kerja non fisik adalah sebagai berikut:

##### 1) Suasana kerja

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

##### 2) Hubungan dengan rekan kerja

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

##### 3) Tersedianya fasilitas kerja

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

## B. Penelitian Sebelumnya

**Tabel 2.1 Daftar Penelitian Sebelumnya**

No	Peneliti	Judul	Variabel X	Variabel Y	Model Analisis	Hasil penelitian
----	----------	-------	------------	------------	----------------	------------------

1	Andini (2013)	Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawandi Kantor Wilayah Dirjen Pajak (DJP) Sumsel Dan Kepulauan Bangka Belitung.	Promosi Jabatan	Kepuasan Kerja	Regresi Linier Sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Promosi Jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
2	Karstoro (2013)	Pengaruh Gaji, Lingkungan Kerja Dan Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Tetap Pada Po Rosalia Indah.	Gaji, Lingkungan Kerja Dan Pengembangan Karier	Kepuasan Kerja	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaji, lingkungan kerja dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
3	Haedar (2015)	Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Masa Kerja Terhadap Kepuasan Karyawan Pada PT Hadji Kalla Palopo.	Lingkungan Kerja	Kepuasan Kerja	Regresi Linier Sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
4	Pangestu (2017)	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan Perum Perhutani Ngawi).	Lingkungan Kerja	Kepuasan Kerja	Regresi Linier Sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
5	Budianto (2015)	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada PT Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Sbu Distribusi	Lingkungan Kerja	Kepuasan Kerja	Regresi Linier Sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

		Wilayah I Jakarta.				
6	Putra (2013)	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Pada Karyawan PT Naraya Telematika Malang).	Lingkungan Kerja	Kepuasan Kerja	Regresi Linier Sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
7	Riyanto (2017)	<i>The Impact of Working Motivation and Working Environment on Employees Performance in Indonesia Stock Exchange</i>	Motivasi dan Lingkungan Kerja	Prestasi Kerja	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja.
8	Malik (2012)	<i>The Impact of Pay and Promotion on Job Satisfaction: Evidence from Higher Education Institutes of Pakistan</i>	Gaji, Dan Promosi	Kepuasan Kerja	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaji dan promosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
9	Mustap (2013)	<i>The Effect of Promotion Opportunity in Influencing Job Satisfaction among Academics in Higher Public Institutions in Malaysia</i>	Promosi	Kepuasan Kerja	Regresi Linier Sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa promosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
10	Razak (2018)	<i>Influence Of Promotion And Job Satisfaction On Employee Performance</i>	Promosi	Kepuasan Kerja	Regresi Linier Sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa promosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Sumber: Diolah Penulis (2021)

### **C. Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual penelitian menjelaskan secara teoritis model konseptual variabel-variabel penelitian, tentang bagaimana pertautan teori-teori yang berhubungan dengan variabel-variabel penelitian yang ingin diteliti.

#### **1. Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja**

Menurut Manullang (2013:153), “Promosi adalah menerima kekuasaan dan tanggung jawab lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya”. Dengan memberikan kesempatan promosi, berarti perusahaan melakukan usaha pengembangan karyawan melalui jenjang karir yang jelas, sehingga karyawan termotivasi untuk bekerja dan berprestasi sehingga kelangsungan operasional perusahaan akan lebih terjamin. Promosi jabatan yang dilakukan secara berkala oleh perusahaan diharapkan dapat berpengaruh pada peningkatan kepuasan kerja.

#### **2. Pengaruh Gaji Terhadap Kepuasan Kerja**

Menurut Mondy (2016:87), “Gaji juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, apabila gaji yang diberikan perusahaan sesuai dengan harapan hasil kerja yang dicapai karyawan, maka akan berdampak pada kepuasan kerja karyawan”. Memberikan gaji yang memuaskan juga menjadi satu hal yang dilihat oleh seorang pekerja. Sejauh ini, faktor pemberian gaji yang memuaskan berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

#### **3. Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisiik Terhadap Kepuasan Kerja**

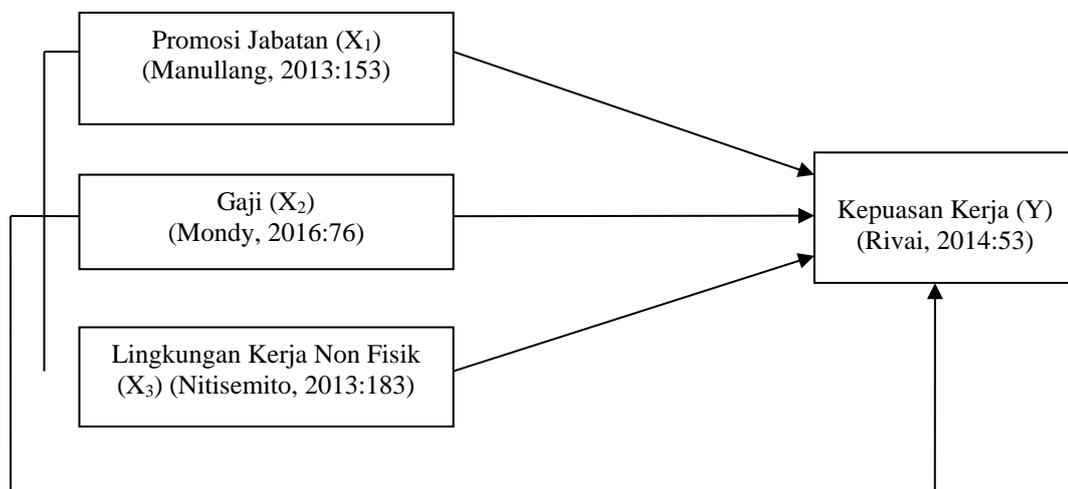
Menurut Nitisemito (2013:183), “lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam

menjalankan tugas-tugas yang diembankan. Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting di dalam pencapaian kinerja karyawan. Dimana lingkungan kerja mempengaruhi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dengan adanya lingkungan kerja yang memadai tentunya akan membuat karyawan betah bekerja, sehingga akan timbul semangat kerja dan kegairahan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga kepuasan kerja meningkat.

#### **4. Pengaruh Promosi Jabatan, Gaji dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Menurut Rivai (2014:54), dengan memberikan kesempatan promosi, berarti perusahaan melakukan usaha pengembangan karyawan melalui jenjang karir yang jelas, sehingga karyawan termotivasi untuk bekerja dan berprestasi sehingga kelangsungan operasional perusahaan akan lebih terjamin. Promosi jabatan yang dilakukan secara berkala oleh perusahaan diharapkan dapat berpengaruh pada peningkatan kepuasan kerja. Lingkungan kerja dapat menciptakan hubungan kerja yang mengikat antara orang-orang yang ada di dalam lingkungannya, sehingga akan berdampak pada kepuasan kerja.

Adapun kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 2.1 berikut ini:



---

### **Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**

*Sumber: Diolah Penulis (2021)*

#### **D. Hipotesis**

Berdasarkan penjelasan kerangka konseptual yang di atas, maka hipotesis adalah:

1. Promosi jabatan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan.
2. Gaji secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan.
3. Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan.
4. Promosi jabatan, gaji dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Pendekatan Penelitian

Menurut Rusiadi (2014:12), “Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian asosiatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih”.

#### B. Lokasi dan Waktu Penelitian

##### 1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT Perkebunan Nusantara IV Jalan Letjend Suprpto No.2, Hamdan, Kec. Medan Maimun Kota Medan.

##### 2. Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan mulai dari bulan Januari 2021 sampai dengan April 2021, dengan format berikut:

**Tabel 3.1 Skedul Proses Penelitian**

No	Aktivitas	Tahun 2021											
		Januari			Februari			Maret			April		
1	Riset awal/Pengajuan Judul	■											
2	Penyusunan Proposal		■	■	■	■	■						
3	Seminar Proposal						■						
4	Perbaikan Acc Proposal							■					
5	Pengolahan Data								■				
6	Penyusunan Skripsi									■			
7	Bimbingan Skripsi										■	■	■
8	Meja Hijau												■

Sumber: Penulis (2021)

## C. Definisi Operasional Variabel

### 1. Variabel Penelitian

Variabel penelitian mencakup variabel apa yang akan diteliti. Penelitian ini menggunakan 3 (tiga) variabel bebas yaitu: variabel bebas pertama promosi jabatan ( $X_1$ ), variabel bebas kedua gaji ( $X_2$ ) dan variabel bebas ketiga lingkungan kerja ( $X_3$ ) serta 1 (satu) variabel terikat yaitu kepuasan kerja ( $Y$ ).

### 2. Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan petunjuk bagaimana suatu variabel diukur secara operasional di lapangan.

**Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel**

Variabel	Definisi operasional	Indikator	Deskripsi	Skala
Promosi Jabatan ( $X_1$ )	Menerima kekuasaan dan tanggung jawab lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya.  (Manullang, 2013:153)	1. Loyalitas. 2. Tingkat pendidikan. 3. Pengalaman kerja.  (Manullang, 2013:155)	1. Tingkat loyalitas tenaga kerja terhadap perusahaan. 2. Manajemen perusahaan umumnya mempunyai kriteria minimum tingkat pendidikan tenaga kerja yang bersangkutan. 3. Memiliki kemampuan lebih tinggi, gagasan lebih banyak, dan kemampuan manajerial yang baik.	Skala likert
Gaji ( $X_2$ )	Hak buruh yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk yang sebagai imbalan dari pengusaha atau pemberi kerja kepada buruh yang ditetapkan dan dibayarkan menurut suatu perjanjian kerja, kesepakatan atau peraturan perundang-undangan termasuk tunjangan bagi buruh dan keluarganya atas suatu pekerjaan dan/atau jasa yang	1. Azas adil 2. Azas layal/wajar.  (Mondy, 2016:79)	1. Besarnya gaji yang dibayar kepada setiap pegawai harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, risiko pekerjaan, tingkat pendidikan, jabatan pekerja dan memenuhi persyaratan internal konsistensi. 2. Gaji yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal.	Skala likert

	telah atau akan dilakukan. (Mondy, 2016:76)			
Lingkungan Kerja ( $X_3$ )	Segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan.  (Nitisemito, 2013:183)	1. Suasana kerja 2. Hubungan dengan rekan kerja 3. Tersedianya fasilitas kerja  (Nitisemito, 2013:190)	1. Kondisi yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. 2. Hubungan dengan rekan kerja harmonis dan tanpa ada saling intrik diantara sesama rekan sekerja. 3. Peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap/mutakhir.	Skala likert
Kepuasan kerja (Y)	Pernyataan emosional yang positif atau menyenangkan sebagai hasil dari penilaian terhadap pengalaman kerja atau pekerjaan seseorang.  (Rivai, 2014:53).	1. Kepuasan kerja terhadap pekerjaan itu sendiri. 2. Kesempatan promosi. 3. Kepuasan terhadap rekan kerja.  (Rivai, 2014:57).	1. Memberikan kesempatan bagi individu untuk belajar sesuai dengan minat serta kesempatan untuk bertanggung jawab. 2. Kesempatan untuk meningkatkan posisi pada struktur organisasi. 3. Seberapa besar rekan kerja memberikan bantuan teknis dan dorongan sosial.	Skala likert

Sumber: Penulis (2021)

## D. Populasi dan Sampel/ Jenis dan Sumber Data

### 1. Populasi

Menurut Rusiadi (2014:30), “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek dan subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap bagian SDM PT Perkebunan Nusantara IV Medan sebanyak 46 karyawan.

### 2. Sampel

Menurut Rusiadi (2014:30), “Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Sampel merupakan sebagian dari populasi yang terdiri atas sejumlah anggota yang dipilih dari populasi. Teknik penarikan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampling jenuh, yaitu seluruh populasi dijadikan sampel sebanyak 46 karyawan tetap bagian SDM PT Perkebunan Nusantara IV Medan.

### **3. Jenis dan Sumber Data**

Data primer adalah data yang diperoleh dari tanggapan sumbernya yaitu responden terhadap item pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner.

## **E. Teknik Pengumpulan Data**

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam rangka melakukan analisis terhadap pembuktian jawaban sementara atau hipotesis dari permasalahan yang dikemukakan, maka metode pengumpulan data yang penulis lakukan adalah:

### **1. Studi Wawancara (*Interview*)**

Metode wawancara adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mengadakan tanya jawab langsung dengan responden.

### **2. Angket/*Quisioner***

Metode angket (kuesioner) yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan daftar pertanyaan untuk diisi oleh para responden dan diminta untuk memberikan pendapat atau jawaban atas pertanyaan yang diajukan.

## **F. Teknik Analisis Data**

## 1. Uji Kualitas Data

Sebelum data dianalisis dan dievaluasi, terlebih dahulu data tersebut diuji dengan:

### a. Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2010:52), “Untuk mengetahui kelayakan : untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar pertanyaan (angket) yang akan disajikan kepada pada responden maka diperlukan uji validitas setiap pertanyaan lebih besar ( $>$ ) 0,30 maka butir pertanyaan dianggap valid”.

### b. Uji Reliabilitas (kehandalan)

Menurut Sugiyono (2010:53), “Untuk mengetahui kestabilan dan konsisten responden dalam menjawab butir-butir berkaitan dengan konstruk pertanyaan yang disusun dalam bentuk quisioner. Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's alpha* lebih besar ( $>$ ) 0,60”.

Dengan menerapkan rumus tersebut pada data yang tersedia maka dapatlah suatu gambaran yang menjelaskan pengaruh maupun hubungan antara variabel-variabel yang diteliti penulis. Berdasarkan data yang telah didapat kemudian diolah dan dianalisa selain menggunakan rumus diatas dapat dihitung dengan bantuan program *Statistical Product and Service Solution (SPSS)* versi 16.0 atau bantuan aplikasi *Software SPSS 16.0 For Windows*.

## 2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji normalitas

Menurut Sugiyono (2010:77), uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel dependen, variabel independen, atau keduanya mempunyai distribusi normal atau mendekati normal. Asumsi normalitas dapat diketahui dengan Histogram, dan juga *Normal Probability Plot*. Pada *Normal Probability Plot*, normalitas data dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Sebaliknya apabila data menyebar menjauh dari garis diagonal dan / atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji multikolinearitas

Menurut Sugiyono (2010:78), bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Jika terjadi korelasi maka dinamakan terdapat problem multikolinearitas. Untuk mendeteksi apakah model regresi yang dipakai bebas dari permasalahan multikolinearitas dapat dilihat dari besaran *Variance Inflation Factor (VIF)* dan *tolerance*, dimana nilai VIF tidak lebih dari 10 dan nilai *tolerance* tidak kurang dari 0,1. Disamping itu nilai  $R^2$  yang menunjukkan nilai lebih kecil daripada koefisien korelasi simultan (R).

c. Uji heterokedastisitas

Menurut Sugiyono (2010:79), bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika varian berbeda disebut heterokedastisitas. Suatu model regresi dapat dikatakan bebas dari permasalahan heterokedastisitas apabila titik-titik data menyebar diatas dan dibawah atau disekitar angka 0, penyebaran titik-titik data tidak boleh membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali, titik-titik data tidak mengumpul hanya diatas atau dibawah saja.

### 3. Regresi Linier Berganda

Alat uji yang digunakan untuk menganalisis hipotesis dalam penelitian ini adalah Analisis Regresi Linier Berganda. Metode analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui berapa besar pengaruh variabel bebas (promosi jabatan, gaji dan lingkungan kerja) terhadap variabel terikat (kepuasan kerja). Data diolah secara statistik untuk keperluan analisis dan pengujian hipotesis dengan menggunakan alat bantu program *SPSS for windows*.

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon$$

Keterangan :

Y = Kepuasan Kerja (*Dependent Variabel*)

$\alpha$  = Konstanta

$\beta$  = Koefisien Regresi Berganda (*Multiple Regression*)

- $X_1$  = Promosi Jabatan (*Independent Variabel*)
- $X_2$  = Gaji (*Independent Variabel*)
- $X_3$  = Lingkungan Kerja (*Independent Variabel*)
- $\epsilon$  = Error term

#### 4. Uji Kesesuaian (*Test Goodness Of Fit*)

Hipotesis yang telah diajukan akan diuji signifikansinya. Pengujian akan dilakukan dengan uji statistik berikut ini :

##### a. Uji t

Menurut Sugiyono (2010:81), “Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui tingkat signifikansi dari setiap koefisien variabel independen mempengaruhi variabel dependennya”. Apabila nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05 maka hipotesis nol ditolak, artinya pengaruh variabel bebas tersebut terhadap variabel terikatnya adalah signifikan. Hal ini dapat ditunjukkan sebagai berikut ;

Apabila :  $p > 0,05 = H_a$  ditolak atau  $H_0$  diterima

$p < 0,05 = H_a$  diterima atau  $H_0$  ditolak

##### b. Uji F

Menurut Sugiyono (2010:82), “Uji F digunakan untuk menguji signifikansi seluruh komponen variabel independen secara bersama-sama atau keseluruhan terhadap variabel independen”.

Apabila :  $p > 0,05 = H_a$  ditolak atau  $H_0$  diterima

$p < 0,05 = H_a$  diterima atau  $H_0$  ditolak

##### c. Uji $R^2$ (Determinasi)

Menurut Sugiyono (2010:84), “Uji  $R^2$  (*R Square*) dilakukan untuk mengetahui derajat pengaruh antara variabel-variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen”. Korelasi atau hubungan antar variabel dapat dilihat dari angka *R Square* atau koefisien determinasi.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

##### 1. Deskripsi Objek Penelitian

- a. Sejarah Singkat PT Perkebunan Nusantara IV.

PT Perkebunan Nusantara IV bergerak di bidang usaha perkebunan dan pengelolaan kelapa sawit yang menghasilkan minyak (CPO) dan inti (PK). Pada mulanya unit usaha Bah Jambi adalah milik swasta asing NV, HVA (*Handel Veroniging Amsterdam*) dari negeri Belanda, komoditinya budidaya sisal (*Agave Sisalana*).

Tanggal 2 Mei 1959 diambil alih oleh pemerintah berdasarkan Peraturan Nomor 19 dalam lembaran Negara nomor 31, tahun 1959 dengan peralihan status menjadi PPN baru sampai dengan tahun 1963. Pada tahun 1963 berdasarkan peraturan Pemerintah nomor 27 tahun 1963, Perusahaan Perkebunan Negara dibagi menurut wilayah PPN Aneka Tanaman (Antan) I s/d XIII dan Unit Usaha Bah Jambi masuk dalam PPN Sumut III selanjutnya berubah nama PPN Antan III sampai dengan tahun 1968.

Tahun 1968 sebagaimana Peraturan Pemerintah nomor 14 tahun 1968, dalam regrouping perkebunan dari PPN Aneka Tanaman III, IV, PPN Karet VI, dan PPN Serat Sumut menjadi Perusahaan Negara Perkebunan VII (PN Perkebunan VII). Tanggal 14 Januari tahun 1985, PN Perkebunan VII diperserokan menjadi Perusahaan Perseroan PT Perkebunan VII (PTP VII).

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 9 tahun 1996, PT Perkebunan VII dilebur, selanjutnya dilaksanakan penggabungan (*merger*) PTP di wilayah Sumatera Utara dan PT Perkebunan VI, PT Perkebunan VII, PT Perkebunan VIII dilebur menjadi satu badan usaha PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) dengan akte notaris Harun Kmil, SH Nomor 37 tanggal 11 maret 1996 dan keputusan Menteri Kehakiman No.C2.8335 HT.01.01 TAHUN 1996, tanggal 8 agustus 1996 yang dicantumkan dalam lembaran Berita Negara nomor 81 tanggal 08 oktober 1996.

b. Visi dan Misi Perusahaan

1) Visi

PT Perkebunan Nusantara IV menjadi pusat keunggulan pengelolaan perusahaan agro industri kelapa sawit dengan tata kelola perusahaan yang baik serta berwawasan lingkungan

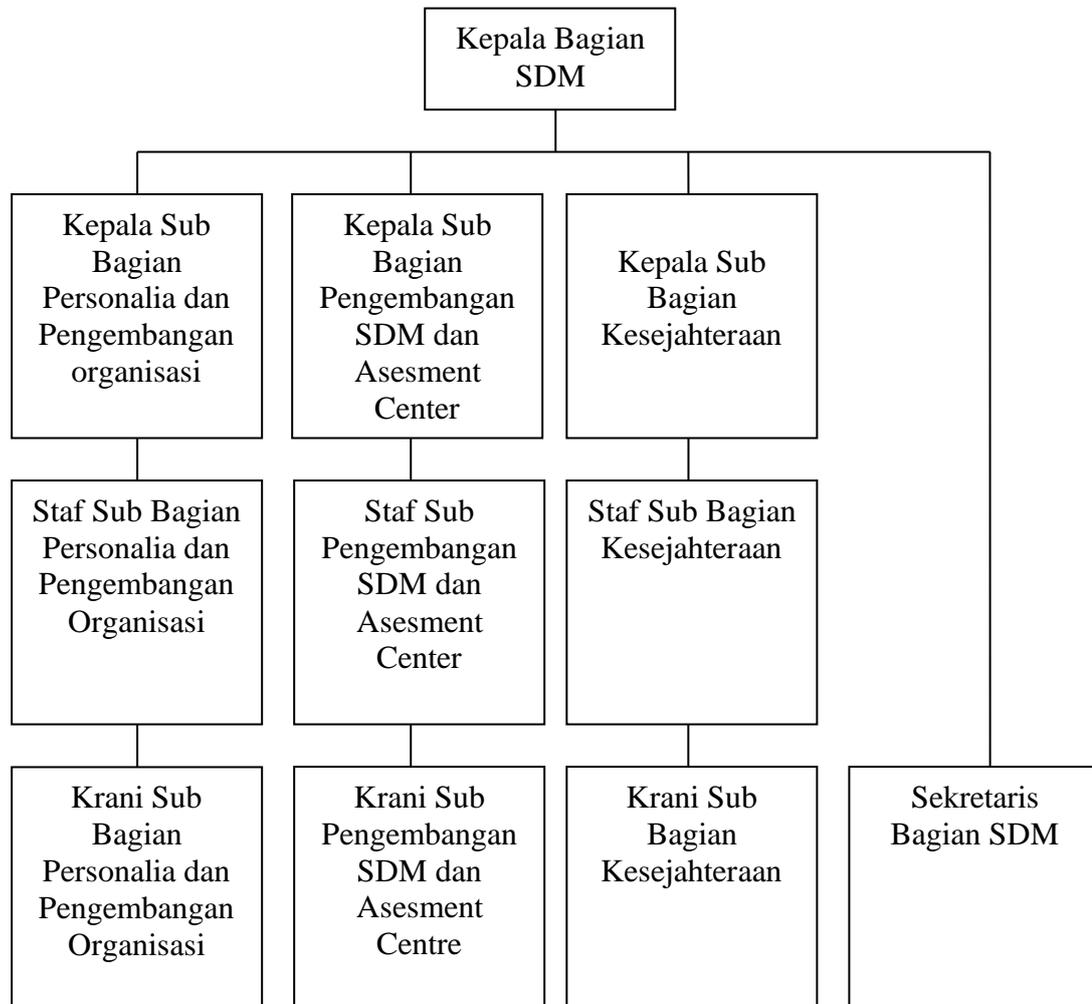
2) Misi

- a) Menjamin keberlanjutan usaha yang kompetitif
- b) Meningkatkan daya saing produk secara berkesinambungan dengan sistem, cara dan lingkungan kerja yang mendorong munculnya kreativitas dan inovasi untuk meningkatkan produktivitas dan efisien.
- c) Meningkatkan laba secara berkesinambungan
- d) Mengelola usaha secara profesional untuk meningkatkan nilai perusahaan, yang menpedomani etika bisnis dan tata kelola perusahaan yang baik.
- e) Meningkatkan tanggung jawab sosial lingkungan.

## 2. Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas

Struktur organisasi bagian Sumber daya manusia (SDM) pada PT Perkebunan

Nusantara IV secara utuh dapat dilihat dalam bagan di bawah ini :



**Gambar 4.1 Struktur Organisasi Bagian SDM PT Perkebunan Nusantara IV**

*Sumber : PT Perkebunan Nusantara IV (2021)*

Berikut ini adalah uraian tugas, wewenang dan tanggung jawab dari setiap posisi jabatan yang ada di PT Perkebunan Nusantara IV, yaitu:

- a. Kepala Bagian SDM.
  - 1) Mendesain organisasi.
  - 2) Mengatur cara dan sistem penilaian kinerja masing – masing karyawan.
  - 3) Mengatur para karyawan.

- 4) Mengembangkan potensi karyawan dan organisasi.
  - 5) Mengatur sistem asas manfaat, penghargaan dan juga tingkat kepatuhan karyawan
- b. Kepala Sub Bagian Personalia dan Pengembangan organisasi dengan tugas membuat laporan kepada kepala bagian sdm.
  - c. Kepala Sub Bagian Pengembangan SDM dan Asesment Center dengan tugas membuat laporan kepada kepala bagian SDM.
  - d. Kepala Sub Bagian Kesejahteraan dengan tugas membuat laporan kepada kepala bagian SDM.
  - e. Staf Sub Bagian Personalia dan Pengembangan Organisasi dengan tugas membuat laporan kepada kepala sub bagian personalia dan pengembangan organisasi.
  - f. Staf Sub Pengembangan SDM dan Asesment Center dengan tugas membuat laporan kepada sub bagian pengembangan sdm dan asesment center
  - g. Staf Sub Bagian Kesejahteraan dengan tugas membuat laporan kepada sub bagian kesejahteraan
  - h. Krani Sub Bagian Personalia dan Pengembangan Organisasi dengan tugas membuat laporan kepada Staf sub bagian personalia dan pengembangan organisasi.
  - i. Krani Sub Pengembangan SDM dan Asesment Centre dengan tugas membuat laporan kepada staf sub pengembangan sdm dan asesment center.
  - j. Krani Sub Bagian Kesejahteraan dengan tugas membuat laporan kepada krani sub bagian personalia dan pengembangan organisasi.

- k. Sekretaris Bagian SDM dengan tugas mencatat aktivitas perusahaan di bagian SDM.

### 3. Deskripsi Karakteristik Responden

Karakteristik responden digunakan untuk mengetahui keragaman dari responden berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan masa kerja. Hal tersebut diharapkan dapat memberikan gambaran yang cukup jelas mengenai kondisi dari responden dan kaitannya dengan masalah dan tujuan penelitian tersebut. Karakteristik responden yang akan diuraikan berikut ini mencerminkan bagaimana keadaan responden yang diteliti meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan masa kerja.

- a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.

**Tabel 4.1 Jenis Kelamin**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki-Laki	24	52.2	52.2	52.2
Perempuan	22	47.8	47.8	100.0
Total	46	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Pada tabel 4.1 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT Perkebunan Nusantara IV Medan yang menjadi responden adalah berjenis kelamin laki-laki, yaitu sebanyak 24 orang atau sebesar 52.2% dari total responden, sedangkan perempuan hanya 22 orang atau sebesar 47,8%.

- b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.

**Tabel 4.2 Usia**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20 - 30 Tahun	20	43.5	43.5	43.5
	31 - 40 Tahun	13	28.3	28.3	71.7
	41 - 55 Tahun	13	28.3	28.3	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Pada tabel 4.2 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT Perkebunan Nusantara IV Medan yang menjadi responden berusia 20 - 30 tahun, yaitu sebanyak 20 orang atau sebesar 43.5% dari total responden.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.

**Tabel 4.3 Pendidikan Terakhir**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	D3	17	37.0	37.0	37.0
	S1	2	4.3	4.3	41.3
	SMU	27	58.7	58.7	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Pada tabel 4.3 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT Perkebunan Nusantara IV Medan yang menjadi responden memiliki pendidikan terakhir SMU yaitu sebanyak 27 orang atau sebesar 58.7% dari total responden.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.

**Tabel 4.4 Masa Kerja**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1 - 5 Tahun	24	52.2	52.2	52.2
	6 - 10 Tahun	22	47.8	47.8	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Pada tabel 4.4 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT Perkebunan Nusantara IV Medan yang menjadi responden memiliki masa kerja 1 - 5 tahun yaitu sebanyak 24 orang atau sebesar 52.2% dari total responden.

#### 4. Deskripsi Variabel Penelitian

Penelitian ini 3 (tiga) variabel bebas yaitu promosi jabatan, gaji dan lingkungan kerja, serta 1 (satu) variabel terikat yaitu kepuasan kerja. Dalam penyebaran angket, masing-masing butir pernyataan dari setiap variabel harus di isi oleh responden yang berjumlah 46 orang. Adapun jawaban-jawaban dari responden yang diperoleh akan ditampilkan pada tabel-tabel berikut:

##### a. Variabel X<sub>1</sub> (Promosi Jabatan)

**Tabel 4.5 Karyawan diberikan promosi atas dasar loyalitas.  
Pernyataan X1.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	7	15.2	15.2	15.2
	Tidak Setuju	16	34.8	34.8	50.0
	Ragu-Ragu	4	8.7	8.7	58.7
	Setuju	7	15.2	15.2	73.9
	Sangat Setuju	12	26.1	26.1	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.5 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 12 orang (26.1%), setuju sebanyak 7 orang (15.2%), ragu-ragu sebanyak 4 orang (8.7%), tidak setuju sebanyak 16 orang (34.8%) dan sebanyak 7 orang (15.2%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan tidak setuju sebanyak 16 orang (34.8%). Jadi dapat disimpulkan responden tidak setuju bahwa karyawan diberikan promosi atas dasar loyalitas.

**Tabel 4.6 Karyawan selalu patuh terhadap peraturan-peraturan yang berlaku di perusahaan, karena merupakan dasar dalam kenaikan jabatan.**

**Pernyataan X1.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	6	13.0	13.0	13.0
	Ragu-Ragu	5	10.9	10.9	23.9
	Setuju	16	34.8	34.8	58.7
	Sangat Setuju	19	41.3	41.3	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.6 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 19 orang (41.3%), setuju sebanyak 16 orang (34.8%), ragu-ragu sebanyak 5 orang (10.9%) dan sebanyak 6 orang (13.0%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 19 orang (41.3%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa karyawan selalu patuh terhadap peraturan-peraturan yang berlaku di perusahaan, karena merupakan dasar dalam kenaikan jabatan.

**Tabel 4.7 Karyawan selalu masuk kerja dengan tepat waktu.****Pernyataan X1.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	8	17.4	17.4	17.4
	Ragu-Ragu	13	28.3	28.3	45.7
	Setuju	8	17.4	17.4	63.0
	Sangat Setuju	17	37.0	37.0	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.7 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 17 orang (37.0%), setuju sebanyak 8 orang (17.4%), ragu-ragu sebanyak 13 orang (28.3%) dan sebanyak 8 orang (17.4%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 17 orang (37.0%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa karyawan selalu masuk kerja dengan tepat waktu.

**Tabel 4.8 Karyawan harus memperhatikan pendidikan karena salah satu syarat yang harus dipertimbangkan perusahaan dalam mempromosikan karyawan.**

**Pernyataan X1.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	9	19.6	19.6	19.6
	Ragu-Ragu	7	15.2	15.2	34.8
	Setuju	4	8.7	8.7	43.5
	Sangat Setuju	26	56.5	56.5	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.8 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 26 orang (56.5%), setuju sebanyak 4 orang (8.7%), ragu-ragu sebanyak 7 orang (15.2%) dan sebanyak 9 orang (19.6%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 26 orang (56.5%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa karyawan harus memperhatikan pendidikan karena salah satu syarat yang harus dipertimbangkan perusahaan dalam mempromosikan karyawan.

**Tabel 4.9 Karyawan mempunyai tingkat pendidikan yang sesuai dengan kualifikasi jabatan yang dipromosikan.**

**Pernyataan X1.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	26	56.5	56.5	56.5
	Ragu-Ragu	4	8.7	8.7	65.2
	Setuju	6	13.0	13.0	78.3
	Sangat Setuju	10	21.7	21.7	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.9 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 10 orang (21.7%), setuju sebanyak 6 orang (13.0%), ragu-ragu sebanyak 4 orang (8.7%) dan sebanyak 26 orang (56.5%) responden yang

menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan tidak setuju sebanyak 26 orang (56.5%). Jadi dapat disimpulkan responden tidak setuju bahwa karyawan mempunyai tingkat pendidikan yang sesuai dengan kualifikasi jabatan yang dipromosikan.

**Tabel 4.10 Karyawan selalu diperhatikan oleh perusahaan dalam hal tingkat pendidikan.**

**Pernyataan X1.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	14	30.4	30.4	30.4
	Ragu-Ragu	16	34.8	34.8	65.2
	Setuju	14	30.4	30.4	95.7
	Sangat Setuju	2	4.3	4.3	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.10 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 2 orang (4.3%), setuju sebanyak 14 orang (30.4%), ragu-ragu sebanyak 16 orang (34.8%) dan sebanyak 14 orang (30.4%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 16 orang (34.8%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa karyawan selalu diperhatikan oleh perusahaan dalam hal tingkat pendidikan.

**Tabel 4.11 Karyawan mempunyai pengalaman yang sesuai dengan persyaratan promosi perusahaan.**

**Pernyataan X1.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	14	30.4	30.4	30.4
	Ragu-Ragu	21	45.7	45.7	76.1
	Setuju	8	17.4	17.4	93.5
	Sangat Setuju	3	6.5	6.5	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.11 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 3 orang (6.5%), setuju sebanyak 8 orang (17.4%), ragu-ragu sebanyak 21 orang (45.7%) dan sebanyak 14 orang (30.4%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 21 orang (45.7%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa karyawan mempunyai pengalaman yang sesuai dengan persyaratan promosi perusahaan.

**Tabel 4.12 Karyawan sudah cukup lama bekerja dan hal merupakan bahan pertimbangan pimpinan untuk kenaikan jabatan.**

**Pernyataan X1.8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	7	15.2	15.2	15.2
	Ragu-Ragu	16	34.8	34.8	50.0
	Setuju	20	43.5	43.5	93.5
	Sangat Setuju	3	6.5	6.5	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.12 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 3 orang (6.5%), setuju sebanyak 20 orang (43.5%), ragu-ragu sebanyak 16 orang (34.8%) dan sebanyak 7 orang (15.2%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 20 orang (43.5%). Jadi dapat disimpulkan responden

setuju bahwa karyawan sudah cukup lama bekerja dan hal merupakan bahan pertimbangan pimpinan untuk kenaikan jabatan.

**Tabel 4.13 Karyawan mempunyai pengalaman kerja yang baik dan merupakan salah satu bahan perhatian perusahaan.**  
Pernyataan X1.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	10	21.7	21.7	21.7
	Ragu-Ragu	22	47.8	47.8	69.6
	Setuju	12	26.1	26.1	95.7
	Sangat Setuju	2	4.3	4.3	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.13 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 2 orang (4.3%), setuju sebanyak 12 orang (26.1%), ragu-ragu sebanyak 22 orang (47.8%) dan sebanyak 10 orang (21.7%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 22 orang (47.8%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa karyawan mempunyai pengalaman kerja yang baik dan merupakan salah satu bahan perhatian perusahaan.

#### b. Variabel X<sub>2</sub> (Gaji)

**Tabel 4.14 Karyawan menerima gaji yang sesuai dengan prestasi kerjanya.**  
Pernyataan X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	6.5	6.5	6.5
	Ragu-Ragu	18	39.1	39.1	45.7
	Setuju	20	43.5	43.5	89.1
	Sangat Setuju	5	10.9	10.9	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.14 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 5 orang (10.9%), setuju sebanyak 20 orang (43.5%), ragu-ragu

sebanyak 18 orang (39.1%) dan sebanyak 3 orang (6.5%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 20 orang (43.5%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju dan ragu-ragu bahwa karyawan menerima gaji yang sesuai dengan prestasi kerjanya.

**Tabel 4.15 Karyawan menerima gaji yang sesuai dengan jabatan kerjanya.**

**Pernyataan X2.2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	15	32.6	32.6	32.6
Ragu-Ragu	8	17.4	17.4	50.0
Setuju	23	50.0	50.0	100.0
Total	46	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.15 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan setuju sebanyak 23 orang (50.0%), ragu-ragu sebanyak 8 orang (17.4%) dan sebanyak 15 orang (32.6%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 23 orang (50.0%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa karyawan menerima gaji yang sesuai dengan jabatan kerjanya.

**Tabel 4.16 Karyawan menerima gaji yang sesuai dengan risiko kerjanya.**

**Pernyataan X2.3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	7	15.2	15.2	15.2
Ragu-Ragu	16	34.8	34.8	50.0
Setuju	20	43.5	43.5	93.5
Sangat Setuju	3	6.5	6.5	100.0
Total	46	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.16 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 3 orang (6.5%), setuju sebanyak 20 orang (43.5%), ragu-ragu sebanyak 16 orang (34.8%) dan sebanyak 7 orang (15.2%) responden yang

menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 20 orang (43.5%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa karyawan menerima gaji yang sesuai dengan risiko kerjanya.

**Tabel 4.17 Karyawan menerima gaji yang dapat memenuhi kebutuhan primer (makan, minuman dan tempat tinggal).**

**Pernyataan X2.4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	13	28.3	28.3	28.3
Ragu-Ragu	14	30.4	30.4	58.7
Setuju	15	32.6	32.6	91.3
Sangat Setuju	4	8.7	8.7	100.0
Total	46	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.17 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 4 orang (8.7%), setuju sebanyak 15 orang (32.6%), ragu-ragu sebanyak 14 orang (30.4%) dan sebanyak 13 orang (28.3%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 15 orang (32.6%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju dan ragu-ragu bahwa karyawan menerima gaji yang dapat memenuhi kebutuhan primer (makan, minuman dan tempat tinggal).

**Tabel 4.18 Karyawan menerima gaji yang dapat memenuhi kebutuhan sekunder (rekreasi dan sekolah).**

**Pernyataan X2.5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	26	56.5	56.5	56.5
Ragu-Ragu	4	8.7	8.7	65.2
Setuju	6	13.0	13.0	78.3
Sangat Setuju	10	21.7	21.7	100.0
Total	46	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.18 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 10 orang (21.7%), setuju sebanyak 6 orang (13.0%), ragu-ragu sebanyak 4 orang (8.7%) dan sebanyak 26 orang (56.5%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan tidak setuju sebanyak 26 orang (56.5%). Jadi dapat disimpulkan responden tidak setuju bahwa karyawan menerima gaji yang dapat memenuhi kebutuhan sekunder (rekreasi dan sekolah).

**Tabel 4.19 Karyawan dapat menyisakan sebagian penghasilan untuk ditabung.**

**Pernyataan X2.6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	14	30.4	30.4	30.4
Ragu-Ragu	16	34.8	34.8	65.2
Setuju	14	30.4	30.4	95.7
Sangat Setuju	2	4.3	4.3	100.0
Total	46	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.19 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 2 orang (4.3%), setuju sebanyak 14 orang (30.4%), ragu-ragu sebanyak 16 orang (34.8%) dan sebanyak 14 orang (30.4%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 16 orang (34.8%). Jadi dapat disimpulkan

responden ragu-ragu bahwa karyawan dapat menyisakan sebagian penghasilan untuk ditabung.

**c. Variabel X<sub>3</sub> (Lingkungan Kerja)**

**Tabel 4.20 Karyawan dapat melakukan pelaksanaan pekerjaannya.**  
Pernyataan X3.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	4	8.7	8.7	8.7
Ragu-Ragu	10	21.7	21.7	30.4
Setuju	11	23.9	23.9	54.3
Sangat Setuju	21	45.7	45.7	100.0
Total	46	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.20 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 21 orang (45.7%), setuju sebanyak 11 orang (23.9%), ragu-ragu sebanyak 10 orang (21.7%) dan sebanyak 4 orang (8.7%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 21 orang (45.7%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa karyawan dapat melakukan pelaksanaan pekerjaannya.

**Tabel 4.21 Karyawan merasa kebersihan di perusahaan membuat suasana kerja menyenangkan.**

Pernyataan X3.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	5	10.9	10.9	10.9
Tidak Setuju	2	4.3	4.3	15.2
Ragu-Ragu	10	21.7	21.7	37.0
Setuju	12	26.1	26.1	63.0
Sangat Setuju	17	37.0	37.0	100.0
Total	46	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.21 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 17 orang (37.0%), setuju sebanyak 12 orang (26.1%), ragu-ragu sebanyak 10 orang (21.7%), tidak setuju sebanyak 2 orang (4.3%) dan sebanyak 5 orang (10.9%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 17 orang (37.0%). Jadi dapat disimpulkan responden masih ada yang menyatakan sangat setuju bahwa karyawan merasa kebersihan di perusahaan membuat suasana kerja menyenangkan.

**Tabel 4.22 Karyawan merasa kondisi udara di ruang kerja memberikan kenyamanan selama bekerja.**

**Pernyataan X3.3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	2	4.3	4.3	4.3
Tidak Setuju	4	8.7	8.7	13.0
Ragu-Ragu	5	10.9	10.9	23.9
Setuju	19	41.3	41.3	65.2
Sangat Setuju	16	34.8	34.8	100.0
Total	46	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.22 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 16 orang (34.8%), setuju sebanyak 19 orang (41.3%), ragu-ragu sebanyak 5 orang (10.9%), tidak setuju sebanyak 4 orang (8.7%) dan sebanyak 2 orang (4.3%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 19 orang (41.3%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa karyawan merasa kondisi udara di ruang kerja memberikan kenyamanan selama bekerja.

**Tabel 4.23 Karyawan dapat menjalin hubungan sesama rekan kerja dengan harmonis.**

**Pernyataan X3.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	15	32.6	32.6	32.6
	Ragu-Ragu	1	2.2	2.2	34.8
	Setuju	7	15.2	15.2	50.0
	Sangat Setuju	23	50.0	50.0	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.23 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 23 orang (50.0%), setuju sebanyak 7 orang (15.2%), ragu-ragu sebanyak 1 orang (2.2%) dan sebanyak 15 orang (32.6%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 23 orang (50.0%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa karyawan dapat menjalin hubungan sesama rekan kerja dengan harmonis.

**Tabel 4.24 Karyawan saling menghormati dengan karyawan yang lain.**

**Pernyataan X3.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	4.3	4.3	4.3
	Tidak Setuju	3	6.5	6.5	10.9
	Ragu-Ragu	7	15.2	15.2	26.1
	Setuju	8	17.4	17.4	43.5
	Sangat Setuju	26	56.5	56.5	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.24 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 26 orang (56.5%), setuju sebanyak 8 orang (17.4%), ragu-ragu sebanyak 7 orang (15.2%), tidak setuju sebanyak 3 orang (6.5%) dan sebanyak 2 orang (4.3%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 26 orang

(56.5%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa karyawan saling menghormati dengan karyawan yang lain.

**Tabel 4.25 Karyawan selalu aktif bekerja sama dengan tim kerja.**

**Pernyataan X3.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	7	15.2	15.2	15.2
	Tidak Setuju	16	34.8	34.8	50.0
	Ragu-Ragu	4	8.7	8.7	58.7
	Setuju	7	15.2	15.2	73.9
	Sangat Setuju	12	26.1	26.1	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.25 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 12 orang (26.1%), setuju sebanyak 7 orang (15.2%), ragu-ragu sebanyak 4 orang (8.7%), tidak setuju sebanyak 16 orang (34.8%) dan sebanyak 7 orang (15.2%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan tidak setuju sebanyak 16 orang (34.8%). Jadi dapat disimpulkan responden tidak setuju bahwa karyawan selalu aktif bekerja sama dengan tim kerja.

**Tabel 4.26 Karyawan dapat menggunakan peralatan kerja dengan lancar.**

**Pernyataan X3.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	4	8.7	8.7	8.7
	Ragu-Ragu	10	21.7	21.7	30.4
	Setuju	11	23.9	23.9	54.3
	Sangat Setuju	21	45.7	45.7	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.26 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 21 orang (45.7%), setuju sebanyak 11 orang (23.9%), ragu-ragu sebanyak 10 orang (21.7%) dan sebanyak 4 orang (8.7%) responden yang

menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 21 orang (45.7%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa karyawan dapat menggunakan peralatan kerja dengan lancar.

**Tabel 4.27 Karyawan mendapatkan peralatan kantor yang disediakan seperti komputer, meja kerja, alat tulis kantor, telepon kantor dan lain sebagainya layak untuk digunakan.**

**Pernyataan X3.8**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	5	10.9	10.9	10.9
Tidak Setuju	2	4.3	4.3	15.2
Ragu-Ragu	10	21.7	21.7	37.0
Setuju	12	26.1	26.1	63.0
Sangat Setuju	17	37.0	37.0	100.0
Total	46	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.27 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 17 orang (37.0%), setuju sebanyak 12 orang (26.1%), ragu-ragu sebanyak 10 orang (21.7%), tidak setuju sebanyak 2 orang (4.3%) dan sebanyak 5 orang (10.9%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 17 orang (37.0%). Jadi dapat disimpulkan responden masih ada yang menyatakan sangat setuju bahwa karyawan mendapatkan peralatan kantor yang disediakan seperti komputer, meja kerja, alat tulis kantor, telepon kantor dan lain sebagainya layak untuk digunakan.

**Tabel 4.28 Karyawan mendapatkan ruang kerja yang nyaman untuk melakukan pekerjaan.**

**Pernyataan X3.9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	4.3	4.3	4.3
	Tidak Setuju	4	8.7	8.7	13.0
	Ragu-Ragu	5	10.9	10.9	23.9
	Setuju	19	41.3	41.3	65.2
	Sangat Setuju	16	34.8	34.8	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.28 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 16 orang (34.8%), setuju sebanyak 19 orang (41.3%), ragu-ragu sebanyak 5 orang (10.9%), tidak setuju sebanyak 4 orang (8.7%) dan sebanyak 2 orang (4.3%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 19 orang (41.3%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa karyawan mendapatkan ruang kerja yang nyaman untuk melakukan pekerjaan.

**d. Variabel Y (Kepuasan Kerja)**

**Tabel 4.29 Karyawan selalu bekerja sesuai dengan jumlah yang ditargetkan organisasi.**

**Pernyataan Y.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	6	13.0	13.0	13.0
	Ragu-Ragu	24	52.2	52.2	65.2
	Setuju	14	30.4	30.4	95.7
	Sangat Setuju	2	4.3	4.3	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.32 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 2 orang (4.3%), setuju sebanyak 14 orang (30.4%), ragu-ragu

sebanyak 24 orang (52.2%) dan sebanyak 6 orang (13.0%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 24 orang (52.2%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa karyawan selalu bekerja sesuai dengan jumlah yang ditargetkan organisasi.

**Tabel 4.30 Karyawan mampu bekerja sesuai dengan standart perusahaan.  
Pernyataan Y.2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	7	15.2	15.2	15.2
Ragu-Ragu	16	34.8	34.8	50.0
Setuju	20	43.5	43.5	93.5
Sangat Setuju	3	6.5	6.5	100.0
Total	46	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.30 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 3 orang (6.5%), setuju sebanyak 20 orang (43.5%), ragu-ragu sebanyak 16 orang (34.8%) dan sebanyak 7 orang (15.2%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 20 orang (43.5%). Jadi dapat disimpulkan responden masih ada yang menyatakan setuju bahwa karyawan mampu bekerja sesuai dengan standart perusahaan.

**Tabel 4.31 Karyawan dapat menyelesaikan tugas sesuai tanggung jawab.  
Pernyataan Y.3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	4	8.7	8.7	8.7
Ragu-Ragu	21	45.7	45.7	54.3
Setuju	20	43.5	43.5	97.8
Sangat Setuju	1	2.2	2.2	100.0
Total	46	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.31 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 1 orang (2.2%), setuju sebanyak 20 orang (43.5%), ragu-ragu sebanyak 21 orang (45.7%) dan sebanyak 4 orang (8.7%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 21 orang (45.7%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa karyawan dapat menyelesaikan tugas sesuai tanggung jawab.

**Tabel 4.32 Karyawan diberikan promosi atas dasar penilaian prestasi kerja.**  
Pernyataan Y.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	14	30.4	30.4	30.4
Ragu-Ragu	15	32.6	32.6	63.0
Setuju	15	32.6	32.6	95.7
Sangat Setuju	2	4.3	4.3	100.0
Total	46	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.32 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 2 orang (4.3%), setuju sebanyak 15 orang (32.6%), ragu-ragu sebanyak 15 orang (32.6%) dan sebanyak 14 orang (30.4%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju dan ragu-ragu sebanyak 15 orang (32.6%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa karyawan diberikan promosi atas dasar penilaian prestasi kerja.

**Tabel 4.33 Karyawan memiliki kemampuan ide-ide baru yang merupakan dasar dalam kenaikan jabatan.**

**Pernyataan Y.5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	7	15.2	15.2	15.2
Ragu-Ragu	15	32.6	32.6	47.8
Setuju	18	39.1	39.1	87.0
Sangat Setuju	6	13.0	13.0	100.0
Total	46	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.33 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 6 orang (13.0%), setuju sebanyak 18 orang (39.1%), ragu-ragu sebanyak 15 orang (32.6%) dan sebanyak 7 orang (15.2%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 18 orang (39.1%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa karyawan memiliki kemampuan ide-ide baru yang merupakan dasar dalam kenaikan jabatan.

**Tabel 4.34 Karyawan bekerja agar menjadi bahan pertimbangan pimpinan untuk kenaikan jabatan saya.**

**Pernyataan Y.6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	12	26.1	26.1	26.1
Ragu-Ragu	22	47.8	47.8	73.9
Setuju	12	26.1	26.1	100.0
Total	46	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.34 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan setuju sebanyak 12 orang (26.1%), ragu-ragu sebanyak 22 orang (47.8%) dan sebanyak 12 orang (26.1%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 22 orang

(47.8%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa karyawan bekerja agar menjadi bahan pertimbangan pimpinan untuk kenaikan jabatan saya.

**Tabel 4.35 Karyawan berdiskusi dengan karyawan lain untuk membangun kinerja tim yang baik.**

**Pernyataan Y.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	12	26.1	26.1	26.1
	Ragu-Ragu	24	52.2	52.2	78.3
	Setuju	10	21.7	21.7	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.35 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan setuju sebanyak 10 orang (21.7%), ragu-ragu sebanyak 24 orang (52.2%) dan sebanyak 12 orang (26.1%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 24 orang (52.2%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa karyawan berdiskusi dengan karyawan lain untuk membangun kinerja tim yang baik.

**Tabel 4.36 Karyawan melakukan bekerja sama untuk menyelesaikan atau memecahkan masalah pekerjaan.**

**Pernyataan Y.8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	7	15.2	15.2	15.2
	Ragu-Ragu	16	34.8	34.8	50.0
	Setuju	21	45.7	45.7	95.7
	Sangat Setuju	2	4.3	4.3	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.36 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 2 orang (4.3%), setuju sebanyak 21 orang (45.7%), ragu-ragu sebanyak 16 orang (34.8%) dan sebanyak 7 orang (15.2%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang

menyatakan setuju sebanyak 21 orang (45.7%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa karyawan melakukan bekerja sama untuk menyelesaikan atau memecahkan masalah pekerjaan.

**Tabel 4.37 Karyawan mampu mengambil keputusan dalam melaksanakan pekerjaan dengan rekan kerja.**

**Pernyataan Y.9**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	6	13.0	13.0	13.0
Ragu-Ragu	21	45.7	45.7	58.7
Setuju	15	32.6	32.6	91.3
Sangat Setuju	4	8.7	8.7	100.0
Total	46	100.0	100.0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.37 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 4 orang (8.7%), setuju sebanyak 15 orang (32.6%), ragu-ragu sebanyak 21 orang (45.7%) dan sebanyak 6 orang (13.0%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 21 orang (45.7%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa karyawan mampu mengambil keputusan dalam melaksanakan pekerjaan dengan rekan kerja.

## 5. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

### a. Pengujian Validitas

Untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam daftar pertanyaan (angket) yang telah disajikan pada responden maka perlu dilakukan uji validitas. Apabila validitas setiap pertanyaan lebih besar ( $>$ ) 0,30, maka butir pertanyaan dianggap valid.

**Tabel 4.38 Uji Validitas (X<sub>1</sub>) Promosi Jabatan**  
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan X1.1	27.4348	30.162	.662	.825
Pernyataan X1.2	26.4130	35.226	.559	.834
Pernyataan X1.3	26.7174	32.074	.753	.812
Pernyataan X1.4	26.4348	35.229	.434	.849
Pernyataan X1.5	27.4565	32.520	.625	.827
Pernyataan X1.6	27.3696	38.105	.386	.849
Pernyataan X1.7	27.4565	34.831	.736	.820
Pernyataan X1.8	27.0435	35.776	.671	.827
Pernyataan X1.9	27.3261	38.669	.382	.849

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Dari tabel 4.38 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 9 (sembilan) butir pertanyaan pada variabel promosi jabatan dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

**Tabel 4.39 Uji Validitas (X<sub>2</sub>) Gaji**  
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan X2.1	15.8913	10.499	.379	.675
Pernyataan X2.2	16.3043	10.350	.318	.692
Pernyataan X2.3	16.0652	10.151	.409	.666
Pernyataan X2.4	16.2609	9.442	.446	.654
Pernyataan X2.5	16.4783	7.544	.556	.615
Pernyataan X2.6	16.3913	9.488	.498	.639

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Dari tabel 4.39 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 6 (enam) butir pertanyaan pada variabel gaji dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

**Tabel 4.40 Uji Validitas (X<sub>3</sub>) Lingkungan Kerja**

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan X3.1	30.4130	45.714	.734	.835
Pernyataan X3.2	30.7391	46.553	.483	.857
Pernyataan X3.3	30.5435	45.765	.663	.840
Pernyataan X3.4	30.6522	44.143	.605	.845
Pernyataan X3.5	30.3261	46.536	.560	.849
Pernyataan X3.6	31.4565	44.743	.501	.858
Pernyataan X3.7	30.4130	45.714	.734	.835
Pernyataan X3.8	30.7391	46.553	.483	.857
Pernyataan X3.9	30.5435	45.765	.663	.840

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Dari tabel 4.40 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 9 (sembilan) butir pertanyaan pada variabel lingkungan dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.41 Uji Validitas (Y) Kepuasan Kerja

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan Y.1	26.1304	25.494	.565	.912
Pernyataan Y.2	25.9783	23.088	.814	.895
Pernyataan Y.3	26.0000	25.067	.696	.904
Pernyataan Y.4	26.2826	23.229	.720	.902
Pernyataan Y.5	25.8913	22.855	.756	.899
Pernyataan Y.6	26.3913	25.443	.585	.911
Pernyataan Y.7	26.4348	25.051	.680	.905
Pernyataan Y.8	26.0000	23.244	.827	.894
Pernyataan Y.9	26.0217	24.244	.659	.906

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Dari tabel 4.41 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 9 (sembilan) butir pertanyaan pada variabel kepuasan kerja dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

## b. Pengujian Reliabilitas

Reliabilitas adalah derajat ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran. Dalam penelitian ini untuk menentukan angket reliabel atau tidak dengan menggunakan *alpha cronbach*. Angket dikatakan reliabel jika *alpha cronbach*  $>$  0,60 dan tidak reliabel jika sama dengan atau dibawah 0,60.

Reliabilitas dari pertanyaan angket yang telah diajukan penulis kepada responden dalam penelitian ini akan terlihat pada tabel *Reliability Statistics* yang disajikan dalam tabel dibawah ini:

**Tabel 4.42 Uji Reliabilitas (X<sub>1</sub>) Promosi Jabatan**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.849	9

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Dari tabel 4.42 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,849  $>$  0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 9 butir pernyataan pada variabel promosi jabatan adalah reliabel atau dikatakan handal.

**Tabel 4.43 Uji Reliabilitas (X<sub>2</sub>) Gaji**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.699	6

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Dari tabel 4.43 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,699  $>$  0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 6 butir pernyataan pada variabel gaji adalah reliabel atau dikatakan handal.

**Tabel 4.44 Uji Reliabilitas (X<sub>3</sub>) Lingkungan Kerja**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.861	9

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Dari tabel 4.44 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar  $0,861 > 0,60$  sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 9 butir pernyataan pada variabel lingkungan kerja adalah reliabel atau dikatakan handal.

**Tabel 4.45 Uji Reliabilitas (Y) Kepuasan Kerja**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.913	9

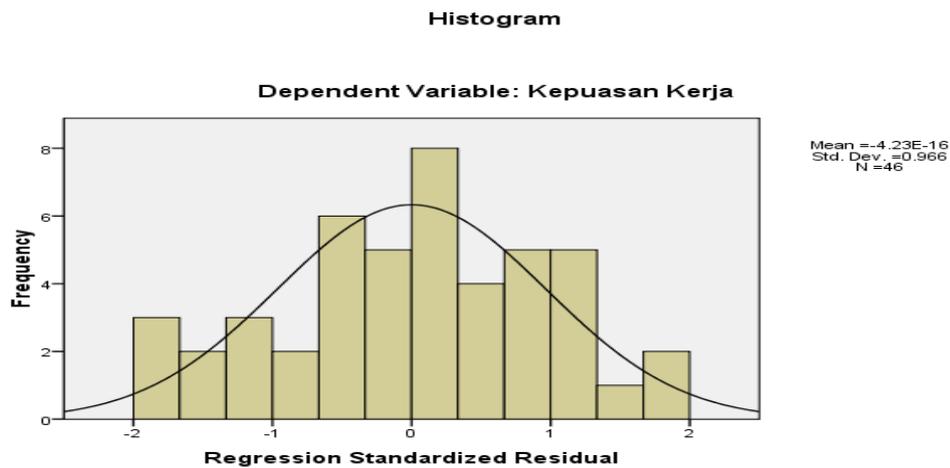
Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Dari tabel 4.45 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar  $0,913 > 0,60$  sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 9 butir pernyataan pada variabel kepuasan kerja adalah reliabel atau dikatakan handal.

## 6. Pengujian Asumsi Klasik

### a. Uji Normalitas data

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi, variabel pengganggu atau residual berdistribusi normal atau tidak.

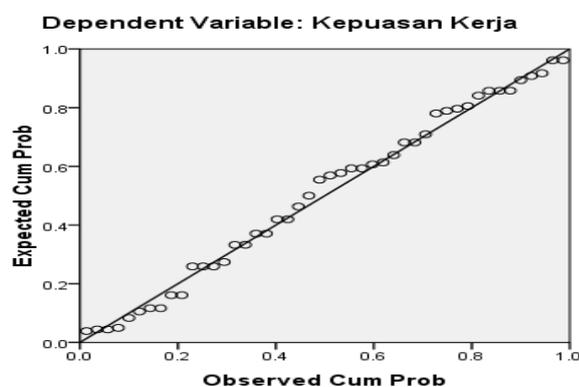


**Gambar 4.2 Histogram Uji Normalitas**

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan Gambar 4.2 di atas, hasil pengujian normalitas data diketahui bahwa data telah berdistribusi secara normal, dimana gambar histogram memiliki garis membentuk lonceng dan memiliki kecembungan seimbang ditengah.

**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**



**Gambar 4.3 PP Plot Uji Normalitas**

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan Gambar 4.3 di atas, kemudian untuk hasil pengujian normalitas data dengan menggunakan gambar PP Plot terlihat titik-titik data yang menyebar berada di sekitar garis diagonal sehingga data telah berdistribusi secara normal. Dari kedua gambar di atas, maka dapat disimpulkan bahwa setelah dilakukan uji normalitas data, data untuk variabel kepuasan kerja berdistribusi secara normal.

Untuk lebih memastikan apakah data disepanjang garis diagonal tersebut berdistribusi normal atau tidak, maka dilakukan uji Kolmogorov Smirnov (1 Sample KS) yakni dengan melihat data residualnya apakah distribusi normal atau tidak. Jika nilai *Asym.sig (2-tailed)* > taraf nyata ( $\alpha = 0.05$ ) maka data residual berdistribusi normal.

**Tabel 4.46 Uji Normalitas *One Sample Kolmogorov Smirnov Test***  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		46
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.93389586
Most Extreme Differences	Absolute	.078
	Positive	.065
	Negative	-.078
Kolmogorov-Smirnov Z		.531
<b>Asymp. Sig. (2-tailed)</b>		<b>.941</b>

a. Test distribution is Normal.

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Pada tabel 4.46 di atas, dapat dilihat bahwa hasil pengolahan data tersebut, besar nilai signifikansi *kolmogrov Smirnov* sebesar 0,941 maka dapat disimpulkan data terdistribusi secara normal, dimana nilai signifikasinya lebih besar dari 0,05 ( $p = 0,941 > 0,05$ ).

Dengan demikian, secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa nilai – nilai observasi data telah terdistribusi secara normal dan dapat dilanjutkan dengan uji asumsi klasik lainnya.

#### b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Uji ini dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) dari hasil

analisis dengan menggunakan SPSS. Apabila nilai *tolerance value*  $> 0,10$  atau  $VIF < 10$  maka disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas.

Uji Multikolinieritas dari hasil angket yang telah didistribusikan kepada responden dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 4.47 Uji Multikolinieritas**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error			Tolerance	VIF
1	(Constant)	5.540	2.858	1.938	.059		
	<b>Promosi Jabatan</b>	.353	.183	2.924	.001	<b>.141</b>	<b>7.073</b>
	<b>Gaji</b>	.177	.215	2.824	.015	<b>.341</b>	<b>2.930</b>
	<b>Lingkungan Kerja</b>	.280	.117	2.396	.021	<b>.264</b>	<b>3.795</b>

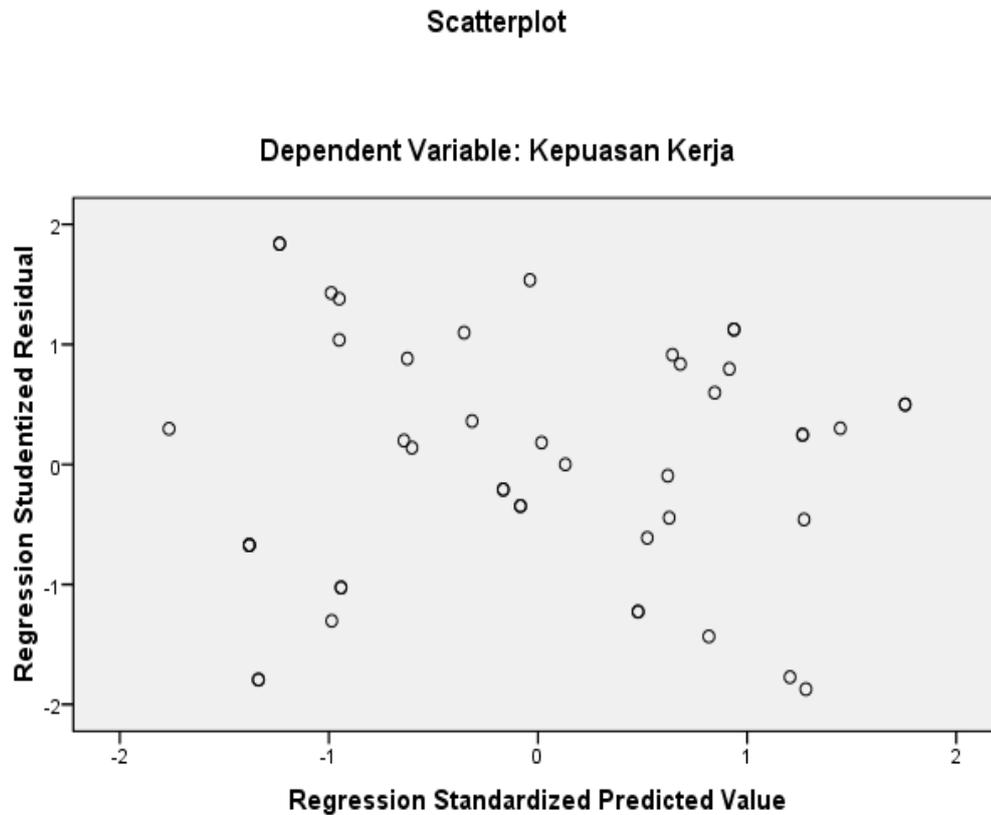
a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.47 di atas dapat dilihat bahwa angka *Variance Inflation Factor* (VIF) lebih kecil dari 10 antara lain adalah promosi jabatan  $7,073 < 10$ , gaji  $2,930 < 10$  dan lingkungan kerja  $3,795 < 10$ , serta nilai *Tolerance* promosi jabatan  $0,141 > 0,10$ , gaji  $0,341 > 0,10$  dan lingkungan kerja  $0,264 > 0,10$  sehingga terbebas dari multikolinieritas.

#### c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedasitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedasitas.



**Gambar 4.4 Scatterplot Uji Heteroskedastisitas**

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan gambar 4.4 di atas, gambar *scatterplot* menunjukkan bahwa titik-titik yang dihasilkan menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola atau trend garis tertentu. Gambar di atas juga menunjukkan bahwa sebaran data ada di sekitar titik nol. Dari hasil pengujian ini menunjukkan bahwa model regresi ini bebas dari masalah heteroskedastisitas, dengan perkataan lain: variabel-variabel yang akan diuji dalam penelitian ini bersifat homoskedastisitas.

## 7. Regresi Linier Berganda

Regresi linier berganda bertujuan menghitung besarnya pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat dan memprediksi variabel terikat dengan menggunakan dua atau lebih variabel bebas. Rumus analisis regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

**Tabel 4.48 Regresi Linier Berganda**  
Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error			Tolerance	VIF
1	<b>(Constant)</b>	<b>5.540</b>	2.858	1.938	.059		
	<b>Promosi Jabatan</b>	<b>.353</b>	.183	2.924	.001	.141	7.073
	<b>Gaji</b>	<b>.177</b>	.215	2.824	.015	.341	2.930
	<b>Lingkungan Kerja</b>	<b>.280</b>	.117	2.396	.021	.264	3.795

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.48 tersebut diperoleh regresi linier berganda sebagai berikut  $Y = 5,540 + 0,353 X_1 + 0,177 X_2 + 0,280 X_3 + e$ .

Interpretasi dari persamaan regresi linier berganda adalah:

- Jika segala sesuatu pada variabel-variabel bebas dianggap nol maka nilai kepuasan kerja (Y) adalah sebesar 5,540.
- Jika terjadi peningkatan promosi jabatan 1, maka kepuasan kerja (Y) akan meningkat sebesar 0,353.
- Jika terjadi peningkatan gaji 1, maka kepuasan kerja (Y) akan meningkat sebesar 0,177.
- Jika terjadi peningkatan lingkungan kerja 1, maka kepuasan kerja (Y) akan meningkat sebesar 0,280.

## 8. Uji Kesesuaian (*Test Goodness Of Fit*)

### a. Uji Signifikan Simultan (Uji F)

Uji F (uji simultan) dilakukan untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya secara simultan. Cara yang digunakan adalah dengan melihat *level of significant* ( $=0,05$ ). Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

**Tabel 4.49 Uji Simultan**  
ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	975.608	3	325.203	<b>35.262</b>	<b>.000<sup>a</sup></b>
	Residual	387.349	42	9.223		
	Total	1362.957	45			

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Gaji, Promosi Jabatan

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)*

Berdasarkan tabel 4.49 di atas dapat dilihat bahwa  $F_{hitung}$  sebesar 35,262 sedangkan  $F_{tabel}$  sebesar 2,83 yang dapat dilihat pada  $\alpha = 0,05$  (lihat lampiran tabel F). Probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu  $0,000 < 0,05$ , maka model regresi dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini promosi jabatan, gaji dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

### b. Uji Signifikan Parsial (Uji t)

Uji Parsial (t) menunjukkan seberapa jauh variabel bebas secara individual menerangkan variasi pengujian ini dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 5%. Uji t digunakan untuk menguji hipotesis apabila peneliti

menganalisis regresi parsial (sebuah variabel bebas dengan sebuah variabel terikat).

**Tabel 4.50 Uji Parsial  
Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error			Tolerance	VIF
1	(Constant)	5.540	2.858	1.938	.059		
	<b>Promosi Jabatan</b>	.353	.183	<b>2.924</b>	<b>.001</b>	.141	7.073
	<b>Gaji</b>	.177	.215	<b>2.824</b>	<b>.015</b>	.341	2.930
	<b>Lingkungan Kerja</b>	.280	.117	<b>2.396</b>	<b>.021</b>	.264	3.795

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.50 diatas dapat dilihat bahwa:

- 1) Pengaruh promosi jabatan terhadap kepuasan kerja.

Hasil menunjukkan bahwa  $t_{hitung} 2,924 > t_{tabel} 2,018$  dan signifikan  $0,001 < 0,05$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, yang menyatakan promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja.

- 2) Pengaruh gaji terhadap kepuasan kerja.

Hasil menunjukkan bahwa  $t_{hitung} 2,824 > t_{tabel} 2,018$  dan signifikan  $0,015 < 0,05$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, yang menyatakan gaji berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja.

- 3) Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.

Hasil menunjukkan bahwa  $t_{hitung} 2,396 > t_{tabel} 2,018$  dan signifikan  $0,021 < 0,05$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, yang menyatakan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja.

### c. Koefisien Determinasi

Analisis koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui persentase besarnya variasi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika determinasi ( $R^2$ ) semakin besar atau mendekati satu, maka dapat dikatakan bahwa variabel bebas semakin besar pengaruhnya terhadap variabel terikat.

**Tabel 4.51 Koefisien Determinasi**  
Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.846 <sup>a</sup>	.716	.696	3.03687

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Gaji, Promosi Jabatan

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2021)

Berdasarkan tabel 4.51 di atas dapat dilihat bahwa angka *R Square* 0,716 yang dapat disebut koefisien determinasi yang dalam hal ini berarti 71,6% prestasi kerja dapat diperoleh dan dijelaskan oleh promosi jabatan, gaji dan lingkungan kerja. Sedangkan sisanya  $100\% - 71,6\% = 28,4\%$  dijelaskan oleh faktor lain atau variabel diluar model, seperti pelatihan, budaya organisasi, motivasi dan lain-lain.

## B. Pembahasan

### 1. Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil menunjukkan bahwa  $t_{hitung} 2,924 > t_{tabel} 2,018$  dan signifikan  $0,001 < 0,05$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, yang menyatakan promosi jabatan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja. Promosi adalah menerima kekuasaan dan tanggung jawab lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya". Dengan memberikan kesempatan promosi, berarti perusahaan melakukan usaha pengembangan karyawan melalui jenjang karir yang jelas, sehingga karyawan termotivasi untuk bekerja dan berprestasi sehingga

kelangsungan operasional perusahaan akan lebih terjamin. Promosi jabatan yang dilakukan secara berkala oleh perusahaan diharapkan dapat berpengaruh pada peningkatan kepuasan kerja.

## **2. Pengaruh Gaji Terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil menunjukkan bahwa  $t_{hitung} 2,824 > t_{tabel} 2,018$  dan signifikan  $0,015 < 0,05$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, yang menyatakan gaji berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja. Gaji juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, apabila gaji yang diberikan perusahaan sesuai dengan harapan hasil kerja yang dicapai karyawan, maka akan berdampak pada kepuasan kerja karyawan". Memberikan gaji yang memuaskan juga menjadi satu hal yang dilihat oleh seorang pekerja. Sejauh ini, faktor pemberian gaji yang memuaskan berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

## **3. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil menunjukkan bahwa  $t_{hitung} 2,396 > t_{tabel} 2,018$  dan signifikan  $0,021 < 0,05$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, yang menyatakan lingkungan kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan. Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting di dalam pencapaian kinerja karyawan. Dimana lingkungan kerja mempengaruhi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dengan adanya lingkungan kerja yang memadai tentunya akan membuat karyawan betah bekerja, sehingga akan timbul semangat kerja dan

kegairahan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga kepuasan kerja meningkat.

#### **4. Pengaruh Promosi Jabatan, Gaji dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil menunjukkan bahwa  $F_{hitung}$  sebesar 35,262 sedangkan  $F_{tabel}$  sebesar 2,83 yang dapat dilihat pada  $\alpha = 0,05$  (lihat lampiran tabel F). Probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu  $0,000 < 0,05$ , maka model regresi dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini promosi jabatan, gaji dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan memberikan kesempatan promosi, berarti perusahaan melakukan usaha pengembangan karyawan melalui jenjang karir yang jelas, sehingga karyawan termotivasi untuk bekerja dan berprestasi sehingga kelangsungan operasional perusahaan akan lebih terjamin. Promosi jabatan yang dilakukan secara berkala oleh perusahaan diharapkan dapat berpengaruh pada peningkatan kepuasan kerja. Lingkungan kerja dapat menciptakan hubungan kerja yang mengikat antara orang-orang yang ada di dalam lingkungannya, sehingga akan berdampak pada kepuasan kerja.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan di atas. Maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Promosi jabatan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan, dimana  $t_{hitung} 2,924 > t_{tabel} 2,018$  dan signifikan  $0,001 < 0,05$ .
2. Gaji secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan, dimana  $t_{hitung} 2,824 > t_{tabel} 2,018$  dan signifikan  $0,015 < 0,05$ .
3. Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan, dimana  $t_{hitung} 2,396 > t_{tabel} 2,018$  dan signifikan  $0,021 < 0,05$ .
4. Promosi jabatan, gaji dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Medan, dimana  $F_{hitung} 35,262 > F_{tabel}$  sebesar 2,83 dan signifikan  $0,000 < 0,05$ .

#### B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dimukakan diatas, maka dapat disebutkan beberapa saran, yaitu:

1. Solusi yang disarankan kepada manajemen perusahaan untuk memperhatikan karyawan yang tidak patuh terhadap peraturan, karena merupakan dasar dalam kenaikan jabatan dengan solusi diberikan promosi atas dasar kepuasan kerja.
2. Solusi yang disarankan kepada manajemen perusahaan harus memberikan gaji karyawan untuk memenuhi kebutuhan hidup karyawan dan pemberian juga gaji harus sesuai dengan kinerja karyawan.
3. Solusi yang disarankan pada organisasi memperhatikan pegawai yang tidak dapat melakukan pelaksanaan pekerjaannya di lingkungan kerja non fisik. Dengan solusi melakukan pelatihan team work atau outbond pegawai secara rutin, sehingga pegawai dapat melakukan pelaksanaan pekerjaannya.
4. Solusi yang disarankan kepada manajemen perusahaan harus memperhatikan kerjasama karyawan agar dapat meningkatkan kepuasan kerja, karena membantu tim dalam bekerja takkan mengurangi keahlian karyawan, sehingga sikap kerja seperti ini memberikan kepuasan dan kebanggaan tersendiri bagi diri karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

### **Buku:**

- Abdurrahman, Fathoni. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Gibson. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Keempat. Jakarta: Erlangga.
- Handoko, T. Hani, 2013, *Manajemen Edisi Kedua* , BPFE:Yogyakarta.
- Hasibuan., Malayu. 2015. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Krietner R dan Angelo Kinicki, (2015). *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat.
- Manullang, M. 2013. *Dasar – Dasar Manajemen*. Yogyakarta : Universitas Gajah Mada Press.
- Mondy, Wayne R. (2016). *SDM Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kesepuluh* Penerbit : Erlangga, Jakarta.
- Nitisemito, Alex S. (2013). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Rivai, Veithzal, (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Cetakan I. Jakarta: Murai Kencana.
- Rusiadi, et al (2014), *Metode Penelitian Manajemen, Akuntansi dan Ekonomi Pembangunan, Konsep, Kasus dan Aplikasi SPSS, Eviews, Amos dan Lisrel*. Cetakan Pertama. Medan : USU Press.
- Samsudin, Sadili H., (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketiga. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Sedarmayanti. (2014). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Siagian., Sondang. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 1, Cetakan II. Jakarta: Penerbit PT. Bumi Aksara.
- Sugiyono., (2010). *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung: CV Alfabeta.
- Sunyoto, Danang. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit CAPS.

Sutrisno Edy, (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Kencana Prenada Media Group.

**Jurnal:**

Astuty, W., Zufriзал, Z., Pasaribu, F., & Rahayu, S. (2021). The effects of customer relationship management, human resource competence and internal control systems on the effectiveness of supply chain management in the Indonesian public sector. *Uncertain Supply Chain Management*, 9(3), 595-602.

Andini, Rizky. (2013). Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawandi Kantor Wilayah Dirjen Pajak (DJP) Sumsel Dan Kepulauan Bangka Belitung.  
<https://ejournal.unsri.ac.id/index.php/jembatan/article/view/3283>

Budianto, Aji Tri. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada PT Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Sbu Distribusi Wilayah I Jakarta.  
<http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/kreatif/article/view/487>

Franita, R. (2020). EFEKTIFITAS AUDIT INTERNAL DI TENGAH WABAH COVID. *NUSANTARA: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, 7(2), 482-488.

Haedar. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Masa Kerja Terhadap Kepuasan Karyawan Pada PT. Hadji Kalla Palopo.

Indrawan, M. I. (2019). Analisis Pelimpahan Wewenang Dan Koordinasi Kerja Dalam Pengambilan Keputusan Di Lapas Anak Klas Iia Medan. *JEpa*, 1(2), 48-57.

Karstoro, Morgan. (2013). Pengaruh Gaji, Lingkungan Kerja Dan Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Tetap Pada Po Rosalia Indah.  
<http://eprints.ums.ac.id/2462/1/B100030419.pdf>

Malik, Muhammad Ehsan. (2012). *The Impact of Pay and Promotion on Job Satisfaction: Evidence from Higher Education Institutes of Pakistan*.  
<http://www.sapub.org/global/showpaperpdf.aspx?doi=10.5923/j.economics.20120001.02>

Mustap, Noraani. (2013). *The Effect of Promotion Opportunity in Influencing Job Satisfaction among Academics in Higher Public Institutions in Malaysia*.  
<http://hrmars.com/admin/pics/1651.pdf>

Pangestu, Zulfahmi Septian Dwi. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan Perum Perhutani Ngawi).

Putra, Fariz Ramanda. (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Pada Karyawan PT. Naraya Telematika Malang).  
<http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/view/257>

Razak, Abdul. (2018). *Influence Of Promotion And Job Satisfaction On Employee Performance*.

<https://scipg.com/index.php/102/article/download/130/144>

Riyanto, Setyo. (2017). *The Impact of Working Motivation and Working Environment on Employees Performance in Indonesia Stock Exchange*.

Samrin, Y. R., Nasution, M. D. T. P., & Irawan, M. I. I. BUSINESS MODEL FOR SMALL INDUSTRY: A CASE OF CLAMSHELL CRAFTS IN TANJUNG BALAI, NORTH SUMATRA.

Ritonga, H. M., Setiawan, N., El Fikri, M., Pramono, C., Ritonga, M., Hakim, T., & Nasution, M. D. T. P. (2018). Rural Tourism Marketing Strategy And Swot Analysis: A Case Study Of Bandar PasirMandoge Sub-District In North Sumatera. *International Journal of Civil Engineering and Technology*, 9(9), 1617-1631.

RITONGA, H. M., PANE, D. N., & RAHMAH, C. A. A. (2020). Pengaruh Kualitas Pelayanan Dan Emosional Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada Honda Idk 2 Medan. *JUMANT*, 12(2), 30-44.