

PENGARUH KOMPENSASI, LINGKUNGAN KERJA DAN PROMOSI JABATAN TERHADAP KEPUASAN KERJA

Made Bayu Indra Nugraha¹
Ida Bagus Ketut Surya²

1Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
e-mail: bayu.indra85@gmail.com / telp. +62 81 936 057 486

2Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia

ABSTRAK

Perusahaan Telkom mengalami masalah pada kepuasan karyawannya mulai dari insentif yang kurang, tempat kerja yang kurang nyaman hingga masalah kenaikan jabatan karyawan. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan promosi jabatan terhadap kepuasan kerja. Penelitian dilakukan di PT. Telkom Indonesia Wilayah Bali Selatan. Objek penelitian yaitu kompensasi, lingkungan kerja, promosi jabatan dan kepuasan kerja karyawan. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 74 orang, dengan metode *sample random sampling*. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dan observasi. Teknik analisis yang dipakai adalah regresi linear berganda. Berdasarkan hasil analisis disimpulkan bahwa kompensasi, lingkungan kerja dan promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Kata kunci: kompensasi, lingkungan kerja, promosi jabatan, kepuasan kerja

ABSTRACT

Telkom company run into problems on the satisfaction of employees ranging from incentives the less, the workplace is less comfortable to issue employee promotions. The research objective was to determine the effect of compensation, work environment and promotion on job satisfaction. The research was conducted at PT. Telkom Indonesia South Bali area. The object of research is compensation, work environment, promotion and employee satisfaction. The samples used as many as 74 people, with a sample random sampling method. Data collected through questioner and observation. The analysis technique used is multiple linear regressions. Based on the analysis concluded that compensation, work environment and promotion of office have a significantly influence job satisfaction.

Keywords: *compensation, work environment, promotion of office, satisfaction of work*

PENDAHULUAN

Bekerja merupakan suatu aktifitas yang dilakukan seseorang untuk memenuhi kebutuhan sehari hari karena dengan bekerja kita akan memperoleh upah atau gaji, maka dari itu bekerja merupakan kegiatan yang sangat penting di dalam kehidupan manusia. Manusia di dalam mengambil suatu pekerjaan pasti harus merasakan kepuasan dalam melakukannya. Kepuasan kerja dapat

memberikan rasa yang menyenangkan dan gembira dalam menjalankan pekerjaan, selain itu terpeliharanya kepuasan kerja akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan penuh semangat dan akhirnya akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuan yang diinginkan (Anas, 2013). Kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan dan kinerja organisasi secara keseluruhan (Anugrah, 2013).

Banyak perusahaan mengalami masalah pada kepuasan karyawannya mulai dari insetif yang kurang, tempat kerja yang kurang nyaman hingga masalah kenaikan jabatan karyawan apabila dibiarkan maka akan terjadi tingkat *turnover* yang sangat tinggi. PT Telekomunikasi Indonesia Tbk (Persero) biasa disebut Telkom Indonesia atau Telkom adalah perusahaan informasi dan telekomunikasi penyedia jasa dan jaringan telekomunikasi secara lengkap di Indonesia. Telkom mengklaim sebagai perusahaan telekomunikasi terbesar di Indonesia, dengan jumlah pelanggan telepon tetap sebanyak 15 juta dan pelanggan telepon seluler sebanyak 104 juta.

Telkom merupakan salah satu BUMN yang sahamnya saat ini dimiliki oleh Pemerintah Indonesia (52,47%), dan 47,53% dimiliki oleh Publik, Bank of New York, dan Investor dalam Negeri. Telkom juga menjadi pemegang saham mayoritas di 13 anak perusahaan, termasuk PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel). Berdasarkan observasi awal pada lokasi penelitian, seorang karyawan tetap memperoleh gaji yang terdiri dari gaji pokok, tunjangan rumah, tunjangan pakaian, tunjangan THR, bonus dan tunjangan hari tua.

Jumlah nominal dari pendapatan setiap karyawan, PT. Telkom Indonesia Wilayah Bali Selatan menerapkan upah minimum regional sebagai tolak ukur mendasar dalam menentukan gaji setiap karyawan. Sistem seperti ini merupakan salah satu hal yang berpengaruh terhadap tingkat *turnover* yang lumayan tinggi pada PT. Telkom Indonesia Wilayah Bali Selatan. Tabel 1 memaparkan jumlah karyawan yang keluar dan masuk selama tahun 2013 dari bulan Januari sampai Desember:

Tabel 1.
Tingkat *TurnOver* Karyawan pada PT. Telkom Indonesia Wilayah Bali Selatan

No	Bulan	Jumlah Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Masuk
1	Januari	0	0
2	Februari	0	0
3	Maret	3	0
4	April	0	0
5	Mei	0	0
6	Juni	2	0
7	Juli	1	5
8	Agustus	0	1
9	September	0	2
10	Oktober	2	1
11	Nopember	0	0
12	Desember	0	0

Sumber: PT. Telkom Indonesia Wilayah Bali Selatan, 2013

Berdasarkan data pada Tabel 1 dapat dikatakan bahwa tingkat *turnover* pada PT. Telkom Indonesia Wilayah Bali Selatan tertinggi ada pada bulan maret yang dimana karyawan keluar sebanyak 3 orang sedangkan karyawan masuk tidak ada. Tingkat *turnover* yang tinggi merupakan ukuran yang sering digunakan sebagai indikasi adanya permasalahan kepuasan kerja karyawan di perusahaan. Tingkat *turnover* terendah ada di bulan juli dimana ada karyawan keluar sebanyak 1 orang sedangkan karyawan yang masuk sebanyak 5 orang.

Berdasarkan hal tersebut diatas yang terjadi pada PT. Telkom Indonesia Wilayah Bali Selatan sebagai observasi awal penelitian, terdapat beberapa permasalahan mengenai keluhan karyawan yang merasa tidak puas terhadap kebijakan-kebijakan yang diberikan oleh perusahaan seperti tidak adanya penghargaan atau *reward* bagi karyawan yang rajin, tidak adanya jenjang karir yang diberikan perusahaan kepada karyawan-karyawan yang sudah mengabdikan cukup lama, tidak adanya bonus yang diberikan ketika omset penjualan perusahaan mencapai target.

Perusahaan tidak akan bisa mencapai tujuannya tanpa keterlibatan karyawannya, tetapi dari kenyataan yang terjadi di PT. Telkom Indonesia wilayah Bali Selatan tingkat kepuasan kerja karyawan masih rendah dapat dilihat dari kurang puasnya dengan besaran gaji yang diterima karyawan, karyawan tidak bersemangat dalam melakukan pekerjaannya, karyawan berprestasi susah menerima kenaikan jabatan serta kurangnya bonus bagi karyawan yang berprestasi. Kepuasan kerja sering ditunjukkan oleh karyawan dengan caranya menyukai pekerjaan itu sendiri serta tingkat keasikannya dalam menjalankan pekerjaan, umumnya dapat dinyatakan bahwa kepuasan kerja adalah rasa nyaman dan hubungan yang positif antara sesama karyawan (Bakotic, 2013). Kepuasan kerja didefinisikan sebagai kenikmatan karyawan di dalam melaksanakan pekerjaan mereka, hal ini dianggap sebagai faktor penting karena dapat berhubungan langsung dengan stres, *turnover*, absensi (Brown, 2010).

Menurut Nugroho (2013) kepuasan kerja dapat menurunkan tingkat perputaran karyawan dan meningkatkan prestasi kerja, kepuasan kerja sangat

penting untuk diteliti yang nantinya akan berdampak kepada perusahaan. Orang yang mengungkapkan kepuasan yang tinggi dalam pekerjaannya cenderung lebih produktif, mempunyai keterlibatan yang tinggi dan kecil kemungkinannya dalam mengundurkan diri dibandingkan dengan karyawan yang merasakan kepuasan yang kurang (Sowmya, 2011). Ketidakhadiran pekerja dalam tempat kerja dapat disebabkan beberapa faktor salah satunya faktor ketidakpuasan karyawan (Obasan, 2011). Kepuasan kerja merupakan bangunan undimensional, dimana seseorang memiliki kepuasan umum dan ketidakpuasan dalam bekerja (Peltier, 2009). Rose (2010) mengatakan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi cenderung pengaruhi satu sama lain. Kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja karena kepuasan kerja memainkan peranan yang penting dalam pengembangan perusahaan untuk meningkatkan efisiensi dan kinerja karyawan (Ahmed, 2012). Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi mempunyai sikap positif terhadap pekerjaannya, dan cenderung lebih produktif (Yee, 2008).

Kompensasi harus distribusikan sesuai dengan kontribusi yang diberikan kepada perusahaan berupa bonus, subsidi dan kesejahteraan harus dimasukan dalam sistem membayar (Acheampong, 2010). Kepuasan kerja meliputi gaji, promosi, dan pekerjaan itu sendiri memiliki pengaruh yang signifikan terhadap karyawan untuk melakukan pindah kerja (Salleh, 2012).

Susanto (2007) mengatakan dalam penelitiannya bahwa faktor kompensasi mempunyai pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawan karena kompensasi yang sesuai dengan beban kerja yang diberikan kepada

karyawan dapat memberikan rasa nyaman dan interaksi yang baik antara karyawan dan atasan. Kepuasan kerja meliputi kepedulian manajer seperti desain pekerjaan, kompensasi, kondisi kerja, hubungan sosial, persepsi peluang jangka panjang; selain itu ada menyebabkan kepuasan kerja maupun ketidakpuasan seperti komitmen organisasi, penghasilan, absensi, keterlambatan, kecelakaan, pemogokan, dan lain-lain (Aziri, 2011). Kompensasi dapat menyediakan peluang pertumbuhan kepada karyawan dan menciptakan persaingan yang kuat di antara karyawan dalam rangka memiliki dorongan untuk bekerja lebih efisien dan mahir (Khan, 2011).

Lingkungan kerja merupakan faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, dimana lingkungan kerja merupakan potret realitas keadaan di dunia kerja yang terus berkembang, serta ditempat kerja dapat memberikan gambar mengenai hari ke hari kehidupan karyawan yang datang untuk bekerja, datang bersama-sama untuk tujuan yang sama, melaksanakan pekerjaan mereka, dan hidup dalam kerangka aturan dan peraturan perusahaan (Bhattacharya, 2012). Kepuasan kerja karyawan di perusahaan dikatakan tinggi apabila karyawan mudah mendapatkan informasi yang dibutuhkannya untuk melakukan pekerjaan serta nyaman terhadap kondisi di sekitar lingkungannya (Nugroho, 2013).

Sebagian besar lingkungan kerja yang baik dapat membantu meningkatkan kepuasan kerja serta berhubungan positif antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja ada untuk semua jenis kelompok pekerjaan, namun lingkungan fisik dan non fisik merupakan faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja selain kompensasi, promosi jabatan serta karakteristik dari pekerjaan yang bersangkutan

(Sardzoska, 2012). Kepuasan akan lebih tinggi dan niat untuk meninggalkan akan lebih rendah bila lingkungan kerja melengkapi persyaratan kreativitas pekerjaan (Shalley, 2000). Lingkungan kerja yang kondusif, dan nyaman berakibat langsung meningkatnya kepuasan kerja seorang karyawan.

Promosi jabatan adalah memperbesar wewenang dan tanggung jawab ke jabatan yang lebih tinggi dalam organisasi sehingga hak, status dan penghasilan mereka akan besar (Hasibuan, 2007:108). Menurut Ardana (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. Promosi jabatan yang tepat dapat meningkatkan kepuasan seorang karyawan tersebut.

Kompensasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja fisik berpengaruh signifikan secara simultan dan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan pada Hotel Taman Harum Ubud (Rumada, 2013). Tresna (2014) mengatakan kompensasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Anugrah Merta Sari Sedana Denpasar. Candra (2014) mengatakan kompensasi terhadap kepuasan kerja, menghasilkan variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja. Putri (2013) mengatakan lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Sedhana (2014) mengatakan bahwa Kompensasi dan lingkungan kerja secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Paripurna, 2013).

Riansari (2012) dengan hasil penelitian bahwa terdapat pengaruh langsung antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.

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. Penelitian yang telah dilakukan Salman (2012) mengatakan adanya hubungan yang signifikan antara promosi jabatan terhadap kepuasan kerja. Pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial dari variabel promosi jabatan terhadap kepuasan kerja karyawan Parigata *Resort and Spa* Sanur, Bali (Oky, 2013). Kepuasan karyawan terhadap pekerjaan, promosi jabatan bias dijadikan faktor yang dilihat oleh karyawan sebagai salah satu penyebab kepuasan kerja (Taslim, 2013). Berdasarkan penjelasan latar belakang dan observasi di PT. Telkom Indonesia wilayah Bali Selatan, diteliti lebih lanjut tentang pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan promosi jabatan terhadap kepuasan kerja di PT. Telkom Indonesia wilayah Bali Selatan.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisa pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, promosi jabatan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Telkom Indonesia wilayah Bali Selatan. Kegunaan Teoritis dalam penelitian ini adalah peneliti bisa menambah wawasan pengetahuan dan pemahaman teori-teori yang berhubungan dengan kompensasi, lingkungan kerja dan promosi jabatan. Peneliti dapat belajar mengenai fakta-fakta dan isu-isu yang terjadi di lingkungan kerja. Kegunaan Praktis dalam penelitian ini adalah penelitian ini diharapkan menjadi referensi bagi perusahaan sebagai bahan pertimbangan evaluasi kepuasan

kerja. Penelitian dapat menyumbangkan pemikiran bagi perusahaan dalam menentukan kebijakan khususnya dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM).

Kompensasi merupakan salah satu bentuk penghargaan suatu organisasi terhadap sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya, kompensasi yang sesuai dan tepat dapat memberikan pemenuhan kebutuhan dasar karyawan (Setiawan, 2013). Tresna (2014) mengatakan kompensasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Anugrah Merta Sari Sedana Denpasar. Menurut Candra (2014) mengatakan bahwa kompensasi terhadap kepuasan kerja, menghasilkan variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja. Susanto (2007) mengatakan faktor kompensasi mempunyai pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawan karena kompensasi yang sesuai dengan beban kerja yang diberikan kepada karyawan dapat memberikan rasa nyaman dan interaksi yang baik antara karyawan dan atasan. Kompensasi harus distribusikan sesuai dengan kontribusi yang diberikan kepada perusahaan berupa bonus, subsidi dan kesejahteraan harus dimasukkan dalam sistem membayar (Acheampong, 2010). Kepuasan kerja meliputi gaji, promosi, dan pekerjaan itu sendiri memiliki pengaruh yang signifikan terhadap karyawan untuk melakukan pindah kerja (Salleh, 2012). Berdasarkan landasan teori dan berbagai hasil penelitian sebelumnya maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₁ : Kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja

Lingkungan kerja merupakan faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, dimana lingkungan kerja merupakan potret realitas keadaan di dunia kerja yang terus berkembang, serta ditempat kerja dapat memberikan gambar mengenai hari ke hari kehidupan karyawan yang datang untuk bekerja, datang bersama-sama untuk tujuan yang sama, melaksanakan pekerjaan mereka, dan hidup dalam kerangka aturan dan peraturan perusahaan (Bhattacharya, 2012). Kepuasan kerja karyawan di perusahaan dikatakan tinggi apabila karyawan mudah mendapatkan informasi yang dibutuhkannya untuk melakukan pekerjaan serta nyaman terhadap kondisi di sekitar lingkungannya (Nugroho, 2013). Putri (2013) mengatakan lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Sedhana (2014) mengatakan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Paripurna, 2013). Riansari (2012) mengatakan terdapat pengaruh langsung antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan landasan teori dan berbagai hasil penelitian sebelumnya maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₂ : Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja

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. Penelitian yang telah dilakukan Salman (2012) mengatakan adanya hubungan yang signifikan antara promosi jabatan terhadap

kepuasan kerja. Kepuasan karyawan terhadap pekerjaan, promosi jabatan bisa dijadikan faktor yang dilihat oleh karyawan sebagai salah satu penyebab kepuasan kerja (Taslim, 2013). Pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial dari variabel promosi jabatan terhadap kepuasan kerja karyawan Parigata *Resort and Spa* Sanur, Bali (Oky, 2013). Kepuasan kerja meliputi gaji, promosi, dan pekerjaan itu sendiri memiliki pengaruh yang signifikan terhadap karyawan untuk melakukan pindah kerja (Salleh, 2012).. Berdasarkan landasan teori dan berbagai hasil penelitian sebelumnya maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₃ : Promosi jabatan memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja

METODE PENELITIAN

Desain penelitian untuk menunjang dan memberikan hasil penelitian yang sistematis, berdasarkan permasalahan yang diteliti penelitian ini merupakan jenis penelitian asosiatif, yang merupakan penelitian bertujuan untuk mencari hubungan atau pengaruh dari satu variabel dengan variabel lainnya (Sugiyono, 2009:55).

Lokasi penelitian berada di perusahaan BUMN yang bergerak dibidang telekomunikasi di Bali Selatan yaitu PT. Telkom Indonesia, masalah yang berkaitan dengan kepuasan kerja meliputi masalah kompensasi dan lingkungan kerja dan promosi jabatan. Objek penelitian yaitu kompensasi, lingkungan kerja, promosi jabatan dan kepuasan kerja karyawan.

Kompensasi harus distribusikan sesuai dengan kontribusi yang diberikan kepada perusahaan berupa bonus, subsidi dan kesejahteraan harus dimasukkan dalam sistem membayar (Acheampong, 2010). Susanto (2007) mengatakan dalam penelitiannya bahwa faktor kompensasi mempunyai pengaruh dominan terhadap

kepuasan kerja karyawan karena kompensasi yang sesuai dengan beban kerja yang diberikan kepada karyawan dapat memberikan rasa nyaman dan interaksi yang baik antara karyawan dan atasan.

Lingkungan kerja merupakan faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, dimana lingkungan kerja merupakan tempat dapat memberikan gambaran mengenai hari ke hari kehidupan karyawan yang datang untuk bekerja, datang bersama-sama untuk tujuan yang sama, melaksanakan pekerjaan mereka, dan hidup dalam kerangka aturan dan peraturan perusahaan (Bhattacharya, 2012). Sedarmayanti (2009:2) mengatakan lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitar dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Untuk mengetahui persepsi karyawan mengenai lingkungan kerja.

Promosi jabatan adalah memperbesar wewenang dan tanggung jawab ke jabatan yang lebih tinggi dalam organisasi sehingga hak, status dan penghasilan mereka akan besar (Hasibuan, 2007:108). Menurut Ardana (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.

Kepuasan kerja sering ditunjukkan oleh karyawan dengan caranya menyukai pekerjaan itu sendiri serta tingkat keasikannya dalam menjalankan pekerjaan, umumnya dapat dinyatakan bahwa kepuasan kerja adalah rasa nyaman dan hubungan yang positif antara sesama karyawan (Bakotic 2013). Kepuasan kerja

adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai. (Hasibuan, 2007:202).

Data kuantitatif nya adalah data karyawan PT. Telkom Indonesia wilayah Bali Selatan, sedangkan data kualitatifnya adalah struktur organisasi, sejarah perusahaan, tugas dari masing-masing karyawan dan koesioner. Data primernya yaitu data-data yang telah dicatat oleh PT. Telkom Indonesia wilayah Bali Selatan mengenai fenomena yang terjadi pada karyawan Telkom Indonesia wilayah Bali Selatan.

Populasi penelitian adalah karyawan tetap PT. Telkom Indonesia yang bekerja di wilayah Bali Selatan sebesar 293 karyawan. Jumlah populasi yang besar maka dalam menentukan jumlah sampel menggunakan rumus slovin (Husein, 2008:78) :

$$n = \frac{n}{1+Ne^2} = \frac{293}{1 + 293 (0,1)^2} = 74$$

Ket: n = ukuran sampel
N= jumlah populasi
e = nilai kritis

Jumlah sampel yang bisa dijadikan responden sebanyak 74 karyawan. Penentuan responden menggunakan metode *sample random sampling*. Metode pengumpulan data dalam penelitian menggunakan metode koesioner. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin pegawai PT. Telkom Indonesia Wilayah Bali Selatan dibagi 2 kategori. Kedua kategori tersebut dapat dilihat pada Tabel 2 berikut:

Tabel 2.
Menurut Jenis kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
Laki-laki	44	59,5
Perempuan	30	40,5
Total	74	100

Sumber: Data diolah, 2015

Pada Tabel 2 dapat dinyatakan bahwa sebagian besar adalah laki-laki, sebanyak 44 responden 59,5 persen dan sisanya adalah responden perempuan yaitu sebanyak 30 responden 40,5 persen.

Karakteristik responden berdasarkan Umur responden dibagi 4 kategori. Keempat kategori tersebut dapat dilihat pada Tabel 3 berikut:

Tabel 3.
Menurut Umur

Umur	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
20 - 25	4	5,4
>25 – 30	10	13,5
>30 – 35	20	27,0
> 35	40	54,1
Total	74	100

Sumber: Data diolah, 2015

Pada Tabel 3 dapat dinyatakan bahwa pegawai PT. Telkom Indonesia Wilayah Bali Selatan sebagian besar berumur > 35 tahun, sebanyak 40 responden (54,1 persen), Umur > 30-35 Tahun sebanyak 20 responden (27 persen), umur >25-30 Tahun sebanyak 10 responden (13,5 persen) dan yang paling sedikit

adalah pegawai yang berumur 20-25 tahun adalah yaitu sebanyak 4 responden (5,4 persen).

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan dibagi 3 kategori.

Ketiga kategori tersebut dapat dilihat pada Tabel 4 berikut:

**Tabel 4.
Menurut Tingkat Pendidikan**

Tingkat Pendidikan	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
D3	40	54,1
S1	20	27,0
S2	14	18,9
Total	74	100

Sumber: Data diolah, 2015

Pada Tabel 4 dapat dinyatakan bahwa dari karakteristik tingkat pendidikan responden terbagi menjadi 3 kategori dimana dari jumlah sampel 74 orang, D3 sebesar 40 responden (54,1 persen), S1 sebesar 20 responden (27,0) dan sisanya yaitu sebesar 14 responden (18,9 persen) pada kategori tingkat pendidikan S2.

Karakteristik responden berdasarkan lama kerja dibagi 2 kategori. Kedua kategori tersebut dapat dilihat pada Tabel 5 berikut:

**Tabel 5.
Menurut Masa Kerja**

Lama Kerja	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
< 5 Tahun	40	54,1
≥ 5 Tahun	34	45,9
Total	74	100

Sumber: Data diolah, 2015

Pada Tabel 5 dapat dinyatakan bahwa dari karakteristik lama kerja responden terbagi menjadi 2 kategori dimana dari jumlah sampel 74 orang, < 5 tahun sebesar 40 responden (54,1 persen) dan ≥ 5 tahun sebesar 34 responden (45,9).

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu koefisien. Uji validitas pada penelitian ini dilakukan terhadap variabel kompensasi yang dibentuk oleh 4 indikator. Hasil uji disajikan pada Tabel 6 berikut:

Tabel 6.
Hasil Uji Validitas Variabel Kompensasi

No	Indikator	Koefisien Korelasi	Keterangan
1	X1.1	0,812	Valid
2	X1.2	0,945	Valid
3	X1.3	0,960	Valid
4	X1.4	0,953	Valid

Sumber: Data diolah, 2015

Berdasarkan Tabel 6 diketahui bahwa seluruh indikator dalam variabel kompensasi memiliki koefisien korelasi yang lebih besar dari 0,3. Jadi dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator telah memenuhi syarat validitas data.

Tabel 7.
Hasil Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja

No	Indikator	Koefisien Korelasi	Keterangan
1	X2.1	0,990	Valid
2	X2.2	0,985	Valid
3	X2.3	0,973	Valid
4	X2.4	0,979	Valid
5	X2.5	0,975	Valid

Sumber: Data diolah, 2015

Berdasarkan Tabel 7 diketahui bahwa seluruh indikator dalam variabel lingkungan kerja memiliki koefisien korelasi yang lebih besar dari 0,3. Jadi dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator telah memenuhi syarat validitas data.

Tabel 8.
Hasil Uji Validitas Variabel Promosi Jabatan

No	Indikator	Koefisien Korelasi	Keterangan
1	X3.1	0,815	Valid
2	X3.2	0,972	Valid
3	X3.3	0,972	Valid
4	X3.4	0,886	Valid

Sumber: Data diolah, 2015

Berdasarkan Tabel 8 diketahui bahwa seluruh indikator dalam variabel promosi jabatan memiliki koefisien korelasi yang lebih besar dari 0,3. Jadi dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator telah memenuhi syarat validitas data.

Tabel 9.
Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja

No	Indikator	Koefisien Korelasi	Keterangan
1	Y1	0,859	Valid
2	Y2	0,933	Valid
3	Y.3	0,707	Valid
4	Y.4	0,859	Valid
5	Y.5	0,933	Valid

Sumber: Data diolah, 2015

Berdasarkan Tabel 9 diketahui bahwa seluruh indikator dalam variabel kepuasan kerja memiliki koefisien korelasi yang lebih besar dari 0,3. Jadi dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator telah memenuhi syarat validitas data.

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu koesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk.

Tabel 10.
Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	<i>cronbach alpha</i>	Keterangan
1	Kompensasi	0,938	Reliabel
2	Lingkungan Kerja	0,990	Reliabel
3	Promosi Jabatan	0,931	Reliabel
4	Kepuasan Kerja	0,904	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2015

Untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *cronbach alpha* lebih besar dari 0,60. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel telah memenuhi syarat reliabilitas data.

Dalam deskripsi terhadap kuesioner penelitian akan diuraikan persepsi responden terhadap variabel kompensasi, lingkungan kerja, promosi jabatan, dan kepuasan kerja pada PT. Telkom Indonesia Wilayah Bali Selatan. Adapun persepsi variabel kompensasi, lingkungan kerja, promosi jabatan, dan kepuasan kerja adalah sebagai berikut.

Kompensasi harus distribusikan sesuai dengan kontribusi yang diberikan kepada perusahaan berupa bonus, subsidi dan kesejahteraan harus dimasukkan dalam sistem membayar (Acheampong, 2010). Berdasarkan hasil tabulasi data jawaban responden terhadap 4 pernyataan tentang kompensasi pada PT. Telkom Indonesia Wilayah Selatan yang dijawab oleh 74 orang, hasil rata-rata skor dari 4 pernyataan mengenai kompensasi yaitu sebesar 3,15 yang berada pada kisaran 2,51- 3,3 yang berarti kategori cukup. Hal ini berarti pegawai pada PT. Telkom Indonesia Wilayah Bali Selatan yang menjadi responden dalam penelitian ini menilai kompensasi adalah cukup.

Lingkungan kerja di PT. Telkom Indonesia yang mendukung proses bekerja pegawai untuk mencapai tujuan perusahaan. Berdasarkan hasil tabulasi data jawaban responden terhadap 5 pernyataan tentang lingkungan kerja pada PT. Telkom Indonesia Wilayah Bali Selatan yang dijawab oleh 74 orang, hasil rata-rata skor dari 5 pernyataan mengenai lingkungan kerja yaitu sebesar 3,12 yang berada pada kisaran 2,51- 3,3 yang berarti kategori cukup. Hal ini berarti

pegawai pada PT. Telkom Indonesia Wilayah Bali Selatan yang menjadi responden dalam penelitian ini menilai lingkungan kerja adalah cukup.

Promosi jabatan adalah memperbesar wewenang dan tanggung jawab ke jabatan yang lebih tinggi dalam organisasi sehingga hak, status dan penghasilan mereka akan besar (Hasibuan, 2007:108). Berdasarkan hasil tabulasi data jawaban responden terhadap 4 pernyataan tentang promosi jabatan pada PT. Telkom Indonesia Wilayah Bali Selatan yang dijawab oleh 74 orang, hasil rata-rata skor dari 4 pernyataan mengenai promosi jabatan yaitu sebesar 3,15 yang berada pada kisaran 2,51- 3,3 yang berarti kategori cukup. Hal ini berarti pegawai pada PT. Telkom Indonesia Wilayah Bali Selatan yang menjadi responden dalam penelitian ini menilai promosi jabatan adalah cukup.

Kepuasan kerja sering ditunjukkan oleh karyawan dengan caranya menyukai pekerjaan itu sendiri serta tingkat keasikannya dalam menjalankan pekerjaan, umumnya dapat dinyatakan bahwa kepuasan kerja adalah rasa nyaman dan hubungan yang positif antara sesama karyawan (Bakotic 2013). Berdasarkan hasil tabulasi data jawaban responden terhadap 4 pernyataan tentang kepuasan kerja pada PT. Telkom Indonesia Wilayah Bali Selatan yang dijawab oleh 74 orang, hasil rata-rata skor dari 5 pernyataan mengenai kepuasan kerja yaitu sebesar 3,34 yang berada pada kisaran 2,51- 3,35 yang berarti kategori cukup. Hal ini berarti pegawai pada PT. Telkom Indonesia Wilayah Bali Selatan yang menjadi responden dalam penelitian ini menilai kepuasan kerja adalah cukup.

Model regresi yang baik adalah model regresi yang di dalamnya tidak terdapat masalah data yang distribusinya tidak normal, masalah multikolinieritas,

dan masalah heteroskedastisitas. Untuk itu maka dilakukan uji model regresi harus dilakukan dengan pengujian asumsi klasik terhadap model regresi yang akan digunakan. Apabila model regresi tidak lolos dalam pengujian ini maka model regresi tidak dapat digunakan. Berikut ini disajikan hasil pengujian asumsi klasik yang meliputi uji normalitas data, uji multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas.

Collinearity (multicollinearity) digunakan untuk menunjukkan adanya hubungan linear antara variabel-variabel bebas dalam model regresi. Biasanya korelasi mendekati *sempurna* atau mendekati satu antar variabel bebas. Uji multikolinieritas dilakukan dengan cara melihat *Varians Inflation Factor* (VIF). Adanya multikolinieritas sempurna akan berakibat koefisien regresi tidak dapat ditentukan serta standar deviasi akan menjadi tidak terhingga. Nilai *VIF* masing-masing variabel secara berturut-turut yaitu sebagai berikut:

Tabel 11.
Tabel Hasil Uji Multikolinieritas

No	Variabel	Tolerance	VIF
1	Kompensasi	0,476	2,102
2	Lingkungan kerja	0,989	1,011
3	Promosi Jabatan	0,475	2,105

Sumber: Data diolah, 2015

Pada Tabel 11 terlihat bahwa hasil perhitungan nilai *tolerance* menunjukkan tidak ada variabel bebas yang memiliki nilai *tolerance* kurang dari 10 persen (0,100). Demikian juga dengan nilai VIF yang semuanya di bawah 10. Hal ini berarti dalam model regresi tidak terjadi multikolinieritas.

Uji heterokedastisitas dianalisis melalui uji Glejser dengan meregresikan nilai absolut residual sebagai variabel terikat dengan variabel bebas. Jika variabel

bebas signifikan secara statistik mempengaruhi variabel terikat maka ada indikasi terjadi heterokedastisitas. Hasil uji heterokedastisitas dapat dilihat pada Tabel 12.

Tabel 12.
Hasil Uji Heterokedastisitas

No	Variabel	T	Sig.
1	Kompensasi	0,592	0,559
2	Lingkungan kerja	-0,183	0,343
3	Promosi Jabatan	-0,973	0,340

Sumber: Data diolah, 2015

Dari Tabel 12 dapat dilihat bahwa variabel bebas tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat dari model regresi yang digunakan karena signifikansi setiap variabel bebas lebih dari taraf nyata (α) yaitu 5%. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas.

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak. Suatu model regresi dikatakan memiliki data normal atau mendekati normal jika koefisien Asymp. sig (2-tailed) lebih besar dari $\alpha = 0,05$. Hasil uji normalitas dengan uji Kolmogorov-Smirnov diperoleh nilai sig 0,845 unstandarized residu sebesar 0,845 lebih besar dari $\alpha = 0,05$ artinya, data berdistribusi normal. Hasil uji Kolmogorov-Smirnov dapat dilihat pada Tabel 13

Tabel 13.
Nilai Kolmogorov Smirnov

N	74
Kolmogorov-Smirnov Z	.614
Asymp. Sig. (2-tailed)	.845

Sumber: Data diolah, 2015

Model yang digunakan dalam menganalisa pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan promosi jabatan terhadap kepuasan kerja pada PT. Telkom

Indonesia Wilayah Bali Selatan adalah model regresi linier berganda dengan bantuan SPSS versi 16.0 serta diuji dengan tingkat signifikansi 5%. Dalam model regresi linier berganda ini, kompensasi (X_1), lingkungan kerja (X_2), dan promosi jabatan (X_3) digunakan sebagai variabel bebas, sedangkan kepuasan kerja (Y) sebagai variabel terikat.

Pada Tabel 14 berikut dapat dilihat hasil analisis pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan promosi jabatan pada kepuasan kerja di PT. Telkom Indonesia Wilayah Bali Selatan.

Tabel 14.
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1. Kompensasi	0,209	0,092	0,217	2,277	0,026
Lingkungan kerja	0,329	0,052	0,416	6,286	0,000
Promosi jabatan	0,490	0,087	0,540	5,662	0,000
Konstanta =	2,771				
<i>R Square</i>	0,697				
F_{hitung}	53,696				
Sig. F_{hitung}	0,000				

Sumber: Data diolah, 2015

Berdasarkan Tabel 14 diperoleh suatu persamaan regresi berganda sebagai berikut.

$$\begin{aligned}
 Y &= \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 \\
 &= 2,771 + 0,209X_1 + 0,329X_2 + 0,490X_3
 \end{aligned}$$

Pengujian signifikansi koefisien regresi secara simultan bertujuan untuk mengetahui pengaruh signifikansi antara kompensasi (X_1), lingkungan kerja (X_2), promosi jabatan (X_3), terhadap kepuasan kerja. Yaitu dengan uji F. Hasil perhitungan uji F dengan SPSS diperoleh hasil F hitung 53,696 lebih besar dari F

tabel 3,1 maka H_0 ditolak. Ini berarti bahwa pada tingkat kesalahan 5 persen kompensasi (X_1), lingkungan kerja (X_2), promosi jabatan (X_3), secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Uji t-test digunakan untuk menguji pengaruh secara parsial masing-masing variabel bebas yaitu kompensasi, lingkungan kerja, promosi jabatan terhadap variabel terikat yaitu kepuasan kerja karyawan PT. Telkom wilayah Bali Selatan (Wirawan, 2002).

Hasil perhitungan uji t variabel Kompensasi terhadap kepuasan kerja dengan SPSS diperoleh hasil t hitung sebesar 2,27 lebih besar dari t tabel yaitu 1,6 maka H_1 diterima. Ini berarti pada tingkat kesalahan 5 persen, Kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil perhitungan uji t variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dengan SPSS diperoleh hasil t hitung sebesar 6,286 lebih besar dari t tabel yaitu 1,60 maka H_1 diterima. Ini berarti pada tingkat kesalahan 5 persen, lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil perhitungan uji t variabel promosi jabatan terhadap kepuasan kerja dengan SPSS diperoleh hasil t hitung sebesar 5,662 lebih besar dari t tabel yaitu 1,6 maka H_1 diterima. Ini berarti pada tingkat kesalahan 5 persen, promosi jabatan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja .

Hipotesis pertama (H_1) dikemukakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Telkom Indonesia Wilayah Bali Selatan. Hasil uji statistik menunjukkan hipotesis pertama (H_1) diterima, maka kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini bersesuaian dengan penelitian Tresna (2014) bahwa kompensasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Anugrah Merta Sari Sedana Denpasar. Searah dengan penelitian yang dilakukan Candra (2014) mengatakan bahwa kompensasi terhadap kepuasan kerja, menghasilkan variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan mendukung pendapat Susanto (2007) mengatakan faktor kompensasi mempunyai pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawan karena kompensasi yang sesuai dengan beban kerja yang diberikan kepada karyawan dapat memberikan rasa nyaman dan interaksi yang baik antara karyawan dan atasan.

Hipotesis kedua (H_2) dikemukakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Telkom Indonesia Wilayah Bali Selatan. Hasil uji statistik menunjukkan hipotesis kedua (H_2) diterima, maka lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini sesuai dengan pendapat Putri (2013) mengatakan lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Searah dengan penelitian yang dilakukan Sedhana (2014) mengatakan bahwa Kompensasi dan lingkungan kerja secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan sesuai dengan penelitian (Paripurna, 2013). Searah dengan penelitian yang dilakukan Riansari (2012) mengatakan terdapat pengaruh langsung antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.

Hipotesis ketiga (H_3) dikemukakan bahwa promosi jabatan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Telkom Indonesia Wilayah Bali Selatan. Hasil uji statistik menunjukkan hipotesis ketiga (H_3) diterima, hal ini searah dengan penelitian yang dilakukan 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. Sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan Salman (2012) mengatakan adanya hubungan yang signifikan antara promosi jabatan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan karyawan terhadap pekerjaan, promosi jabatan bias dijadikan faktor yang dilihat oleh karyawan sebagai salah satu penyebab kepuasan kerja mendukung penelitian yang telah dilakukan (Taslim, 2013).

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. TELKOM wilayah Bali Selatan dengan nilai beta sebesar 0,209. Dengan Indikator yang paling berpengaruh di variabel kompensasi adalah menerima fasilitas penunjang, dengan rata-rata skor 3,43. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. TELKOM wilayah Bali Selatan dengan nilai beta sebesar 0,329. Dengan Indikator yang paling berpengaruh di variabel lingkungan kerja adalah warna di tempat kerja memberikan kenyamanan dalam bekerja, dengan rata-rata skor 3,28. Promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

karyawan PT. TELKOM wilayah Bali Selatan dengan nilai beta sebesar 0,490. Dengan Indikator yang paling berpengaruh di variabel promosi jabatan adalah promosi diberikan kepada karyawan yang memiliki inisiatif tinggi dalam melakukan pekerjaan, dengan rata-rata skor 3,45.

Saran yang dapat diberikan adalah pihak manajemen PT. Telkom Wilayah Bali Selatan baiknya meningkatkan insentif bagi karyawan yang berprestasi supaya kepuasan kerja karyawan menjadi meningkat. Pihak Manajemen PT. Telkom Wilayah Bali Selatan baiknya mengurangi tingkat kebisingan suara yang ada di tempat kerja karyawan agar karyawan dapat bekerja secara optimal dan kepuasan kerja bisa tercapai. Memperhatikan promosi sesuai dengan tingkat pendidikan karyawan yang telah diperoleh agar kepuasan karyawan tidak menurun. Memberikan promosi jabatan kepada karyawan yang memang berprestasi agar para karyawan dapat berprestasi dalam bekerja serta menjaga tingkat kepuasan kerja.

REFERENSI

- Acheampong, Philip, Stacey I. DeShield, Hsin-Lin Tsai. 2010. The Impact of Job Mobility, Hourly Compensation & Work Hours on Job Satisfaction. Dalam *Journal of Institute for Research in Training & Development University Park Pennsylvania*, 1(8).
- Ahmed, Shaheen dan Md Nokir Uddin. 2012. Job Satisfaction of Bankers and its Impact in Banking: A Case Study of Janata Bank, *Journal ASA University Review*, 6(2).
- Anas, Khaidir. 2013. Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Karya Mitra Muda. *Jurnal Manajemen*, 2(1).
- Anugrah, Y., H., Prihatini, A. E., dan Nurseto, S. 2013. Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja (Studi Pada Bank

- Tabungan Pensiunan Nasional Kantor Cabang Semarang). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 2(4).
- Ardana, Komang; Mujiati, Ni Wayan; Ayu Sriathi, Anak Agung. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Aziri, Brikend. 2011. Job Satisfaction: A Literature Review. *Journal Management Research And Practice*, 3.
- Bakotic, Danica, and Babic, Tomislav. 2013. Relationship between Working Conditions and Job Satisfaction: The Case of Croatian Shipbuilding Company. *International Journal of Business and Social Science*, 4(2).
- Bhattacharya, Swaha. 2012. Work environment and adjustment pattern. *Social Science International*, 28(2).
- Brown, Steven, and Tobias, Huning. 2010. Intrinsic motivation and job satisfaction: The intervening role of goal orientation. *Proceedings of the Academy of Organizational Culture, Communications and Conflict*, 15(1).
- Candra Giritama, I Putu. 2014. Pengaruh Pelatihan Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja serta dampaknya terhadap Prestasi Kerja Karyawan Koperasi Serba Usaha Kuta Mimba di Kuta-Badung. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 3(4).
- Hasibuan, Malayu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Husein, Umar. 2008. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis Edisi Kedua*. Jakarta:PT. Rajagrafindo Persada.
- Khan, Rabia Inam, Hassan Danial Aslam dan Irfan Lodhi. 2011. Compensation Management: A Strategic Conduit Towards Achieving Employee Retention and Job Satisfaction In Banking Sector Of Pakistan. *International Journal of Human Resource Studies*, 1(1).
- Nugroho, B., Hidayat, W., dan Suryoko, S. 2013. Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Kimia Farma Plant Semarang. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 2(2).
- Obasan Kehinde, A. 2011. Impact of Job Satisfaction on Absenteeism: A Correlative Study. *European Journal of Humanities and Social Sciences*, 1(1).
- Okny Setiawan, I Wayan. 2013. Pengaruh Kompensasi Finansial, Promosi Jabatan dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada

- Parigata *Resort and Spa Sanur – Bali. E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*. 2(7)
- Paripurna, Diatmika. 2013. Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 2(5).
- Peltier, Jimmy and Andy Dahl. 2009. Relationship between employee satisfaction with the hospital experience of patients. *Internasional Journal of Northwestern University*.
- Putri, Desi, K. 2013. Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Kantor Pusat PDAM Kota Semarang, *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 2(3).
- Rumada, Gede. 2013. Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Hotel Taman Harum Ubud Gianyar, 2(1).
- Riansari, T., Sudiro, A., Rofiaty. 2012. Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional, Tbk Cabang Malang), *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 10(4).
- Rose, Vasse Joy. 2010. *Journal of Applied Management and Entrepreneurship : Monetary Motivation, Performance and Job Satisfaction*.
- Salleh, Rohani, Mishaliny Sivadahasan Nair and Haryanni Harun. 2012. Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention: A Case Study on Employees of a Retail Company in Malaysia, *International Journal of Social, Human Science and Engineering*, 6(12).
- Salman, Khalid, Muhammad Zohaib Irshad and Babak Mahmood. 2012. Job Satisfaction Among Academic Staff: A Comparative Analysis between Public and Private Sector Universities of Punjab, Pakistan. *International Journal of Business and Management*. 7(1).
- Sardzoska, Elisaventa Gjorgji dan Thomas Li-ping Tang. 2012. Work-Related Behavioral Intentions in Macedonia: Coping Strategies, Work Environment, Love of Money, Job Satisfaction and Demographic Variables, *Journal of Business Ethics*, 108(3).
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produksi Kerja*. Bandung : Mandar Maju.

- Sedhana Yasa, I Putu. 2014. Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan pada Karma Jimbaran. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 3(3).
- Setiawan, I Wayan. Ni Ketut Sariyathi. 2013. Pengaruh Kompensasi Finansial, Promosi Jabatan dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Parigata Resort and SPA Sanur-Bali. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*. 2(7).
- Shalley, Christine E., Lucy L Gilson, dan Terry C Blum. 2000. Matching creativity requirements and the work environment: Effects on satisfaction and intentions to leave. *Academy of Management Journal*, 43(2).
- Sowmya, K. R. and N. Panchanatham. 2011. Factors influencing job satisfaction of banking sector employees in Chennai India, *Journal of Law and Conflict Resolution*, 3(5).
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta.
- Susanto, Grace. 2007. Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan Studi Kasus : PMI Kota Semarang, *Tesis Universitas Diponegoro*.
- Taslim, Khan, G.P Mishra. 2013. Promotion as Job Satisfaction, A Study on College of Muscat, Sultanate of Oman. *European Journal of Business and Management*. 5(5).
- Tresna Suputra Angelo Confessa, I Made. 2014. Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Pt. Anugrah Merta Sari Sedana Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*. 3(5).
- Wirawan, Nata. 2002. *Statistik 2 (Statistik Inferensia)*. Denpasar: Keraras Emas.
- Yee Chian, Lim. 2008. Factors that affect job satisfaction among secondary school teachers Teknikanl in engineering: A study in the State of Kedah Darul Aman, *Internasional Journal of Malaysia University*.