

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

##### **2.1.1 Promosi Jabatan**

###### **2.1.1.1 Definisi Promosi Jabatan**

Menurut Henry Simamora (2010:235) dalam Mulyono Rahayu dan Isnari Budiarti promosi jabatan merupakan perpindahan dari pekerjaan ke pekerjaan lainnya dan ke jabatan lebih tinggi dan tanggung jawabnya lebih besar dan mendaya gunakan kemampuan karyawan dan keahlian karyawan tersebut digunakan dalam sebuah perusahaan.

Sedangkan menurut Rivai (2004:211) dalam jurnal Ni Made Ginastri “promosi jabatan adalah apabila seorang karyawan dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang lebih tinggi dalam pembayaran, tanggung jawab dan atau level. Umumnya diberikan sebagai penghargaan, hadiah (*reward system*) atau usaha dan prestasinya dimasa lampau”. Artinya promosi jabatan adalah perpindahan dari satu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Biasanya perpindahan kejabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan gaji atau upah lainnya walaupun tidak selalu demikian. Kesimpulannya promosi jabatan adalah perpindahan dari satu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi, wewenang dan tanggung juga otomatis akan semakin besar, status dan pendapatan yang berubah menyesuaikan beban kerja yang dilalui.

Menurut Ardana dalam jurnal Ida Ayu Nithya Medhiantari (2012:107) mengatakan ada beberapa kriteria yang perlu dipertimbangkan perusahaan dalam mempromosikan karyawannya yaitu: senioritas, kualifikasi pendidikan, prestasi kerja, karsa dan daya cipta, tingkat loyalitas, kejujuran dan supelitas.

Menurut Setiawan (2013) mengatakan promosi jabatan yang dilakukan oleh manajemen perusahaan memberikan peranan penting bagi setiap karyawan, bahkan setiap karyawan menjadikan promosi jabatan menjadi tujuan yang selalu diharapkan oleh karyawan.

Menurut Sondang (2014:210) menyatakan bahwa promosi jabatan dapat mensuplai tenaga kerja internal lebih terjamin, dengan demikian organisasi tidak selalu harus mencari tenaga kerja dari luar organisasi untuk mengisi lowongan yang terjadi secara lateral karena berbagai hal seperti adanya pekerja yang berhenti, diberhentikan, memasuki usia pension atau meninggal dunia.

Menurut Fathoni (2006:118) promosi adalah perpindahan yang memperbesar *authority* dan *responsibility* kaaryawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam satu organisasi sehingga kewajiban, hak status dan penghasilannya semakin besar.

Menurut Nuraini (2013:75) menyatakan bahwa promosi adalah proses kegiatan perpindahan karyawan, dari satu jabatan kepada jabatan yang lain yang lebih tinggi. Sehubungan dengan prestasi yang diikuti dengan fasilitas (kompensasi dari status) serta tugas dan wewenang tanggung jawab yang lebih besar dari jabatan sebelumnya.

#### **2.1.2.1 Indikator Promosi Jabatan**

Menurut Hasibuan (2012) adanya indikator promosi jabatan adalah:

a. Kejujuran

Karyawan yang ingin memperoleh kesempatan promosi jabatan hendaknya harus mempunyai sifat jujur. Terutama jujur pada dirinya sendiri, bawahannya, serta jujur dalam menjalankan atau mengelola jabatannya.

b. Disiplin

Karyawan yang ingin memperoleh kesempatan promosi jabatan hendaknya harus disiplin pada dirinya sendiri, tugas-tugasnya, serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku baik tertulis maupun tidak tertulis.

c. Kerjasama

Karyawan yang ingin memperoleh kesempatan promosi jabatan hendaknya dapat bekerja sama dengan sesama karyawan atau rekan kerja baik secara horizontal maupun vertikal dalam mencapai tujuan perusahaan.

d. Prestasi Kerja

Karyawan yang ingin memperoleh promosi jabatan hendaknya mampu mencapai hasil kerja yang dapat dipertanggungjawabkan kualitas maupun kuantitas dan bekerja sama secara efektif dan efisien.

e. Kecakapan

Karyawan yang ingin mendapatkan promosi jabatan hendaknya harus cakap, kreatif, inovatif dalam menyelesaikan tugas-tugas pada jabatannya tersebut dengan baik.

f. Komunikatif

Karyawan yang ingin mendapatkan kesempatan untuk promosi jabatan hendaknya mampu berkomunikasi secara efektif dan mampu menerima atau mempersepsikan informasi dari atasan maupun dari bawahannya dengan baik, sehingga tidak terjadi kesalahan dalam berkomunikasi.

g. Loyalitas

Karyawan yang ingin mendapatkan kesempatan promosi jabatan hendaknya harus bersikap loyal dan membela perusahaan dari tindakan yang merugikan.

h. Kepemimpinan

Karyawan yang ingin mendapatkan kesempatan promosi jabatan hendaknya harus mampu membina dan memotivasi bawahannya untuk bekerja sama dan bekerja secara efektif dalam mencapai tujuan perusahaan.

i. Pendidikan

Karyawan yang ingin memperoleh kesempatan untuk promosi jabatan hendaknya harus memiliki ijazah dari pendidikan formal sesuai dengan spesifikasi jabatan.

Menurut Fathoni (2006:121), terdapat beberapa indikator promosi jabatan yang dapat dipertimbangkan dalam setiap kajian, diantaranya adalah:

a. Aspek kejujuran

Karyawan itu harus jujur terutama pada dirinya sendiri, bawahannya, perjanjian-perjanjian dalam menjalankan atau mengelola jabatan tersebut, harus sesuai perkataan dengan perbuatannya.

b. Aspek Disiplin

Karyawan ini berdisiplin pada dirinya, tugas-tugasnya, serta menaati peraturan-peraturan yang berlaku baik tertulis maupun kebiasaan.

c. Aspek Prestasi Kerja

Karyawan ini mampu mencapai hasil kerja yang dapat dipertanggungjawabkan, secara kualitas maupun kuantitas dan bekerja secara efisien dan efektif.

d. Aspek Loyalitas

Karyawan itu harus loyalitas dalam membela perusahaan atau korps dari tindakan yang merugikan perusahaan atau korpsnya.

e. Aspek Pendidikan

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

f. Aspek Kepemimpinan

Harus mampu membina dan memotivasi bawahannya untuk bekerja sama dan bekerja secara efektif dalam mencapai sasaran perusahaannya.

g. Aspek Komunikatif

Karyawan dapat berkomunikasi secara efektif dan maupun menerima atau mempersepsi informasi dari atasan atau maupun dari bawahannya dengan baik, sehingga tidak terjadi kesalahan dalam berkomunikasi.

#### **2.1.2.2 Tujuan Promosi Jabatan**

Hasibuan (2013:113) mengemukakan, tujuan umum diberikannya promosi jabatan yaitu:

1. Untuk memberikan pengakuan, jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi tinggi
2. Dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggaan 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 direalisasinya promosi kepada karyawan dengan dasar pada waktu yang tepat serta penilaian yang jujur.
5. Kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai dalam perusahaan karena timbulnya lowongan berantai.
6. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasinya yang lebih baik demi keuntungan optimal perusahaan.
7. Untuk menambah/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 kosong maka dipromosikan karyawan lainnya.
9. Karyawan yang dipromosikan kepada jabatan yang tepat, semangat, kesenangan, dan ketenangannya dalam bekerja semakin meningkat sehingga produktivitas kerjanya juga meningkat.

10. Untuk mempermudah penarikan pelamar sebab dengan adanya kesempatan promosi merupakan daya pendorong serta perangsang bagi pelamar-pelamar untuk memasukan lamarannya.
11. Promosi akan memperbaiki status karyawan dari karyawan sementara menjadi karyawan setelah lulus dalam masa percobaannya.

## **2.1.2 Kompensasi**

### **2.1.2.1 Definisi Kompensasi**

Menurut Hasibuan (2013:10), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Samsudin (2006:187) dalam jurnal Nismawati kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa atas kerja mereka, dan kompensasi itu sendiri dapat dibagi menjadi dua yaitu kompensasi langsung dan tak langsung.

Menurut Simamora (2004) dalam jurnal Fendra Nawa mendefinisikan kompensasi meliputi imbalan finansial dan jasa nirwujud serta tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi.

Menurut Rivai (2008) bahwa kompensasi adalah imbalan yang diperoleh karyawan karena telah mengoptimalkan semua kemampuan yang dimiliki dan kecerdasannya yang diberikan untuk perusahaan. Adapun menurut Rivai dan Sagala

(2011) kompensasi merupakan suatu imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada para karyawan atas pekerjaan yang dihasilkannya juga terdapat dua macam, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Kompensasi finansial merupakan imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan dalam bentuk uang. Kompensasi non finansial merupakan yang diberikan perusahaan kepada karyawan bukan yang diberikan perusahaan kepada karyawan bukan dalam bentuk uang, seperti hubungan antara atasan dengan bawahan, bawahan dengan bawahan, adanya promosi, lingkungan kerja, serta kenaikan jabatan.

Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi (Henry Simamora, 2006) secara umum kompensasi kepada karyawan dibagi kedalam empat jenis kompensasi yaitu: 1) gaji dan upah, 2) pembayaran intensif atau tambahan-tambahan kompensasi di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan, 3) tunjangan yaitu berupa asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung instansi, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berhubungan dengan hubungan kepegawaian, 4) fasilitas yaitu dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi, terutama bagi eksekutif-eksekutif yang dibayar mahal.

### **2.1.3.2 Indikator Kompensasi**

Ada beberapa indikator kompensasi menurut Simamora (2006)

- a. Upah dan gaji

Upah merupakan basis bayaran yang sering digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Sedangkan gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran minggu, bulanan, atau tahunan.

b. Insentif

Tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi.

c. Tunjangan

Berupa tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

Menurut Samsudin (2006:187) terdapat dua indikator untuk mengukur variabel kompensasi, yaitu:

1. Kompensasi bersifat materil, yang terdiri dari:

a. Gaji

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari statusnya sebagai seorang pegawai yang memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan (terlepas dari lamanya jam kerja)

b. Insentif

Insentif adalah bentuk oembayaran langsung yang didasarkan dengan kinerja karyawan dan dimaksudkan sebagai pembagian keuntungan bagi pegawai akibat peningkatan produktivitas. Sedangkan Mathis dan Jacson (2006:455) dalam jurnal Aan Hardiyana menyebutkan bahwa insentif adalah

pengasilan tidak tetap karyawan berdasarkan pada kinerja individu, tim, atau organisasional. Tujuan utama dan pemberian insentif adalah untuk mendorong produktivitas karyawan dan efektivitas biaya.

c. Bonus

Bonus merupakan pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kerja yang telah ditetapkan. Sedangkan Mathis dan Jacson (2006:455) dalam jurnal Aan Hardiyana bonus adalah kompensasi tambahan yang tidak menjadi bagian dari gaji pokok, yang diterima oleh karyawan. Bonus dapat berupa uang tunai atau bentuk lainnya, misalnya perjalanan wisata.

### **2.1.3 Kepuasan Kerja**

#### **2.1.3.1 Definisi Kepuasan Kerja**

Mas'ud (2002:120) menyebutkan bila kepuasan kerja tidak lepas dari hakekat kerja. Kerja di artikan oleh Ma'ud sebagai usaha manusia untuk mencapai tujuan dan seringkali dengan mendapatkan penghasilan atau kompensasi (upah, gaji, dll) dalam kerja setiap orang bisa merasa tidak puas.

Sebagaimana diungkapkan oleh Nilvia (2002) bahwa kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu aspek penting yang perlu diperhatikan dalam usaha peningkatan kemampuan sumber daya manusia suatu organisasi, karena dengan kepuasan kerja yang dirasakan maka seorang karyawan mampu bekerja secara optimal.

Menurut Trustorini Handayani dan Lita Wulantika (2017:43) Kepuasan kerja karyawan dalam suatu perusahaan memiliki andil yang cukup besar pada pencapaian tujuan dan sasaran perusahaan yang telah ditetapkan.

Davis (2004) dalam Iriana dkk mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sekumpulan perasaan menyenangkan dan tidak menyenangkan terhadap pekerjaan mereka. Kepuasan kerja dipandang sebagai perasaan senang atau tidak senang yang relatif, yang berbeda dari pemikiran objektif dan keinginan perilaku. Karena perasaan terkait dengan sikap seseorang, maka kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai sikap umum seseorang terhadap pekerjaan dan harapannya pada organisasi tempat ia bekerja.

Dole dan Schroeder (2001) dalam Koesmono (2005), mengemukakan bahwa kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai perasaan dan reaksi individu terhadap lingkungan pekerjaannya. Lebih lanjut Koesmono (2005) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan penilaian, perasaan atau sikap seseorang atau karyawan terhadap pekerjaannya dan berhubungan dengan lingkungan kerja, jenis pekerjaan, kompensasi, hubungan antar teman kerja, hubungan sosial ditempat kerja dan sebagainya. Sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja adalah dipenuhinya beberapa keinginan dan kebutuhannya melalui kegiatan kerja atau bekerja. Oleh karena itu, tingkat kepuasan kerja dalam organisasi dapat ditunjukkan dengan hasil seperti sikap anggota, kemangkiran atau absensi, keterlambatan, dan keluhan yang biasa terjadi dalam suatu organisasi.

Kepuasan kerja secara umum menyangkut sikap seseorang mengenai pekerjaannya. Karena menyangkut sikap, pengertian kepuasan kerja mencakup

berbagai hal seperti kondisi dan kecenderungan perilaku seseorang. Kepuasan itu tidak tampak serta nyata, tetapi dapat diwujudkan dalam suatu hasil pekerjaan. Salah satu masalah yang sangat penting adalah mendorong karyawan untuk lebih produktif. Untuk itu, perlu di perhatikan agar karyawan ataupun pegawai sebagai penunjang terciptanya produktivitas kerja dalam bekerja senantiasa disertai dengan perasaan senang dan tidak ada unsur paksaan, sehingga akan tercipta kepuasan kerja para pegawai. Sangat sulit untuk mengetahui ciri-ciri kepuasan masing-masing individu. (Lita Wulantika dan Reza Purwa Koswara 2013:5)

Menurut Isniar Budiarti (2018:141) kepuasan kerja adalah perasaan yang menyongkong atau tidak menyongkong dalam diri karyawan berhubungan dengan pekerjaan maupun kondisi dirinya dan semua itu memerlukan usaha yang tidak mudah, karena dipengaruhi seperti, prestasi kerja, promosi jabatan dan pengalaman kerja, hal ini seringkali tidak diperhatikan oleh perusahaan hal ini menyebabkan karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan tidak optimal, hal ini membuat kepuasan kerja karyawan menurun.

### **2.1.3.2 Indikator Kepuasan Kerja**

Indikator-indikator yang menentukan kepuasan kerja yaitu (Robbins, 2015:181-182) dalam jurnal Muhammad Ali Wafa:

- 1) Pekerjaan yang secara mental menantang

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik. Pekerjaan yang

terlalu kurang menantang akan menciptakan kebosanan, tetapi pekerjaan yang terlalu banyak menantang akan menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

2) Kondisi kerja yang mendukung.

Karyawan peduli akan lingkungan yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk mempermudah mengerjakan tugas yang baik. Studi-studi membuktikan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan sekitar yang aman. Tidak berbahaya dan tidak merepotkan. Di samping itu, kebanyakan karyawan lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah, dalam fasilitas yang bersih dan relatif modern, dan dengan alat-alat yang memadai.

3) Gaji atau upah yang pantas

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status sosial yang ditingkatkan. Oleh karena itu, individu-individu yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat secara adil, kemungkinan besar karyawan akan mengalami kepuasan dalam pekerjaannya.

4) Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan.

Teori “kesesuaian kepribadian-pekerjaan” Holland menyimpulkan bahwa kecocokan yang tinggi antara kepribadian seorang karyawan dan okupasi akan menghasilkan seorang individu yang lebih terpuaskan. Orang-orang dengan tipe kepribadian yang sama dengan pekerjaannya memiliki kemungkinan yang besar untuk berhasil dalam pekerjaannya, sehingga mereka juga akan mendapatkan kepuasan yang tinggi.

5) Rekan sekerja yang mendukung.

Bagi kebanyakan karyawan, bekerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidaklah mengejutkan apabila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung akan mengarah ke kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan.

Adapun indikator-indikator kepuasan kerja menurut Hasibuan (2001) antara lain:

1. Kesetiaan

Penilai mengukur kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggungjawab.

2. Kemampuan

Penilai menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut dari uraian pekerjaannya.

3. Kejujuran

Penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain.

#### 4. Kreatifitas

Penilai menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga akan dapat bekerja lebih baik.

#### 5. Kepemimpinan

Penilai menilai kemampuan untuk memimpin, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.

#### 6. Tingkat Gaji

Penilai menilai jumlah gaji yang diberikan perusahaan dan diterima karyawan harus sesuai dengan apa yang karyawan berikan kepada perusahaan agar mereka merasa puas.

#### 7. Kompensasi tidak langsung

Penilai menilai pemberian balas jasa yang memadai dan layak kepada para karyawan atas kontribusi mereka membantu perusahaan mencapai tujuannya. Pemberian balas jasa atau imbalan atas tenaga, waktu, pikiran serta prestasi yang telah diberikan seseorang kepada perusahaan.

#### 8. Lingkungan Kerja

Penilaian menilai lingkungan kerja yang baik dapat membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja.

Adapun indikator menurut Mas'ud (2004) adalah

a. Upah

Kesesuaian antara pekerjaan dan upah yang telah diberikan.

b. Promosi

Adanya kesempatan/jenjang karir untuk karyawan.

c. Keuntungan/*benefit*

Adanya asuransi dari perusahaan bagi setiap karyawannya.

d. Kepemimpinan/*Contingent reward*

Rasa hormat dan diakui oleh atasan kepada bawahannya.

e. Rekan kerja/*Co workers*

Rekan kerja yang menyenangkan dan kompeten.

f. Komunikasi/*Communication*

Berbagai informasi dalam organisasi didapatkan oleh setiap karyawan.

g. Sifat Pekerjaan/*Nature of work*

Setiap tugas diselesaikan dengan baik dan menyenangkan oleh setiap karyawan.

### **2.1.3.3 Faktor-faktor Kepuasan Kerja**

Kreitner dan Kinicki (2005) dalam jurnal Tjiong Fei Lei mengatakan bahwa kepuasan kerja dari seseorang karyawan akan ikut menentukan kelangsungan operasional perusahaan. Adapun lima faktor yang dapat mempengaruhi timbulnya kepuasan, yaitu:

1. *Need fulfillment* (pemenuhan kebutuhan). Model ini mengajukan bahwa kepuasan ditentukan tingkatan karakteristik pekerjaan yang memungkinkan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

2. *Disrepancies* (perbedaan). Model ini menyatakan bahwa kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan yang diperoleh individu dari pekerjaan. Apabila harapan lebih besar daripada apa yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya diperkirakan individu akan puas apabila mereka menerima manfaat di atas harapan.

3. *Value attainment* (pencapaian nilai). Gagasan *value attainment* adalah bahwa kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

4. *Equity* (keadilan). Dalam model ini dimaksudkan bahwa kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja. Kepuasan merupakan hasil dari persepsi orang bahwa perbandingan antara hasil kerja dan inputnya relatif lebih menguntungkan dibandingkan dengan perbandingan antara keluaran dan masukan pekerjaan lainnya.

5. *Dispositional/genetic components* (komponen genetik). Beberapa rekan kerja atau teman tampak puas terhadap variasi lingkungan kerja, sedangkan lainnya kelihatan tidak puas. Model ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan sebagian merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik.

#### **2.1.4 Penelitian Terdahulu**

**Tabel 1.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Penulis	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Meddy Nurpratama, Nunung Nurhayati (2019)  ISSN 1693-7945	Kontribusi Promosi Jabatan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan : Studi Kasus di salah satu Kantor Cabang BUMN di Indonesia.  Responden dalam penelitian ini sebanyak 30 orang. Metode yang digunakan yaitu deskriptif dan asosiatif. Teknik sampling yang digunakan adalah sampling jenuh atau sensus.	Program promosi di perusahaan ini belum berjalan dengan baik terlihat dari sebagian besar responden menjawab kurang setuju dari indikator promosi sehingga kepuasan kerja karyawan menurun. Peningkatan kepuasan kerja dipengaruhi oleh variabel lain seperti kepemimpinan, lingkungan kerja, rekan kerja yang tidak diukur dalam penelitian ini. Pemberian kompensasi di perusahaan ini sudah dilaksanakan dengan baik terlihat dari sebagian besar responden menjawab setuju dari indikator kompensasi sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Peningkatan kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh promosi dan kompensasi, artinya dipengaruhi oleh variabel lain seperti kepemimpinan, adanya hubungan yang sedang sesuai dengan pedoman interpretasi koefisien korelasi. Artinya ketika karyawan diberikan promosi dan kompensasi maka akan meningkatkan kepuasan kerja.	Sama - sama meneliti Promosi Jabatan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja.	Peneliti terdahulu meneliti Kontribusi Promosi Jabatan
2.	Silviana Damayanti, Sri Harini (2018)	Pengaruh Promosi Jabatan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan	Sebaiknya perusahaan meningkatkan peluang promosi jabatan serta memperjelas informasi tentang syarat-syarat	Sama - sama meneliti promosi jabatan dan	Peneliti terdahulu menggunakan

<p>Jurnal Visionida, Volume 4 Nomor 1 Juni 2018</p>	<p>Kerja Karyawan pada PT. Perwita Margasakti Jakarta</p> <p>Metode yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Populasi yang digunakan adalah karyawan berjumlah 79 orang. Sampel yang digunakan adalah sampel jenuh atau sensus.</p>	<p>pemberian promosi jabatan sehingga kepuasan kerja akan bertambah. 2) Sebaiknya perusahaan meningkatkan pemberian kompensasi secara berkala dan sesuai PP No. 78 tahun 2015 sehingga kepuasan kerja bertambah 3) Sebaiknya pihak perusahaan secara berkala menjadwalkan pertemuan untuk setiap karyawan, agar terjalin komunikasi antar karyawan agar terwujud kerjasama lebih baik. Adapun bentuk pertemuan dilakukan berbagai kegiatan seperti rekreasi dan pembuatan group baik dalam dunia nyata maupun sosial media. 4) Sebaiknya pihak perusahaan membuat kebijakan tentang pemberian gaji agar kepuasan kerja meningkat, serta memberikan insentif dengan memperhatikan hal-hal lain agar gaji karyawan meningkat. Adapun beberapa cara bisa dijadikan pertimbangan penilaian prestasi kerja, pencapaian target, serta beban kerja karyawan. 5) Bagi peneliti selanjutnya, khususnya yang tertarik dan berminat meneliti lebih dalam lagi mengenai promosi jabatan dan kompensasi serta kepuasan kerja diharapkan mampu mengembangkan penelitian dengan berusaha membahas secara</p>	<p>kompensasi terhadap kepuasan kerja.</p>	<p>n jenis data wawancara.</p>
---	--	---	--	--------------------------------

			<p>detil tentang faktor-faktor yang peningkatan kepuasan kerja serta dapat jumlah populasi menambah agar penelitian dapat dilakukan lebih luas sehingga meningkatkan pengaruh lain untuk kepuasan kerja seperti isi pekerjaan, supervisi, organisasi, rekan kerja dan kondisi kerja.</p>		
3.	<p>Made Bayu Indra Nugraha , Ida Bagus Ketut Surya(2016)</p> <p>E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 5, No. 1, 2016: 59-87 ISSN : 2302-8912</p>	<p>Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja</p> <p>Metode yang dipakai adalah metode <i>sample random sampling</i>. Sampel yang digunakan sebanyak 74 orang. Teknik analisis yang dipakai adalah regresi linear berganda.</p>	<p>Promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan PT. Telkom. Dengan indikator yang paling berpengaruh di variabel promosi jabatan adalah promosi diberikan kepada karyawan yang memiliki inisiatif tinggi dalam melakukan pekerjaan. Promosi jabatan yang dilakukan oleh manajemen perusahaan memberikan peranan penting bagi setiap karyawan, bahkan setiap karyawan menjadikan promosi jabatan menjadi tujuan yang selalu diharapkan oleh karyawan.</p>	<p>Sama - sama meneliti pengaruh kompensasi dan promosi jabatan.</p>	<p>Peneliti terdahulu menggunakan variabel lingkungan kerja untuk meneliti.</p>
4.	<p>Abraham Nuril Fajri, Hamidah Nayati Utami, Ika Ruhana (2015)</p>	<p>Pengaruh Promosi Terhadap Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Garam (Persero) Surabaya-Jawa Timur).</p>	<p>Terdapat perbedaan yang sangat mencolok antara pengaruh secara langsung dan tidak langsung. Hasil penelitian secara langsung variabel Promosi Karyawan terhadap Prestasi Kerja Karyawan menunjukkan tidak ada pengaruh signifikan, dikarenakan nilai koefisien <i>path</i> bernilai</p>	<p>Peneliti terdahulu sama - sama meneliti Kepuasan kerja.</p>	<p>Penulis menggunakan variable prestasi karyawan.</p>

	<p>Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 29 No. 1</p>	<p>Metode yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Populasi sebanyak 85 orang. Menggunakan <i>random sampling</i>. Uji hipotesis menggunakan Uji <i>Path</i> (Jalur).</p>	<p>negatif. Sedangkan hasil penelitian secara tidak langsung yaitu variabel Promosi Karyawan terhadap Prestasi kerja.</p>		
5.	<p>Akhwanul Akmal, Ihda Tamini (2015)</p> <p>Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE), September 2012, Hal. 170 – 187 Vol. 19, No. 2 ISSN: 1412-312</p>	<p>Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Gayamakmur Mobil Medan.</p> <p>Metode analisis yang digunakan metode analisis deskriptif, statistik parametris, analisis regresi linear berganda. Populasi yang diambil berjumlah 60 orang. Sampel yang digunakan</p>	<p>Teori kompensasi yang berupa pendapatan langsung dengan hasil penelitian yang ada sebagai berikut, Upah Pokok biasanya diperhitungkan mampu menghidupi kebutuhan pekerja/buruh selama satu bulan atau periode tertentu. Oleh sebab itu untuk memenuhi penghidupan yang layak, maka pemerintah menetapkan kebijakan pengupahan yang melindungi pekerja. Pada indikator upah pokok ini dapat dilihat hasil menunjukkan bahwa perusahaan telah cukup sesuai dalam pemberian upah pokok karena upah pokok yang diberikan cukup untuk bisa memenuhi kebutuhan sehari-hari karyawan, cukup adil dan layak, serta cukup sesuai</p>	<p>Peneliti terdahulu sama - sama meneliti kompensasi dan kepuasan kerja.</p>	<p>Penulis menggunakan jenis data wawancara.</p>

		adalah teknik sampling jenuh.	dengan apa yang diharapkan. Walaupun sebenarnya upah pokok yang diberikan perusahaan dibawah Upah Minimum yang ditetapkan namun hal ini dikarenakan kemampuan perusahaan dalam membayar upah. Walaupun demikian perusahaan selalu memberikan upah pokok tepat pada waktunya.		
6.	Mary Makena Muguongo , Andrew T. Muguna, Dennis k. Muriithi (2015)  <i>Journal of Human Resource Management</i>	<i>Effects of Compensation on Job Satisfaction Among Secondary School Teachers in Maara Sub - County of Tharaka Nithi County, Kenya.</i>  <i>Method: descriptive survey. Stratified random sampling was used to select a sample size of 214 teachers drawn from the target population of 474.</i>	<i>Compensation is one of the drives that motivate workers. From this study it can be argued that if teachers are compensated well, they will be encouraged, assured and will have positive feelings towards their job and this would result to job satisfaction. This is also shared by (Bennel, 2007). The findings imply that poor compensation is a major cause of teachers' job dissatisfaction.</i>	<i>Similary examine the compensation variable.</i>	<i>The author examines job satisfaction.</i>
7.	Jamilu B. Salisu, Ezekiel Chinyio, Subashini Suresh (2015)	<i>The impact of compensation on the job satisfaction of public sector construction workers of jigawa state of Nigeria.</i>	<i>This research has provided a very significant contribution to the literature on relationship between compensation and public sector construction workers' job satisfaction in Jigawa state,</i>	<i>Similary examine the compensation variable.</i>	

	<i>The Business and Management Review, Volume 6 Number 4.</i>		<i>Nigeria. The study concluded that Salary has no significant influence on job satisfaction because public sector workers in Nigeria are not satisfied with their salaries. Allowance has no significant impact on job satisfaction because it is not paid on regular basis but relative to certain circumstances. The significant of gratuity to workers' job satisfaction is apparent. The reasonable lamp sum received in form of gratuity will be used to satisfy some basic needs of workers upon retirement .Pension is significant to workers' job satisfaction because it is earn monthly after retirement and it is provided o in the public sector unlike private sector in Nigeria.</i>		
8.	Tahira Nazir, Saif-Ur Rehman Khan, Syed Fida Hussain Shah and Khalid Zaman (2013)  <i>Middle-East J. Sci. Res., 14 (3)</i>	<i>Impact of Rewards and Compensation on Job Satisfaction: Public and Private Universities of UK.</i>	<i>No doubt, UK has second largest HE education system due to significant over research and teaching. The UK HE competitive advantage over other is continuously encouraging to keep it by offering the best reward to all academist. In current situation most of university academics are satisfied about their job and organizational commitment. HE, teacher unions, Russell group and USS are exerting pressure on public and private universities</i>	<i>Similary examine the compensation variable.</i>	<i>The author examines job satisfaction.</i>

			<p><i>HRM practices for the benefits of employee as well as university. Now, not only researcher receives rewards but also teacher reward it's all about possible by these groups. Job satisfaction and commitment level of employee in UK shows that they perform their job by full freedom and devotion but after their job by full freedom and devotion but after US. UK HE system offers both monetary reward to faculty and makes them competent because it considers that the faculty members are social agents. They shape the society and culture that is our recognition. There are some limitations regarding performance, gender, race, public, and private sector reward but UK HE system is doing efforts to overcome is.</i></p>	
--	--	--	--	--

## **2.2 Kerangka Pemikiran**

Di suatu perusahaan, promosi jabatan dan kompensasi merupakan salah satu cara yang memiliki dampak yang sangat besar guna meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Dengan adanya promosi jabatan dan kompensasi, diharapkan kepuasan kerja meningkat dalam bekerja sehingga meningkatkan *output* yang dihasilkan oleh karyawan untuk perusahaan agar optimal juga semakin cepat dalam mendorong kemajuan dalam mencapai tujuannya.

Menurut Abdurrahmat Fathoni (2006:117) menyatakan bahwa “Jika ada kesempatan untuk dipromosikan bagi setiap karyawan yang berdasarkan atas keadilan dan objektivitas akan mendorong karyawan bekerja giat, bersemangat, berdisiplin, dan berprestasi kerja yang semakin besar sehingga sasaran perusahaan yang optimal dapat tercapai”.

### **2.2.1 Keterkaitan Antar Variabel**

Menurut Hasibuan (2012) Promosi jabatan merupakan perpindahan wewenang untuk memperbesar amanah karyawan ke level jabatan yang lebih tinggi didalam suatu organisasi sehingga kompensasi yang dihasilkan akan jauh lebih besar dari penghasilan sebelumnya. Dengan adanya promosi jabatan beban kerja karyawan juga akan semakin tinggi, juga secara langsung gaji atau upah akan menyesuaikan dengan hasil kerjanya.

Menurut Hasibuan (2013) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Dengan terjadinya promosi jabatan dan kompensasi pada karyawan saat waktu bekerja berlangsung akan berpengaruh besar terhadap pada kepuasan kerja karyawan dengan sendirinya.

Maka promosi jabatan dan kompensasi berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja, karena hal tersebut telah dilakukan banyak peneliti bahwa promosi jabatan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja berkorelasi secara erat. Hal tersebut didukung oleh pernyataan Mas'ud (2004) dalam Yunita Sari Mustikaningsih yaitu

indikator dari kepuasan kerja meliputi upah yaitu sebagai kompensasi, promosi jabatan, *benefit, contingent workers, co workers, communication, nature of work.*

#### **2.2.1.1 Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kepuasan Kerja**

Promosi jabatan kepada karyawan sangat mempengaruhi kepuasan kerja bagi karyawan, karena promosi jabatan bernilai lebih baik bagi finansial karena promosi jabatan bernilai bagi setiap karyawan. Tidak semua karyawan memiliki kesempatan untuk mendapatkan promosi karena hanya yang dibutuhkan oleh atasan yang mendapatkan promosi. Setiap karyawan pasti mengharapkan promosi karena promosi dipandang sebagai pembuktian hasil kerja selama berada di perusahaan. Siagian (2008:170) dalam jurnal Rizky Andiri mengemukakan bahwa promosi dipandang sebagai penghargaan atas keberhasilan seseorang menunjukkan prestasi kerja yang tinggi dalam menunaikan kewajibannya dalam pekerjaan dan jabatan yang dipangkunya sekarang, sekaligus sebagai pengakuan atas kemampuan dan potensi yang bersangkutan untuk menduduki posisi yang lebih tinggi dalam organisasi. Menurut Zoolhidnur, dkk (2015) dalam I Gd Agus Saputra menyatakan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Artinya promosi jabatan berpengaruh secara bermakna terhadap kepuasan kerja karyawan.

#### **2.2.1.2 Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja**

Kompensasi kepada karyawan sangat memengaruhi terhadap kepuasan kerja tersendiri bagi karyawan, apabila seorang karyawan mendapatkan kompensasi yang pantas atas apa yang sudah dikerjakannya terhadap perusahaan maka tentu karyawan juga akan mendapatkan kepuasan kerja yang baik. Pernyataan ini diperkuat oleh teori



### **2.3 Hipotesis**

Berdasarkan latar belakang pada penelitian ini, permasalahan dan kerangka pemikiran ini, maka penulis dapat menarik suatu hipotesis yaitu promosi jabatan dan kompensasi, berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Hipotesis merupakan hasil suatu penelitian sementara teori dianggap suatu hasil yang paling mendekati dan dapat dipercaya kebenerannya. Menurut Sugiyono (2009:3) Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu biasanya rumusan masalah disusun dalam bentuk pertanyaan.

Dari kerangka pemikiran teoritis yang diuraikan di atas, penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H1: Promosi jabatan berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja pada guru SMAS Pasundan Cikalongkulon Cianjur.

H2: Kompensasi berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja pada guru SMAS Pasundan Cikalongkulon Cianjur.

H3: Promosi jabatan dan kompensasi berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja pada guru SMAS Pasundan Cikalongkulon Cianjur.