

## **PENINGKATAN KOMPENSASI FINANSIAL DAN PENGEMBANGAN KARIR UNTUK MENINGKATKAN KEPUASAN KERJA**

**I Komang Suma Gazela P<sup>1</sup>  
I Gusti Ayu Dewi Adnyani<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia  
email: gaselaputra@gmail.com

### **ABSTRAK**

Sikap seorang karyawan terhadap pekerjaan yang diberikan atau dilakukan akan ditunjukkan dalam kepuasan kerja. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya akan memiliki kinerja yang baik dan bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan. Kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh kompensasi finansial dan pengembangan karir. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi finansial dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian dilakukan terhadap 57 orang karyawan Best Hotel Western Kamala Jimbaran dengan menggunakan metode sensus. Data yang terkumpul melalui penyebaran kuisioner selanjutnya diuji validitas dan reliabilitasnya untuk kemudian dilanjutkan dengan analisis regresi linear berganda untuk menjawab hipotesis yang diajukan. Hasil penelitian membuktikan secara parsial kompensasi finansial dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

**Kata kunci: kompensasi finansial, pengembangan karir, kepuasan kerja.**

### **ABSTRACT**

*The attitude of an employee towards the work given or done will be shown in job satisfaction. Employees who are satisfied with their work will have good performance and work to achieve company goals. Job satisfaction can be affected by financial compensation and career development. This research was conducted with the aim of knowing the effect of financial compensation and career development on employee job satisfaction. The study was conducted on 57 employees of Best Hotel Western Kamala Jimbaran using the census method. The data collected through the distribution of questionnaires was then tested for validity and reliability and then continued with multiple linear regression analysis to answer the proposed hypothesis. The results of the study partially prove that financial compensation and career development have a positive and significant effect on employee job satisfaction.*

**Keywords: financial compensation; career development; job satisfaction**

## PENDAHULUAN

Pulau Bali merupakan destinasi pariwisata yang sudah tersohor di dunia. Perkembangan pariwisata di Bali kian pesat, berbagai *event* internasional telah dilaksanakan di Bali. Perkembangan pariwisata di Bali sejalan dengan pesatnya perkembangan jumlah akomodasi pariwisata khususnya hotel. Kabupaten Badung merupakan kabupaten dengan perkembangan jumlah akomodasi pariwisata (hotel) dan perkembangan pariwisata yang sangat pesat di Bali. Pesatnya perkembangan pariwisata di Bali juga tampak dari peningkatan tingkat hunian kamar pada hotel-hotel di Bali. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) Provinsi Bali menunjukkan bahwa tahun 2019 terdapat total 551 hotel berbintang di Bali yang mengalami peningkatan sebanyak 44 buah hotel dalam kurun waktu 2 (dua) tahun. Data tersebut hanya mencakup akomodasi berupa hotel berbintang, belum termasuk villa, *homestay* dan akomodasi pariwisata penunjang lainnya (Badan Pusat Statistik, 2020).

Hasil Survei Hotel Bulanan (VHTS), BPS Provinsi Bali juga menjelaskan bahwa tingkat hunian kamar (TPK) di hotel-hotel penyedia akomodasi pariwisata di Bali senantiasa mengalami fluktuasi dan peningkatan. Berbagai *event-event* berskala internasional telah dilakukan di Kabupaten Badung. BPS juga menjelaskan bahwa jumlah kunjungan wisatawan ke Indonesia dalam kurun waktu 10 (sepuluh) tahun yakni periode tahun 2010 sampai dengan 2019 senantiasa mengalami peningkatan. Pertumbuhan kunjungan wisatawan asing ke Bali pada tahun 2017 mencapai 21,88 persen. Angka pertumbuhan (*growth*) ini merupakan tingkat pertumbuhan tertinggi kunjungan wisatawan asing ke Indonesia selama periode tahun 2010 sampai dengan 2019. Sementara itu angka pertumbuhan kunjungan wisatawan asing ke Bali tertinggi adalah pada tahun 2016 yakni mencapai angka 23,16 persen. Angka ini merupakan angka pertumbuhan kunjungan wisatawan asing tertinggi selama kurun waktu sepuluh tahun.

*Best Western Kamala Jimbaran* merupakan salah satu resort terbaik di wilayah Badung Selatan. Resort ini menawarkan lokasi yang ideal di pusat Semenanjung Bukit di Bali selatan, *Best Western Kamala Jimbaran* berjarak kurang dari 30 menit dari Bandara Internasional I Ngurah Rai. Sebagai salah satu resort pilihan di Bali dengan rating pelayanan kategori baik pada beberapa situs penyedia jasa akomodasi pariwisata online, *Best Western kamala Jimbaran* harus senantiasa menjaga kualitas pelayanannya. Salah satu yang menjadi fokus utama *Best Western Kamala Jimbaran* adalah pengembangan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) dalam mengoptimalkan kualitas layanannya. Salah satu indikasi penurunan tingkat kepuasan kerja karyawan dapat dilihat dari tingginya angka absensi atau ketidakhadiran karyawan. absensi atau ketidakhadiran karyawan *Best Western Kamala Jimbaran* mengalami peningkatan selama 5 (lima) bulan terakhir di tahun 2019. Hasibuan (2017:202) menyatakan bahwa salah satu indikasi ketidakpuasan kerja karyawan adalah terjadinya fenomena peningkatan angka ketidakhadiran karyawan, semakin tinggi angka tersebut maka tingkat kepuasan kerja karyawan juga makin tinggi.

Berdasarkan hasil wawancara awal (pra-riset) bersama salah seorang karyawan Hotel *Best Western Kamala Jimbaran* menyatakan bahwa ia tidak puas terhadap kompensasi finansial yang ia terima dari pihak hotel, kompensasi finansial yang diterima dirasa tidak sebanding dengan kinerja yang ia lakukan bagi kemajuan perusahaan. Hal senada juga disampaikan oleh salah seorang karyawan bagian *engineering* pada Hotel *Best Western Kamala Jimbaran* yang menyatakan bahwa kompensasi yang ia terima atas pekerjaannya belum mampu memenuhi kebutuhan hariannya, ia menyatakan ketidakpuasan atas kompensasi finansial yang diterima. Selain itu, lebih lanjut karyawan tersebut juga menyatakan bahwa pihak manajemen hotel tidak pernah memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan potensi dalam pengembangan karirnya di perusahaan.

**Tabel 1.**  
**Persentase Ketidakhadiran Karyawan *Best Western Kamala Jimbaran***  
**(Agustus s/d Desember 2019)**

No.	Bulan	Jumlah Karyawan (Orang)	Persentase Ketidakhadiran (%)
1	Agustus	57	6,49
2	September	57	7,79
3	Oktober	57	10,38
4	Nopember	57	12,98
5	Desember	57	14,28

Sumber: HRD *Best Western Kamala Jimbaran*, 2019

Informasi yang diperoleh dari bagian keuangan yakni Ibu Komang Ayu Widayanti selaku *General Cashier & Account Payable* pada *Best Western Kamala Jimbaran* menyatakan bahwa, kompensasi yang diberikan oleh perusahaan meliputi gaji pokok serta *service*. Gaji pokok telah sesuai Upah Minimum Kabupaten/Kota (UMK) di Kabupaten Badung. Sementara *service*, tunjangan bonus dan fasilitas asuransi kesehatan disesuaikan dengan jabatan serta masa kerja karyawan. Hal senada juga disampaikan oleh beberapa karyawan *Best Western Kamala Jimbaran* yang ditemui secara langsung diantaranya I Putu Eddy Setyawan (27<sup>th</sup>), I Kadek Suma Galiadinata (35<sup>th</sup>), dan I Putu Juli Artana (36<sup>th</sup>) menyatakan bahwa mereka telah menerima kompensasi finansial meliputi gaji pokok yang telah sesuai UMK, dan *service* yang berbeda-beda sesuai dengan jabatan dan masa kerja serta ramai atau tidaknya kunjungan hotel dan pendapatan hotel secara keseluruhan.

Lubis (2015) menyatakan sebagai seorang individu maka kompensasi finansial sangat penting bagi karyawan karena dapat melambangkan nilai atau karya dari karyawan itu sendiri di hadapan keluarga maupun masyarakat. Akmal dan Tamini (2015) berpendapat besar atau kecilnya kompensasi finansial yang diterima oleh karyawan dapat mencerminkan ukuran nilai dari pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Beberapa studi penelitian terdahulu telah mengkaji pengaruh kompensasi finansial terhadap kepuasan kerja. Kompensasi memiliki peranan yang sangat penting dalam perkembangan dan fungsi sumber daya manusia karena memiliki peran yang sangat sensitif dalam pekerjaan

(Sutrisno, 2014:181). Hendro (2018) berpendapat pemberian kompensasi yang sesuai adalah salah satu cara yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk dapat meningkatkan kepuasan kerja yang berimbas pada peningkatan kinerja, karena apabila kinerja karyawan meningkat maka kinerja perusahaan juga akan meningkat. Penelitian Darma dan Supriyanto (2017) mengatakan variabel kompensasi merupakan salah satu variabel yang berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Mabaso & Dlamini (2017); dan Muguongo *et al.* (2015) juga menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kompensasi finansial terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Muguongo *et al.* (2015); dan Salisu *et al.* (2015) yang menyatakan bahwa kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Selain kompensasi finansial, kepuasan karyawan juga dapat dipengaruhi oleh adanya pengembangan karir. Simamora (2012:273) mengemukakan pengembangan karir berkaitan erat dengan kemampuan karyawan baik berupa kemampuan intelektual maupun kemampuan emosional yang sangat berguna dalam menyelesaikan pekerjaan. Karir karyawan akan berkembang ketika perusahaan secara transparan memberikan kesempatan yang adil kepada setiap karyawan untuk mengembangkan karirnya. Karyawan akan mendapatkan banyak manfaat dari adanya program pengembangan karir oleh perusahaan seperti pendidikan dan pelatihan, promosi jabatan, serta peningkatan ketrampilan untuk membantu karyawan dalam meningkatkan kinerjanya (Syaputra, 2016). Agar karyawan dapat mencapai tingkat karir yang diinginkan maka diperlukan adanya proses untuk meningkatkan ketrampilan dan kemampuan karyawan untuk mendorong prestasi kerja yang tinggi melalui pengembangan karir (Kurniawan, 2015) sehingga diharapkan karyawan akan merasakan kepuasan kerja yang lebih tinggi dengan adanya pengembangan karir yang jelas dan terencana. Karyawan akan semakin termotivasi dalam bekerja dengan adanya pengembangan karir yang jelas sehingga mendorong karyawan tersebut untuk merasa puas terhadap pekerjaan yang dikerjakannya (Akhmal *et al.* 2018).

Berdasarkan informasi yang Penulis peroleh dari *Human Resources Manager Best Western Kamala Jimbaran* yakni Ibu Selvi Christine A. Pua menyatakan bahwa *Best Western Kamala Jimbaran* saat ini telah berupaya melakukan peningkatan kualitas pengembangan karir karyawan melalui upaya menjalin kemitraan dengan Lembaga Sertifikasi Pariwisata (LSP) Pariwisata Bali serta Persatuan Hotel dan Restoran Indonesia (PHRI) dan *stakeholder* dibidang pariwisata (*hospitality*) untuk melaksanakan program sertifikasi dan pelatihan serta pengembangan karir karyawan. Sejauh ini program pengembangan karir hanya sebatas seminar dan *workshop* singkat dengan menghadirkan praktisi di bidang *hospitality* dari hotel-hotel besar di Bali untuk memberikan pelatihan singkat pada karyawan. Khusus karyawan di bidang keuangan (akuntansi) perusahaan secara aktif melibatkan karyawan pada pelatihan akunting dan perpajakan.

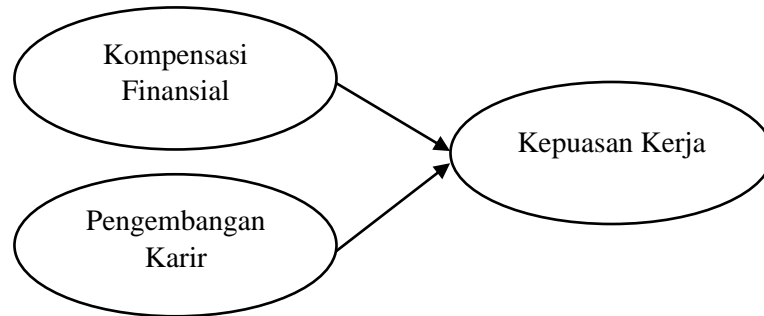
Kompensasi merupakan segala bentuk imbalan yang diterima oleh karyawan dan diberikan oleh perusahaan sebagai bentuk balas jasa atas pekerjaan yang telah dilakukan karyawan baik berupa uang maupun materi (Parimita *et al.* 2018;

Retnoningsih *et al.* (2016). Hasil penelitian dari Tantowi (2016) menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi finansial dan kompensasi non finansial yang diberikan oleh perusahaan serta semakin tinggi kepuasan kerja maka akan semakin rendah. Astuti & Suhendri (2019) dalam penelitiannya juga menyatakan bahwa kompensasi finansial memberikan dampak positif dan signifikan dalam mempengaruhi kepuasan kerja. Kompensasi yang diberikan oleh perusahaan berupa gaji dan upah memberikan dampak positif dan signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan (Nesia dan Dewi (2020); Djalil dan Devi (2020) serta penelitian Nugraheni (2020). Penelitian yang telah dilakukan oleh Djalil & Devi (2020), Rahayu & Riana (2017), Sanjaya & Supartha (2015), Satriawan & Ardana (2019), Zulkarnaen & Sudarma (2018); Narottama dan Surya (2015); (Nurtika dan Sariyathi (2018); Putra dan Mujiati (2016); Raditya & Indrawati (2016); Saputri (2019); dan Tambengi *et al.* (2016); Muguongo *et al.* (2015); dan Salisu *et al.* (2015) telah membuktikan apabila terjadi peningkatan kompensasi finansial maka akan diikuti dengan terjadinya peningkatan kepuasan kerja karyawan secara signifikan.

H<sub>1</sub> : kepuasan kerja akan meningkat dengan signifikan apabila kompensasi finansial ditingkatkan.

Tingkat kepuasan kerja antar individu tentunya berbeda-beda yang disebabkan karena adanya perbedaan antara harapan dengan kenyataan yang diterima (Kaswan, 2017:192). Kaswan dan Akhyadi (2015) berpendapat pada era globalisasi diperlukan karyawan berkinerja tinggi dengan memberikan pelatihan untuk mengembangkan kemampuan sumber daya manusia. Karyawan akan merasakan kepuasan kerja ketika dihadapkan pada pengembangan karir yang jelas karena karyawan dapat mengejar karir yang diinginkan (Candra & Ardana, 2016). Ketika karyawan merasakan adanya kesempatan terhadap pengembangan karir maka kepuasan kerja karyawan akan mengalami peningkatan (Dharmayasa dan Adnyani, 2020). Pengembangan karir dapat menciptakan kepuasan kerja karena karyawan merasa dihargai kemampuannya dan karyawan merasa diperhatikan oleh perusahaan bukan hanya sebagai seorang karyawan namun juga individu yang perlu dikembangkan keahliannya (Nugroho & Kunartinah, 2012). Peningkatan kepuasan kerja secara signifikan sebagai konsekuensi dari adanya pengembangan karir yang jelas telah terbukti secara empiris dalam penelitian yang dilakukan oleh Hutabarat *et al.* (2018), Jufrizen (2015), Nugraha & Rozak (2017), Rahma (2019), Wijaya (2017), Wuarlima *et al.* (2019), Damayanti *et al.* (2018), Kurniawan (2015); Lisdiani dan Ngatno (2017); Massie *et al.* (2015); Siswadhi (2017), serta Pardita dan Surya (2019).

H<sub>2</sub> : kepuasan kerja akan meningkat dengan signifikan apabila terjadi peningkatan pengembangan karir.



**Gambar 1. Kerangka Konseptual**

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan penelitian dengan pendekatan kuantitatif asosiatif yang artinya bertujuan untuk mengetahui hubungan sebab akibat antara variabel bebas dan variabel terikat. Sesuai dengan tujuan penelitian maka yang menjadi variabel bebas dalam penelitian ini adalah Kompensasi Finansial dan Pengembangan Karir, sedangkan yang menjadi variabel terikat adalah Kepuasan Kerja. Penelitian ini dilakukan di Hotel Best Western Kamala Jimbaran yang berlokasi di Jalan Raya Uluwatu, Kuta Bali. Lokasi ini dipilih karena pertimbangan hasil pra survey yang dilakukan dengan melakukan wawancara maka diperoleh informasi dari Kepala Bagian Sumber Daya Manusia terkait adanya permasalahan dengan rendahnya kepuasan kerja yang diakibatkan oleh faktor kompensasi finansial dan pengembangan karir. Kepuasan kerja didefinisikan sebagai tingkat kepuasan yang dirasakan karyawan Hotel *Best Western* Kamala Jimbaran sebagai sikap emosional karyawan untuk menyukai pekerjaannya yang diukur dengan indikator pekerjaan itu sendiri, gaji, rekan kerja, kesempatan promosi, dan atasan. Kompensasi finansial didefinisikan sebagai bentuk imbalan yang dibayarkan kepada karyawan dalam bentuk uang atas jasa yang mereka sumbangkan pada perusahaan yang diukur dengan indikator gaji, bonus, dan kompensasi tidak langsung. Variabel pengembangan karir diartikan sebagai proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Pengembangan karir sangat diperlukan oleh Hotel *Best Western* Kamala Jimbaran sebagai proses peningkatan kemampuan karyawan dalam mencapai karir yang diinginkan dan diukur dengan indikator prestasi kerja, *exposure*, kesetiaan organisasi, mentor dan sponsor, serta kesempatan-kesempatan untuk tumbuh.

**Tabel 2.**  
**Populasi Penelitian**

<b>Jabatan</b>	<b>Jumlah Karyawan (orang)</b>
<i>A &amp; G</i>	1
<i>Sales Marketing</i>	3
<i>Accounting</i>	5
<i>Human resource</i>	8
<i>Front office</i>	6
<i>Engineering</i>	6
<i>FB service</i>	7
<i>FB product</i>	8
<i>Houskeeping</i>	13
<b>Total</b>	<b>57</b>

*Sumber: HRD Hotel Best Western Kamala Jimbaran (2020)*

Penelitian ini dilakukan terhadap 57 orang karyawan Hotel Best Western Kamala Jimbaran dengan menggunakan teknik sensus yang artinya seluruh anggota populasi dilibatkan sebagai responden. Untuk memperkuat indikasi permasalahan kepuasan kerja, maka dilakukan observasi di lokasi penelitian yang dilanjutkan dengan wawancara. Metode berikutnya adalah menggunakan kuisisioner untuk mendapatkan respon dari responden mengenai variabel yang diteliti dan diukur menggunakan Skala Likert lima pilihan jawaban. Langkah pertama yang dilakukan dalam analisis data adalah melakukan uji validitas yaitu uji yang dilakukan untuk memastikan ketepatan suatu alat ukur atau instrumen penelitian agar diketahui instrumen yang digunakan benar-benar mampu mengukur apa yang seharusnya diukur. Setelah itu dilanjutkan dengan uji reliabilitas untuk mengetahui kehandalan instrumen yang digunakan atau dengan kata lain konsistensi instrumen yang digunakan sehingga memberikan hasil yang sama apabila diuji pada responden yang berbeda-beda.

Setelah instrumen dinyatakan valid dan reliabel maka langkah selanjutnya adalah melakukan statistik deskriptif untuk memberikan gambaran mengenai karakteristik responden dan juga deskripsi variabel penelitian berdasarkan hasil jawaban responden. Sebelum uji hipotesis maka terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik yang terdiri atas uji normalitas yaitu uji yang dilakukan untuk mengetahui apakah residu dalam model regresi yang diujikan telah berdistribusi normal atau tidak dengan menggunakan kriteria *Asymp.Sig(2-tailed)* lebih dari 0,05. Uji berikutnya yaitu uji multikolinearitas untuk memastikan tidak adanya korelasi antar variabel bebas yang diteliti dengan kriteria nilai *Tolerance* lebih dari 10% atau 0,1 dan *VIF* kurang dari 10. Terakhir adalah uji heteroskedastisitas untuk memastikan tidak ada kesamaan varians dari satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Uji hipotesis dilakukan dengan analisis regresi linear berganda. kriteria jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 3.

**Tabel 3.**  
**Interprestasi Nilai Skor Variabel**

No.	Nilai Skor	Kategori Penilaian
		Kompensasi Finansial, Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja
1	1,00 – 1,80	Sangat Rendah
2	>1,81 – 2,60	Rendah
3	>2,61 – 3,40	Cukup
4	>3,41 – 4,20	Tinggi
5	>4,21 – 5,00	Sangat Tinggi

Sumber: Sugiyono (2017)

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Agar dapat digunakan dalam penelitian, maka instrumen harus dinyatakan valid atau kuisioner tersebut sah untuk digunakan sebagai alat ukur dan juga reliabel yang menunjukkan kuisioner merupakan alat ukur yang konsisten. Uji validitas dan reliabilitas yang ditampilkan pada Tabel 4 menunjukkan nilai *pearson correlation*  $\geq 0,30$  sehingga instrumen penelitian ini dinyatakan valid. Instrumen juga dinyatakan reliabel dengan nilai *cronbach's alpha* masing-masing variabel lebih dari 0,60. Dengan demikian maka instrumen ini penelitian ini dapat digunakan dalam penelitian.

**Tabel 4.**  
**Hasil Uji Validitas**

Variabel	Item Pernyataan	Validitas		Reliabilitas	
		<i>Pearson Correlation</i>	Ket.	<i>Cronbach's Alpha</i>	Ket.
Kompensasi Finansial (X1)	1	0,684			
	2	0,501			
	3	0,549			
	4	0,536			
	5	0,517			
	6	0,726	Valid	0,806	Reliabel
	7	0,573			
	8	0,468			
	9	0,617			
	10	0,549			
	11	0,703			
Pengembangan Karir (X2)	12	0,756			
	13	0,771			
	14	0,773	Valid	0,853	Reliabel
	15	0,777			
	16	0,756			
	17	0,719			

Bersambung...



Lanjutan Tabel 4...

Variabel	Item Pernyataan	Validitas		Reliabilitas	
		Pearson Correlation	Ket.	Cronbach's Alpha	Ket.
Kepuasan Kerja (Y)	18	0,776	Valid	0,927	Reliabel
	19	0,808			
	20	0,800			
	21	0,832			
	22	0,803			
	23	0,747			
	24	0,867			
	25	0,869			

Sumber: data diolah (2021)

Karakteristik responden dalam penelitian ini diperoleh melalui hasil penyebaran kuisioner terhadap 57 orang responden yang merupakan karyawan Hotel Best Western Kamal Jimbaran. Berdasarkan Tabel 5 maka diketahui karakteristik responden terdiri atas jenis kelamin, usia, pendidikan, jabatan, dan masa kerja. Responden dengan jenis kelamin laki-laki lebih mendominasi dibandingkan perempuan di mana sebesar 77,19 persen responden adalah laki-laki, sisanya 22,81 persen adalah perempuan. Responden berdasarkan usia, responden dengan usia 26 – 30 tahun paling banyak diantara usia lainnya, sedangkan usia lebih dari 40 tahun paling sedikit. Dengan begitu dapat diketahui bahwasanya umur yang produktif 26-30. Berdasarkan pendidikan, maka diketahui responden dengan pendidikan Diploma (D3) mendominasi sebanyak 26 orang atau 45,61% dari total responden dan ini disebabkan karena jenjang diploma lebih aplikatif (ilmu terapan), sesuai dengan jenis pekerjaan di bidang perhotelan yang didominasi pekerjaan yang menuntut keahlian yang dalam hal ini didominasi oleh keahlian memasak atau meracik makanan (*food and beverage*), keahlian *hospitality*, dan keahlian penunjang lainnya. Dilihat pada Tabel 5 dari segi jabatan, responden yang mendominasi adalah responden yang memiliki jabatan sebagai staf. Hal tersebut sejalan dengan operasional *Best Western Kamala Jimbaran* yang masih kurang dari 5 tahun, sehingga dominasi jabatan masih terpusat pada posisi staf.

**Tabel 5.**  
**Karakteristik Responden**

Kriteria	Klasifikasi	Jumlah	
		Orang	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	44	77,19
	Perempuan	13	22,81
Usia	<25	12	21,05
	26-30	15	26,31
	31-35	12	21,05

Bersambung...

Lanjutan Tabel 5...

Kriteria	Klasifikasi	Jumlah	
		Orang	Persentase (%)
	36-40	10	17,54
	>40	8	14,03
Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	14	24,56
	Diploma (D3)	26	45,61
	Sarjana (S1)	16	28,07
	Magister (S2)	1	1,75
Jabatan	General Manajer	1	1,75
	Manajer	9	15,79
	Assisten Manajer	9	15,79
	Supervisor	18	31,58
	Staff	20	35,08
Lama Bekerja	<1 Tahun	18	31,58
	1-5 Tahun	39	68,42
	6-10 Tahun	0	0
	>10 Tahun	0	0

Sumber: data diolah (2021)

Berdasarkan hasil tabulasi data jawaban responden terhadap 11 butir pernyataan mengenai kompensasi finansial sebagai variabel independen pertama, maka dapat dibuat deskripsi jawaban responden yang disajikan pada Tabel 6. Variabel kompensasi finansial secara keseluruhan dinilai baik hal ini dapat dilihat dari keseluruhan rata-rata nilai kompensasi finansial yaitu 3,93. Hasil ini menunjukkan bahwa kompensasi finansial yang diberikan oleh perusahaan telah sesuai dengan harapan karyawan.

**Tabel 6.**  
**Deskripsi Variabel Kompensasi Finansial**

Pernyataan	Jawaban Responden					Rata-Rata	Kriteria
	STS	TS	N	S	SS		
Gaji mampu memenuhi kebutuhan karyawan	0	2	18	19	18	3.93	Tinggi
Gaji sesuai dengan porsi pekerjaannya	0	1	16	19	21	4.05	Tinggi
Gaji memacu semangat kerja	0	1	16	26	14	3.93	Tinggi
Bonus meningkatkan semangat kerja	0	2	17	20	18	3.95	Tinggi
Bonus diberikan secara adil	0	1	14	20	22	4.10	Tinggi
Bonus yang diterima sesuai harapan	2	5	26	14	10	3.44	Tinggi
Bonus yang diterima sesuai posisi/jabatan	1	6	24	20	6	3.42	Tinggi
Tunjangan membantu memenuhi kebutuhan	0	2	18	25	12	3.82	Tinggi
Asuransi memberikan rasa aman bagi karyawan	0	1	19	19	18	3.95	Tinggi
Perusahaan memberikan asuransi kesehatan	0	1	14	20	22	4.1	Tinggi
Terdapat jaminan pensiun (pesangon)	0	1	5	16	35	4.49	Tinggi
Rata-rata						3.93	Tinggi

Sumber: data diolah (2021)

Berdasarkan hasil tabulasi data jawaban responden terhadap 6 butir pernyataan mengenai pengembangan karir sebagai variabel independen kedua, maka dapat dibuat deskripsi jawaban yang disajikan pada Tabel 7. Nilai rata-rata keseluruhan pengembangankarir dinilai baik, hal ini dapat dilihat dari keseluruhan rata-rata nilai pengembangan karir yaitu 3,67. Mayoritas jawaban responden menunjukkan respon yang tinggi, hal tersebut tampak dari adanya 4 (empat) indikator dengan rata-rata nilai diatas rata-rata nilai keseluruhan. Hanya ada 2 (dua) indikator dengan nilai rata-rata dibawah nilai rata-rata keseluruhan.

**Tabel 7.**  
**Deskripsi Variabel Pengembangan Karir**

Pernyataan	Jawaban Responden					Rata-Rata	Ket
	STS	TS	N	S	SS		
Prestasi kerja dipertimbangkan dalam kemajuan karir	0	11	20	18	8	3.4	Cukup Baik
Tebuka kesempatan luas dalam pengembangan karir	0	6	23	20	8	3.53	Baik
Bekerja dengan baik mempermudah kemajuan karir	0	2	17	24	14	3.88	Baik
Perusahaan menawarkan bimbingan karir informal	0	6	19	19	13	3.68	Baik
Individu dalam organisasi memberi kesempatan mengembangkan karir	0	3	19	24	11	3.75	Baik
Tersedia program pendidikan khusus untuk mencapai jabatan tertentu	0	1	21	23	12	3.81	Baik
Rata-rata						3.67	Baik

Sumber: data diolah (2021)

Berdasarkan hasil tabulasi data jawaban responden terhadap 8 butir pernyataan mengenai kepuasan kerja (Y) sebagai variabel dependen, maka dapat dibuat deskripsi jawaban responden yang disajikan pada Tabel 8. Nilai rata-rata kepuasan kerja secara keseluruhan dinilai tinggi, hal ini dapat dilihat dari keseluruhan rata-rata nilaikepuasan kerja yaitu 3,47. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan Best Westren Kama Jimbaran adalah tinggi.

**Tabel 8.**  
**Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja**

Pernyataan	Jawaban Respoden					Rata-Rata	Ket
	STS	TS	N	S	SS		
Saya menyukai pekerjaan saya	0	8	21	10	18	3.67	Tinggi
Pekerjaan sesuai dengan kompetensi	3	14	17	12	11	3.24	Cukup Tinggi
Gaji sudah sesuai dengan beban kerja	1	16	10	19	11	3.4	Cukup Tinggi
Saya merasa nyaman dengan rekan kerja saya	0	13	15	15	14	3.53	Tinggi

Bersambung...

Lanjutan Tabel 8...

Pernyataan	Jawaban Respoden					Rata-Rata	Ket
	STS	TS	N	S	SS		
Rekan kerja selalu membantu saya	0	16	17	7	17	3.44	Tinggi
Tersedia peluang potensial dalam pengembangan karir	2	15	12	13	15	3.42	Tinggi
Terdapat program pelatihan produktivitas kerja	0	8	20	22	7	3.49	Tinggi
Ide karyawan selalu dipertimbangkan oleh Atasan	0	11	19	11	16	3.56	Tinggi
Rata-rata						3.47	Tinggi

Sumber: data diolah (2021)

Dalam penelitian ini uji asumsi klasik dilakukan dengan uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Berdasarkan Tabel 9 maka diketahui data dalam penelitian berdistribusi normal dengan nilai *Asymp.Sig.(2-tailed)* sebesar  $0,200 > 0,05$  sehingga data dikatakan berdistribusi dengan normal. Nilai *Tolerance* masing-masing variabel bebas yaitu Kompensasi Finansial dan Pengembangan Karir sebesar 0,601 atau lebih dari 0,1 dan nilai VIF  $1,663 < 10$  sehingga tidak menunjukkan adanya gejala multikolinearitas. Nilai Sig pada uji heteroskedastisitas menunjukkan nilai sebesar 0,691 dan 0,750 atau lebih dari 0,5 sehingga dapat dipastikan tidak terjadi gejala heteroskedastisitas. Dengan demikian maka model regresi dapat digunakan untuk penelitian lebih lanjut.

**Tabel 9.**  
**Uji Asumsi Klasik**

Variabel	Normalitas	Multikolinearitas	Heteroskedastisitas
	Asymp.Sig (2-tailed)	Tolerance	VIF
Kompensasi Finansial			0,691
Pengembangan Karir	0,200	0,601	1,663
			0,750

Sumber: data diolah (2021)

Berdasarkan Tabel 10 maka dapat diketahui hasil analisis regresi linear berganda yang terdiri atas uji determinasi, uji kelayakan model, dan uji signifikansi parsial. Untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel Kompensasi Finansial dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja maka dapat diketahui dari uji determinasi yang ditunjukkan dengan nilai *R square* sebesar 0,655 yang berarti pengaruh kedua variabel bebas terhadap variabel terikat adalah sebesar 65,5% ( $0,655 \times 100\%$ ) sedangkan sisanya sebesar 34,5% ( $100\% - 65,5\%$ ) disebabkan oleh variabel atau faktor lain yang tidak disertakan dalam penelitian ini. Hasil uji kelayakan model menunjukkan nilai F hitung  $(51,192) > F$  tabel  $(3,168)$  dan nilai Sig  $(0,000) < \alpha (0,05)$  sehingga model regresi dinyatakan layak atau variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini handal untuk memperkirakan kinerja variabel terikat.

**Tabel 10.**  
**Hasil Analisis Regresi Linear Berganda**

Variabel	Koefisien Regresi	t hitung	Signifikansi t
(Constant)	-5,961	-1,913	0,061
Kompensasi Finansial (X1)	0,410	3,833	0,000
Pengembangan Karir (X2)	0,716	4.840	0,000
R = 0,809	F hitung = 51,192		
R Square = 0,655	Signifikansi F = 0,000		
Adjust R Square = 0,642			

Sumber: data diolah (2021)

Untuk menjawab hipotesis yang telah diajukan maka dilakukan uji signifiikansi parsial. Berdasarkan Tabel 10 maka diperoleh persamaan regresi penelitian ini yaitu  $Y = -5,961 + 0,410 X_1 + 0,716 X_2 + e$ . Nilai konstansta = -5,961 atau konstanta bertanda negatif dapat diartikan apabila semua variabel bebas (kompensasi finansial, dan pengembangan karir) dianggap konstan atau tidak mengalami perubahan, maka kinerja karyawan sebesar -5,961 atau dalam artian mengalami penurunan. Konstanta negatif artinya terjadi penurunan kinerja karyawan sebesar -5,96. Hasil ini sejalan dengan kondisi kerja yang dialami dan diakui oleh beberapa orang karyawan Best Western Kamala Jimbaran yang mayoritas menyatakan mengalami penurunan kinerja yang bukanlah disebabkan oleh kompensasi finansial dan pengembangan karir, namun akibat situasi pandemi Covid-19. Dampak pandemi yang sangat signifikan pada pariwisata juga dialami oleh *Best Western* Kamala Jimbaran. Mayoritas karyawan mengakui kinerja mereka memang menurun di tengah pandemi meskipun aspek kompensasi dan pengembangan karir yang diberikan perusahaan sudah baik.

Hasil ini juga didukung dan dibenarkan oleh pihak manajemen *Best Western* Kamala Jimbaran yang menyatakan bahwa kinerja karaywan memang mengalami penurunan di tengah pandemi, meskipun perusahaan telah menerapkan berbagai strategi untuk bertahan dengan tetap mengedepankan usaha pemberian kompensasi finansial yang layak bagi karyawan. manajemen masih menerapkan sistem pengembangan karir yang sama, namun diakui kondisi pandemi memang menyulitkan tidak hanya karyawan tetapi juga pihak manajemen. Berdasarkan paparan diatas dapat disimpulkan bahwa konstanta negatif (penurunan kinerja) dalam penelitian ini terjadi meskipun kompensasi finansial dan pengembangan karir adalah tetap.

Nilai koefisien regresi variabel kompensasi finansial yaitu sebesar 0,410 artinya kompensasi finansial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Koefisien regresi sebesar 0,410 artinya apabila kompensasi finansial ditingkatkan sebesar satu satuan maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0,410 satuan. Nilai koefisien regresi variabel pengembangan karir yaitu sebesar 0,716 artinya pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Besarnya koefisien regresi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan sebesar 0,716 memiliki makna apabila pengembangan karir dinaikkan atau ditingkatkan sebesar satu satuan maka kinerja karyawan akan mengalami

peningkatan sebesar 0,716 satuan. Berdasarkan hasil koefisien regresi kedua variabel maka dapat dikemukakan bahwa pengembangan karir lebih dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil ini disebabkan karena karyawan menyadari pentingnya pengembangan karir karena dengan karir yang berkembang maka kesempatan untuk mendapatkan kompensasi finansial yang lebih besar akan semakin terbuka sehingga bisa memiliki masa depan yang lebih baik.

Berdasarkan hasil uji  $H_1$  yaitu pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Kepuasan Kerja maka diketahui koefisien regresi sebesar 0,410 (positif) dengan  $t$  hitung (3,833) >  $t$  tabel (2,004) dan Sig (0,000) <  $\alpha$  (0,05) dengan demikian maka  $H_1$  diterima. Hasil ini menunjukkan Kompensasi Finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang telah membuktikan kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja seperti penelitian yang dilakukan oleh Nesia & Dewi (2020), Djalil & Devi (2020), Nurtika & Sariyathi (2018), Putra & Mujiati (2016), Raditya & Indrawati (2016), dan Tambengi *et al.* (2016).

Hasil ini sesuai dengan teori pertukaran sosial (*social exchange theory*) Kompensasi finansial sangat berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan. Seseorang bekerja dalam suatu perusahaan untuk memperoleh imbalan atau balas jasa untuk dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Karena itulah perusahaan memberikan *reward* dengan jalan memberikan kompensasi bagi karyawannya. Pemberian kompensasi finansial ini akan dapat memenuhi atau memuaskan kebutuhan hidup karyawan dan karyawan akan merasa puas. Karyawan bersedia bekerja dalam perusahaan dan memutuskan suatu pekerjaan yang akan diambil nantinya maka hal yang diperhatikan atau dipertimbangkan diantaranya yakni dari segi pemberian kompensasi finansialnya. Kompensasi finansial yang diberikan perusahaan kepada karyawannya secara adil, baik dan benar dapat berupa bonus, tunjangan, gaji ataupun komisi atas balas jasa yang sudah dikerjakannya.

Pemberian gaji ini merupakan salah satu bentuk dari kompensasi finansial Gaji merupakan balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan. Semakin meningkat atau tinggi gaji yang diterima oleh karyawan tentu akan dapat membuat karyawan tersebut merasa puas, hal tersebut dikarenakan karyawan merasa telah optimal atas pekerjaan yang telah dikerjakan. Bilamana kompensasi finansial yang diberikan tidak patut, tidak jelas, dan tidak adil, maka akan dapat menimbulkan ketidakpuasan.

Hasil ini sejalan dengan hasil deskripsi jawaban responden pada variabel kompensasi finansial dan kepuasan adalah kategori tinggi. Hasil deskripsi jawaban responden menyatakan bahwa kompensasi finansial yang diterima adalah kategori tinggi dengan nilai rata-rata 3,93. Hasil ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan kompensasi finansial yang diberikan perusahaan telah mampu memenuhi kebutuhan hidup karyawan sehingga karyawan merasa puas dengan kompensasi finansial yang diterima. Gaji, bonus dan kompesasi tidak langsung (tunjangan, jaminan kesehatan, pensiun, dll) yang diberikan oleh perusahaan telah memenuhi kepuasan karyawan. Hasil deskripsi responden menunjukkan kepuasan

kerja kategori tinggi dengan rata-rata sebesar 3,47. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja. Karyawan menyukai pekerjaan yang dilakukan, merasa puas dengan gaji yang diberikan, merasa nyaman dengan atasan dan rekan kerja serta merasa puas dengan kesempatan promosi yang diberikan oleh perusahaan.

Hasil uji terhadap H2 yaitu untuk mengetahui pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja maka diperoleh koefisien regresi sebesar 0,716 (positif) dengan  $t$  hitung (4,840) >  $t$  tabel (2,004) dan nilai Sig (0,000) <  $\alpha$  (0,05) sehingga H2 diterima yang berarti apabila pengembangan karir mengalami peningkatan maka kepuasan kerja akan meningkat dengan signifikan. Hasil ini menunjukkan Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hasil penelitian ini memperkuat beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya yang membuktikan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja seperti penelitian yang dilakukan oleh Lisdiani & Ngatno (2017), Siswadhi (2017), serta Pardita & Surya (2019).

Hasil ini sejalan dengan teori pertukaran sosial (*social exchange theory*) yang menyatakan karyawan akan menunjukkan sikap dan perilaku positif terhadap perusahaan sesuai dengan harapan perusahaan serta memberikan kinerja terbaik apabila perusahaan mampu memenuhi kebutuhan dan karyawan dan memberikan ganjaran yang pantas (Jauhar *et al.* 2017). Damayanti *et al.* (2018) mengemukakan pengembangan karir merupakan salah satu faktor yang perlu dipertimbangkan oleh setiap pimpinan apabila ingin meningkatkan kinerja karyawan karena akan berdampak terhadap tingginya kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Pengembangan karir merupakan hal yang sangat penting dan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Bilamana pengembangan karir tepat dan sesuai dengan harapan maka karyawan akan merasa puas terhadap perusahaan. Semakin jelas dan baik peluang dari karyawan dalam mengembangkan karirnya maka akan semakin besar juga kepuasan kerja dari karyawan serta tujuan-tujuan dari perusahaan dapat dicapai dengan baik. Salah satunya yakni pengembangan karir karyawan seperti halnya program promosi jabatan, karyawan yang ditempatkan pada jabatan yang patut dan sesuai serta promosi yang diharapkan sesuai maka karyawan tersebut akan bekerja dengan optimal dan mempunyai kepuasan kerja yang tinggi. Optimalnya karyawan dalam bekerja hal tersebut dikarenakan adanya kepuasan kerja dari karyawan.

Hasil ini sesuai dengan deskripsi jawaban responden yang menyatakan bahwa pengembangan karir ialah termasuk kategori baik dengan rata-rata 3,67. Deskripsi jawaban responden terhadap kepuasan kerja juga tinggi dengan rata-rata 3,47. Hasil ini menunjukkan bahwa responden merasa bahwa program pengembangan karir yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan yang karyawan. Program pengembangan karir yang diberikan perusahaan telah mampu memberikan kepuasan bagi karyawan. Responden menyatakan bahwa prestasi kerja karyawan sudah cukup diperhatikan sebagai aspek pengembangan karir. Selain itu, responden juga menyatakan bahwa kesempatan bertumbuh di perusahaan sangat tinggi dimana terbuka kesempatan yang luas bagi karyawan untuk mengembangkan karir. Perusahaan juga aktif memberikan bimbingan karir informal

dna pendidikan khusus untuk pengembangan karir karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa aspek pengembangan karir secara keseluruhan berdampak positif terhadap kepuasan kerja yang dirasakan karyawan.

Adapun implikasi dalam penelitian ini yakni kompensasi terbukti secara positif mempengaruhi kepuasan kerja. Dengan demikian kepada manajemen *Best Western Kamala Jimbaran* untuk membuat karyawan merasa puas dalam bekerja maka hal yang dapat dilakukan yakni meningkatkan kompensasi yang diberikan kepada karyawan. Kompensasi karyawan dapat ditingkatkan diantaranya dengan meningkatkan insentif, gaji atau tunjangan yang diberikan. Selain itu sistem kompensasi yang diterapkan atau diperlakukan oleh manajemen *Best Western Kamala Jimbaran* juga sebaiknya diberikan kepada para karyawan secara adil, jelas, benar dan sesuai dengan kinerja dari para karyawan. Dengan adanya sistem kompensasi seperti itu dan sesuai dengan harapan karyawan maka karyawan akan merasakan kepuasan kerja, semakin mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih optimal dan baik, serta bersemangat. Selain itu juga, pengembangan karir terbukti secara positif juga mempengaruhi kepuasan kerja. Oleh karena itu peningkatan pengembangan karir perlu dilakukan oleh manajemen perusahaan, peningkatkan pengembangan karir dapat dilaksanakan dengan memperhatikan kesempatan para karyawan untuk meningkatnya karirnya di perusahaan seperti halnya melakukan promosi karyawan yang di ambil dari dalam perusahaan.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

Kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerjayang berarti bahwa semakin tinggi kompensasi finansial, maka kinerja karyawan semakin meningkat. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja yang menunjukkan bahwa adanya kesempatan pengembangan karir yang baik akan memperkuat kinerja karyawan. Kompensasi finansial yang diberikan perusahaan sudah baik atau tinggi dan mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, manajemen *Best Western Kamala Jimbaran* hendaknya mempertahankan dna meningkatkan kompensasi finansial yang diberikan sehingga kepuasan kerja yang dirasakan karyawan juga semakin meningkat. pernyataan “Bonus yang diterima sesuai posisi/jabatan”, yaitu memiliki nilai rata-rata 3,42. Meskipun dikatakan sudah baik atau kategori tinggi, namun pemberian bonus menjadi indikator dengan nilai terendah. Oleh karena itu, manajemen hendaknya melakukan upaya perbaikan dan peningkatan pemberian bonus bagi karyawan sehingga kepuasan kerja karyawan juga semakin meningkat.

Sebaiknya manajemen *Best Western Kamala Jimbaran* memperhatikan aspek prestasi kerja dalam hal pengembangan karir. Saat ini adalah aspek prestasi kerja dalam pengembangan karir dianggap belum menjadi focus perhatian manajemen, mengingat deskripsi jawaban responden mengenai pengembangan karir pada pernyataan nomor 1 yaitu “prestasi kerja dipertimbangkan dalam kemajuan karir” memperoleh skor rata-rata terendah. Untuk itu, manajemen hendaknya memperbaiki pola pengembangan karir karyawan dengan lebih memperhatikan aspek prestasi kerja. Selain itu, manajemen juga hendaknya secara rutin memberikan bimbingan karir informal kepada karyawan, mengingat



responden juga menunjukkan respon yang rendah terhadap aspek bimbingan karir informal. Pihak manajemen hendaknya senantiasa *well informed* mengenai upaya-upaya pengembangan karir yang cocok diterapkan pada organisasinya sehingga berdampak signifikan pada peningkatan kinerja karyawan.

Manajemen *Best Western Kamala Jimbaran* sebaiknya memperhatikan aspek kompetensi karyawan. Saat ini adalah aspek kompetensi dalam kinerja karyawan dianggap belum menjadi fokus perhatian manajemen, mengingat deskripsi jawaban responden mengenai pengembangan karir pada pernyataan nomor 1 yaitu “pekerjaan sesuai dengan kompetensi” memperoleh skor rata-rata terendah. Untuk itu, manajemen hendaknya senantiasa memperhatikan kompetensi karyawan dan menempatkan karyawan bekerja sesuai dengan kompetensi yang dimiliki, sehingga kinerja karyawan dapat meningkat. Untuk peneliti selanjutnya, disarankan untuk menambahkan variabel-variabel lainnya selain variabel yang digunakan dalam penelitian ini yang mungkin mempengaruhi kepuasan kerja pada karyawan. Selain itu peneliti selanjutnya diharapkan juga untuk melakukan penelitian dengan cakupan yang lebih luas.

## REFERENSI

- Adeoye, A. O., & Fields, Z. (2014). Kamla-Raj 2014 Compensation Management and Employee Job Satisfaction: A Case of Nigeria. *Journal of Social Sciences*, 41(3), 345–352.
- Akhmal, A., Laia, F., & Sari, R. A. (2018). “Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.” *Jurnal BIS-A: Jurnal Administrasi*, 7(1).
- Akmal, A., & Tamini, I. (2015). “Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Gaya Makmur Mobil Medan.” *Jurnal BIS-A: Jurnal Administrasi*, 4(2).
- Anas, K. (2013). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Karya Mitra Muda. *Jurnal Manajemen*, 2(1), 1–11.
- Astuti, R., & Suhendri, S. (2019). “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tunas Jaya Utama.” *Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya (MBEP)*, 5(2), 1–10.
- Candra, N. N. W., & Ardana, I. K. (2016). “Pengaruh Pengalaman Kerja, Pendidikan, dan Pelatihan terhadap Pengembangan Karir di PT. PLN (Persero) Distribusi Bali.” *E-Jurnal Manajemen*, 5(9).
- Damayanti, R., Hanafi, A., & Cahyadi, A. (2018a). “Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Karyawan non Medis RS Islam Siti Khadijah Palembang).” *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 15(2).
- Damayanti, R., Hanafi, A., & Cahyadi, A. (2018b). “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Karyawan Non Medis RS Islam Siti Khadijah Palembang).” *Jembatan : Jurnal Ilmiah Manajemen*, 15(2), 75–

86.

- Darma, P. S., & Supriyanto, A. S. (2017). The Effect of Compensation on Satisfaction and Employee Performance. *Management and Economics Journal*, 1(1).
- Dharmayasa, P. B., & Adnyani, I. G. A. D. (2020). “Pengaruh Stres Kerja, Kepuasan Kerja Dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan.” *E-Jurnal Manajemen*, 9(8), 2915–2935.
- Djalil, A., & Devi, W. S. G. R. (2020). “Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan bagian Produksi PT Daya Anugrah Mandiri).” *Ekonomi: Jurnal Ekonomi*, 2(2), 86–94.
- Hasibuan, M. S. . (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara.
- Hendro, T. (2018). “Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Tetap CV. Karya Gemilang.” *Agora*, 6(1), 1–8.
- Hutabarat, D. M., Lie, D., Butarbutar, M., & Sisca, S. (2018). “Pengaruh Motivasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Alamjaya Wirasentosa Depo Pematangsiantar.” *Jurnal SULTANIST*, 6(1), 1–11.
- Jauhar, S. T., Kadir, A., & Wahyu, W. (2017). “Penerapan Model Pembelajaran Inside Outside Circle Dalam Meningkatkan Hasil Belajar IPS Siswa Kelas IV SD Negeri 215 Kading Kecamatan Barebbo Kabupaten Bone.” *JIKAP PGSD: Jurnal Ilmiah Ilmu Kependidikan*, 1(1), 34–39.
- Jufrizen, J. (2015). “Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.” *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 15(1), 37–47.
- Kaswan, A. (2017). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Kaswan, & Akhyadi, A. S. (2015). *Pengembangan Sumber Daya Manusia (dari Konsepsi, Paradigma, dan Fungsi Sampai Aplikasi)*. Alfabeta.
- Kurniawan, K. Y. (2015). “Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT Parit Padang Global.” *Agora*, 3(2), 115–120.
- Lisdiani, V., & Ngatno. (2017). “Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Interveneing (Studi Kasus pada Hotel Grasia Semarang).” *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 6(4), 105–112.
- Lubis, R. (2015). “Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Desain Tugas terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya terhadap Retensi Karyawan PMI.” *Jurnal Manajemen*, 4(1), 164–173.

- Mabaso, C. M., & Dlamini, B. I. (2017). Impact of Compensation and Benefits on Job Satisfaction. *Research Journal of Business Management*, 11(2), 80–90.
- Massie, R., Tewel, B., & Sendow, G. (2015). “Pengaruh Perencanaan Karir, Pelatihan, dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai pada Museum Negeri Provinsi Sulawesi Utara.” *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 15(5), 635–645.
- Muguongo, M. M., Muguna, A. T., & Muriithi, D. K. (2015). “Effects of Compensation on Job Satisfaction Among Secondary School Teachers in Maara Sub - County of Tharaka Nithi County, Kenya.” *Journal of Human Resource Management*, 3(6), 47–59.
- Narottama, I. G. H., & Surya, I. B. K. (2015). “Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Kompensasi Finansial terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan.” *E-Jurnal Manajemen Unud*, 4(12), 4302–4334.
- Nesia, R. P., & Dewi, I. G. A. M. (2020). Leader Member Exchange, “Pemberdayaan Karyawan dan Kompensasi Finansial Berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja PT Central Hero Manunggal.” *E-Jurnal Manajemen*, 9(2), 617–636.
- Nugraha, R., & Rozak, D. A. (2017). “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan: Studi Persepsional Pada Karyawan PT. Bank Bukopin Cabang Tasikmalaya.” *Journal of Management Review*, 1(1), 25–31.
- Nugraheni, A. D. P. (2020). “Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi non Finansial terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.” *Jurnal Ekobis Dewantara*, 3(1), 11–19.
- Nugroho, A. D., & Kunartinah, K. (2012). “Motivasi Kerja (Studi pada PNS di Sekretariat Daerah Kabupaten Pekalongan).” *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*, 19(2), 153–169.
- Nurtika, H., & Sariyathi, N. K. (2018). “Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada PT Asuransi Sinarmas Cabang Denpasar.” *E-Jurnal Manajemen Unud*, 7(5), 2764–2792.
- Pardita, I. P. I., & Surya, I. B. K. (2019). “Pengaruh Konflik Pekerjaan Keluarga, Stres Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan.” *E-Jurnal Manajemen*, 9(3), 819–840.
- Parimita, W., Khoiriyah, S., & Handaru, A. W. (2018). “Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan PT Tridaya Eramina Bahari.” *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*, 9(1), 125–144.
- Putra, I. P. P., & Mujiati, N. W. (2016). “Pengaruh Kompetensi, Kompensasi Finansial, dan Motivasi Kerja pada Kepuasan Kerja Karyawan Take Japanese Restaurant Legian Kuta Badung Bali.” *E-Jurnal Manajemen Unud*,

5(1), 260–292.

- Raditya, K., & Indrawati, A. D. (2016). “Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Kompensasi Finansial terhadap Kepuasan Kerja Bagian Tukang Jahit Yara Garment.” *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(2), 1800–1828.
- Rahayu, N. M. N., & Riana, I. G. (2017). “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Keinginan Keluar Pada Hotel Amaris Legian.” *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(11), 5804–5833.
- Rahma, M. (2019). “Pengaruh Lingkungan Kerja, Diklat, dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Implikasinya Terhadap Kinerja Pegawai di RSUD Bireuen Medical Center.” *Jurnal Kebangsaan*, 8(16), 10–22.
- Retnoningsih, T., Sunuharjo, B. S., & Ruhana, I. (2016). “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang).” *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 35(2), 53–59.
- Salisu, J. B., Chinyio, E., & Suresh, S. (2015). “The Impact of Compensation on the Job Satisfaction of Public Sector Construction Workers of Jigawa State of Nigeria.” *The Business & Management Review*, 6(4), 282.
- Sanjaya, K. E., & Supartha, I. W. G. (2015). “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi, Kompensasi Finansial Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Warung Mina.” *E- Jurnal Manajemen Unud*, 4(6), 1624–1635.
- Saputri, W. (2019). “Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, Motivasi, dan Person-Organization Fit (P-O Fit) terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada BRI Syariah KC Semarang).” Institut Agama Islam Negeri Salatiga.
- Satriawan, I. G. W., & Ardana, I. K. (2019). “Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.” *E- Jurnal Manajemen Unud*, 8(3), 1176–1202.
- SImamora, H. (2012). “*Manajemen Sumber Daya Manusia*.” Jakarta: Gramedia Pustaka.
- Siswadhi, F. (2017). “Analisa Dampak Pengembangan Karir dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Kerinci).” *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 1(2).
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2014). “*Manajemen sumber daya manusia*.” Jakarta: Kencana.
- Syaputra, G. (2016). *Pengaruh Profitabilitas dan leverage terhadap Nilai Perusahaan (Studi pada Perusahaan Manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia sub sektor Food and Beverages periode 2010-2015)*. Universitas Pasundan.

- Tambengi, K. F. S., Kojo, C., & Rumokoy, F. S. (2016). "Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja, dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Witel Sulut." *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 4(4).
- Tantowi. (2016). "Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Non Finansial Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Turnover intention Pada Pelaut di PT. Maritim Barito Perkasa Banjarmasin." *Jurnal Wawasan Manajemen*, 4(1).
- WIjaya, M. (2017). "Pengaruh Sistem Rekrutmen dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Kimia Farma Plant Medan." *Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen*, 3(1), 1–8.
- Wuarlima, F., Kojo, C., & Sendow, G. M. (2019). "Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja, Keterlibatan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Gran Puri Hotel Manado." *Jurnal EMBA*, 7(4), 5368–5377.
- Zulkarnaen, Z., & Sudarma, I. N. (2018). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Restoran Warung Taulan Badung." *E- Jurnal Manajemen Unud*, 7(1), 332–359.