

**PENGARUH KOMPENSASI, HUBUNGAN INTERPERSONAL DAN
PROMOSI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN
HOTEL GRAND SAKURA MEDAN**

THESIS

Oleh:

IBRAHIM AKBAR
1320030002

Konsentrasi: Manajemen Sumber Daya Manusia



**PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2016**

ABSTRAK

Ibrahim Akbar

Penelitian ini berjudul “Pengaruh Kompensasi, Hubungan Interpersonal, dan Promosi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Hotel Grand Sakura Medan” Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi, hubungan interpersonal, dan promosi terhadap kepuasan kerja karyawan Hotel Grand Sakura Medan.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode analisis deskriptif, analisis regresi linier berganda. Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan SPSS 19.0 for windows. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Hotel Grand Sakura Medan dan karyawan yang dijadikan sebagai sampel berjumlah 71 orang.

Hasil penelitian ini menunjukkan kompensasi, hubungan interpersonal dan promosi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Hotel Grand Sakura Medan. Secara parsial kompensasi diketahui bahwa variabel promosi berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawan Hotel Grand Sakura Medan. Melalui pengujian koefisien determinasi yang disesuaikan (*Adjusted R square*) diperoleh nilai sebesar 0,879 berarti 87,9% kepuasan kerja karyawan sebagai variabel terikat dapat dijelaskan oleh kompensasi, hubungan interpersonal, dan promosi sebagai variabel bebas, sedangkan 12,1% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti oleh penelitian ini.

Kata Kunci : Kompensasi, Hubungan Interpersonal, promosi, Kepuasan kerja

ABSTRACT

Ibrahim Akbar

This research, entitled "the influence Compensation, Interpersonal Relations, and and the promotion of job satisfaction Grand Sakura Hotel Medan" This study aims to determine and analyze the effect of compensation, interpersonal relations, and the promotion of job satisfaction Grand Sakura Hotel Medan.

The research method used is descriptive analysis method, multiple linear regression analysis. Data processing was performed using SPSS 19.0 for windows. The population in this study were employees of Grand Sakura Hotel Medan and employees were used as a sample of 71 people.

These results indicate compensation, interpersonal relations and promotion jointly positive and significant impact on employee job satisfaction Grand Sakura Hotel Medan. In partial compensation known that promotion variable dominant influence on employee job satisfaction Grand Sakura Hotel Medan. Through testing adjusted coefficient of determination (Adjusted R square) obtained a value of 0.879 means that 87.9% of employee job satisfaction as the dependent variable can be explained by compensation, interpersonal relations, and promotions as independent variables, while 12.1% can be explained by another variable not examined by the study.

Keywords : *Compensation, Interpersonal relations, Promotion, Job statification*

KATA PENGANTAR

Puji Syukur kepada Allah yang telah memberikan petunjuk, rahmat dan hidayah-NYA yang tidak terbatas, sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Pengaruh Kompensasi, Hubungan Interpersonal dan Promosi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Hotel Grand Sakuraa Medan” sesuai dengan yang diharapkan. Tidak lupa pula peneliti mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. DR. H. Edi Warman, S.H., M.Hum , selaku Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak DR.Sjahril Effendi P, M.Si, M.A., M.Psi., M.H., selaku Ketua Prodi Magister Manajemen sekaligus Dosen Pembimbing I yang telah banyak memberikan pengarahan, saran yang sangat berarti dan membantu bimbingan analisis data dalam penyelesaian Tesis ini.
3. Bapak H,Muiz Fauzi Rambe, S.E., M.M., selaku Dosen Pembimbing II yang juga banyak memberikan pengarahan dan saran yang sangat berarti dalam penyelesaian Tesis ini.
4. Bapak Dr. Fajar Pasaribu, S.E., M.Si., selaku Dosen Penguji/Pembahas I yang telah meluangkan waktunya untuk hadir dan memberi banyak masukan pada Seminar Proposal, Seminar Hasil dan Persidangan peneliti.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si., selaku Dosen Penguji/Pembahas II yang telah meluangkan waktunya untuk hadir dan memberi banyak masukan pada Seminar Hasil dan Persidangan peneliti.

6. Bapak Fahrizal Zulkarnain, S.T., M.Sc., Ph.d , selaku Dosen Penguji/Pembahas III yang telah meluangkan waktunya untuk hadir dan memberi banyak masukan pada Seminar Hasil dan Persidangan peneliti.
7. Seluruh Staf Tata Usaha, Pengelola Perpustakaan dan Pegawai Program Pascasarjana yang telah banyak membantu peneliti hingga penyelesaian tesis ini selesai.
8. Bapak Ir. Rusli Affendy, M.M., selaku Direktur Grand Sakura Hotel Medan yang telah memberikan izin kepada peneliti untuk melakukan penelitian.
9. Seluruh Karyawan Grand Sakura Hotel Medan yang telah banyak memberikan bantuannya kepada peneliti untuk melakukan penelitian.
10. Sahabat-sahabatku: Mhd. Ryan Lubis, Dimas Ario, Reza Fajar, M. Iqbal Sebayang, Zulfahmi, Fahmi Haris, Ety Kurniati, Riyana Khairiah, Rahmat Kamal Ramadhan dan teman-teman seperjuangan lainnya.
11. Dan semua pihak yang tidak dapat disebutkan namanya satu persatu yang telah banyak mendukung dan memberi semangat terselesainya tesis ini.

Akhir kata, semoga Allah SWT membalas budi baik yang bapak-bapak, ibu-ibu, saudara-saudara dan rekan-rekan berikan.

Wassalam,

Medan, 2016
Peneliti,

(Ibrahim Akba

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR GAMBAR.....	viii
DAFTAR TABEL	ix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. LatarBelakangMasalah.....	1
B. IdentifikasiMasalah	6
C. BatasanMasalah.....	7
D. RumusanMasalah	7
E. TujuanPenelitian	7
F. ManfaatPenelitian	8
BAB II LANDASAN TEORITIS.....	9
A. KepuasanKerja	9
1. PengertianKepuasanKerja.....	9
2. TujuanandanManfaatKepuasanKerja.....	11
3. Faktor- faktor yang mempengaruhiKepuasanKerja.....	12
4. SubvariabelKepuasanKerja.....	21
5. DampakKepuasanKerjadanKetidakpuasanKerja	24
6. IndikatorKepuasanKerja	25
B. Kompensasi	27
1. PengertianKompensasi.....	27
2. TujuanandanManfaatKompensasi.....	28
3. Faktor- faktor yang mempengaruhibesarnyaKompensasi.....	31
4. Jenis-jenisKompensasi	36
5. IndikatorKompensasi	40

C. Hubungan Interpersonal	44
1. Pengertian Hubungan Interpersonal	44
2. Tujuan dan Manfaat Hubungan Interpersonal	45
3. Faktor- faktor yang mempengaruhi Hubungan Interpersonal	47
4. Indikator Hubungan Interpersonal	49
D. Promosi	51
1. Pengertian Promosi	51
2. Tujuan dan Manfaat Promosi	52
3. Syarat- Syarat Promosi	52
4. Jenis- Jenis Promosi	55
5. Indikator Promosi	56
E. Kerangka Konseptual	59
1. Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja	59
2. Pengaruh Hubungan Interpersonal terhadap Kepuasan Kerja	60
3. Pengaruh Promosi terhadap Kepuasan Kerja	62
4. Pengaruh Kompensasi, Hubungan Interpersonal, dan Promosi terhadap Kepuasan Kerja	64
F. Hipotesis	67
BAB III METODE PENELITIAN	68
A. Pendekatan Penelitian	68
B. Definisi Operasional	68
C. Lokasi dan Waktu Penelitian	70
D. Populasi dan Sampel	70
E. Data dan Teknik Pengumpulan Data	72
1. Sumber Data	72
2. Teknik Pengumpulan Data	72
F. Uji Instrumen	72
1. Uji Validitas	73
2. Uji Reliabilitas	75
G. Teknik Analisa Data	76
1. Analisa Regresi Linear Berganda	76

2. UjiHipotesis	79
3. KoefisienDeterminan	81
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	83
A. Hasil Penelitian	
1. HasilStatistikDeskriptif	83
B. Teknik Analisis Data	
1. Uji asumsi Klasik	95
2. Analisis Regresi Linier Berganda.....	101
3. UjiHipotesis	104
4. Koefisien Determinasi	108
C. Hasil Dan Pembahasan.....	109
1. PengaruhKompensasiTerhadapKepuasanKerja	110
2. PengaruhHubungan Interpersonal TerhadapKepuasanKerja	111
3. PengaruhPromosiTerhadapKepuasanKerja.....	113
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	115
A. Kesimpulan	115
B. Saran	115
DAFTAR PUSTAKA	117
LAMPIRAN	120

DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1 HubunganKepuasanKerjadenganTurnoverdan Absensi	22
Gambar II.2 HubunganKepuasanKerjadenganUmurdan Tingkat Pekerjaan	23
Gambar II.3 HubunganKepuasanKerjadenganOrganisasi	23
Gambar II.4 JenisKompensasi	38
Gambar II.5 ParadigmaPenelitian	66
Gambar III.1 KurvaUjit-statistik.....	80
Gambar III.2 KurvaUji F-statistik.....	81
Gambar IV.1 Pengujian Normalitas Histogram	96
Gamber IV.2 Pengujian Normalitas P-P Plot.....	97
Gambar IV.3 Pengujian Heterokedastisitas Scatterplot.....	100
Gambar IV.4 Pengujian t (Parsial) VariabelKompensasi	105
Gambar IV.5 Pengujian t (Parsial) VariabelHubungan Interpersonal	105
Gambar IV.6 Pengujian t (Parsial) VariabelPromosi.....	106
Gambar IV.7 KurvaUji F-Statistik.....	107
Gambar IV.8KurvaHasilUji F-Statistik	108
Gambar IV.9 HasilPenelitian	110

DAFTAR TABEL

Tabel I.1 Jumlah Turnover	2
Tabel III.1 Definisi Operasional	69
Tabel III.2 Jadwal Penelitian.....	70
Tabel III.3 Jumlah Karyawan.....	71
Tabel III.4 Jumlah Sampel	72
Tabel III.5 Hasil Uji Validitas.....	74
Tabel III.6 Hasil Uji Reabilitas	76
Tabel IV.1 Distribusi Jawaban Responden Variabel Kompensasi	83
Tabel IV.2 Distribusi Jawaban Responden Variabel Hubungan Interpersonal.....	86
Tabel IV.3 Distribusi Jawaban Responden Variabel Promosi	88
Tabel IV.4 Distribusi Jawaban Responden Variabel Kepuasan Kerja....	91
Tabel IV.5 Uji Kolmogorov Smirnov	98
Tabel IV.6 Hasil Uji Nilai Tolerance dan VIF.....	99
Tabel IV.7 Hasil Uji Gletser Heterokedastisitas	101
Tabel IV.8 Analisis Regresi Berganda.....	102
Tabel IV.9 Hasil Uji Signifikan Parsial (uji-t)	104
Tabel IV.10 Hasil Uji Signifikan Simultan (uji-F)	107
Tabel IV.11 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	109

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Karyawan merupakan aset berharga yang dimiliki sebuah perusahaan. Dalam menjalankan pekerjaannya, karyawan memiliki keinginan untuk mencapai kepuasan dalam pekerjaannya. Dalam bukunya Hasibuan (2009:202) menyatakan: "Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional karyawan yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya".

Hotel Grand Sakura Medan merupakan Hotel bintang tiga di kota Medan. Beralamatkan di Jalan Prof. H.M. Yamin No.41. Bisnis perhotelan yang bergerak di bidang jasa memerlukan sumber daya manusia yang handal dalam melayani tamu yang datang ke hotel tersebut. Selain fasilitas yang lengkap, adanya sumber daya yang handal merupakan kelebihan yang dimiliki perusahaan untuk bersaing dengan perusahaan lain di bidang perhotelan. Dukungan sumber daya manusia yang handal diperlukan perusahaan untuk mencapai kinerja yang baik dan memperoleh laba yang optimal. Manajemen sumber daya manusia menstimulasi pegawai agar meningkatkan kontribusinya bagi perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Salah satu indikator yang dapat meningkatkan kontribusi karyawan melalui manajemen sumber daya manusia didalam upaya menstimulasi pegawai untuk bekerja secara maksimal adalah dengan lebih memperhatikan kepuasan kerja pegawai. Jika karyawan tidak puas dengan pekerjaannya hal tersebut akan merugikan perusahaan, karena karyawan akan tidak semangat dalam melakukan

pekerjaannya serta terkadang tidak serius mengerjakan apa yang menjadi tugasnya, dan pada akhirnya karyawan akan keluar dari perusahaan dengan kata lain terjadi *turnover*. Menurut Yuli (2005:97) dalam bukunya menyatakan bahwa: “Kepuasan kerja merupakan sasaran penting dalam manajemen sumber daya manusia, karena secara langsung maupun tidak langsung akan mempengaruhi produktifitas kerja karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan”. Hotel Grand Sakura memiliki jumlah karyawan mencapai 80 orang di bagian staff perhotelan dengan 4 divisi, yaitu divisi front office, divisi keamanan, restaurant dan housekeeping. Terjadi turnover yang tinggi di divisi front office dan restaurant pada beberapa tahun belakangan. Pada tahun 2014, di divisi front office yang terdiri dari 13 orang pegawai, terjadi turnover 6 kali, pada divisi keamanan yang terdiri dari 8 orang pegawai terjadi turnover 3 kali dan di divisi restaurant yang terdiri dari 34 orang pegawai terjadi turnover hingga 13 kali, namun pada divisi housekeeping yang terdiri dari 25 karyawam hanya terjadi 2 kali turnover. Hal ini mengindikasikan terdapat kepuasan kerja yang rendah. Menurut penelitian Sidharta (2011) yang mengemukakan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang negative terhadap *turnover*.

Tabel Jumlah Turnover. Tabel I.1

Divisi	Jumlah Karyawan	Turnover
Front Office	13	6
Security	8	3
Restaurant	34	13
Housekeeping	25	2
Jumlah	80	24

Salah satu maksud orang bekerja di suatu perusahaan adalah untuk ikut berpartisipasi dalam mengimplementasikan kompetensi dan komitmennya secara maksimal dengan mendapatkan kompensasi. Hal ini karena manusia dikendalikan oleh keinginan untuk memenuhi kebutuhan kebutuhannya dengan mendapatkan kompensasi sebagai balas jasa implementasi kompetensi dan komitmennya. Dalam memberikan kompensasi atau balas jasa, manajemen perlu memperhatikan prinsip keadilan, yang dinilai secara relatif oleh karyawan dengan membandingkannya diantara mereka. Perbedaan-perbedaan kompensasi dapat diterima para karyawan bila di dasarkan atas perbedaan tanggung jawab, kemampuan, pengetahuan, beban kerja, produktivitas, atau kegiatan-kegiatan manajerial. Perbedaan yang tidak dapat diterima karyawan akan menimbulkan ketidakpuasan. Menurut penelitian awal dengan metode wawancara pada salah satu karyawan di Karyawan Hotel Grand Sakura, penerapan sistem kompensasi yang dilakukan oleh Hotel Grand Sakura masih harus ditinjau kembali. Dengan beban kerja yang besar, mereka masih merasa apa yang mereka terima dalam bentuk finansial maupun non-finansial masih jauh dari apa yang diharapkan. Gaji perbulan dari karyawan masih di bawah UMK (Upah Minimum Kota) Medan yang pada tahun 2015 sebesar Rp.2.037.000,- (Dua Juta Tiga Puluh Tujuh Ribu Rupiah). Gaji karyawan Hotel Grand Sakura hanya berkisar antara Rp.1.200.000 – Rp.1.600.000,- tergantung jabatan pegawai. Apabila karyawan tidak mendapat kompensasi yang sesuai, hal tersebut dapat berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan. Hal ini sesuai dengan teori yang disampaikan oleh Greenberg dan Baron. (dalam Badriyah 2015: 230) yang menyatakan bahwa “kepuasan kerja dipengaruhi oleh dua faktor, faktor yang berkaitan dengan

individu dan faktor yang berkaitan dengan perusahaan yang didalamnya termasuk sistem kompensasi”.

Kepuasan kerja karyawan merupakan sifat positif yang menyangkut penyesuaian diri karyawan terhadap kondisi dan situasi kerja, termasuk gaji, kondisi sosial, dan kondisi psikologis.

Kebutuhan yang dapat dipenuhi dengan bekerja tidak hanya kebutuhan-kebutuhan yang bersifat fisik, tetapi juga yang bersifat psikis dan sosial. Kebutuhan fisik pada umumnya lebih mudah dipenuhi, seperti gaji, tunjangan dan promosi jabatan dalam perusahaan yang tidak sepenuhnya dapat mencukupi kebutuhan manusia, sehingga perlu adanya pemenuhan kebutuhan sosial. Salah satu pemenuhan kebutuhan sosial yaitu interaksi di tempat kerja seperti persahabatan, karena adanya hal tersebut karyawan dapat memperoleh masukan dari karyawan yang lainnya.

Realitanya komunikasi sering disepelekan baik oleh perusahaan dan juga karyawan sebagai ujung tombak dari tujuan organisasi. Komunikasi yang tidak efektif sering kali terjadi antar karyawan karena masalah pribadi atau bahkan masalah internal perusahaan yang disebabkan oleh adanya persaingan antar rekan kerja. Arus komunikasi yang tidak baik dalam perusahaan atau sistem menjadi salah satu penyebab terjadinya komunikasi yang tidak efektif. Ketidakefektifan dalam komunikasi sering kali ditimbulkan oleh masalah individu yang mengakibatkan masalah di dalam perusahaan. Komunikasi interpersonal menjadi salah satu yang diharapkan oleh karyawan untuk meminimalisasi masalah individu dan mampu menciptakan hubungan yang akrab antar karyawan, yang

pada akhirnya membantu dalam pemenuhan kebutuhan sosial, sehingga dapat mencapai tingkat kepuasan kerja yang diharapkan.

Menurut penelitian awal dengan metode wawancara pada salah seorang karyawan Hotel Grand Sakura Medan, diperoleh indikasi terjadinya hubungan interpersonal yang kurang baik pada sebagian karyawan. Beberapa karyawan saling *sikut* dan saling menjatuhkan, mencari-cari kesalahan teman kerjanya dan melaporkannya kepada atasan dengan maksud untuk mendekati atasannya dengan obsesi untuk promosi jabatan. Masalah antar pribadi karyawan dikaitkan ke dalam masalah pekerjaan, yang pada akhirnya menjadikan hubungan antar karyawan menjadi kurang baik. Seperti *api dalam sekam*, dari luar tampak hubungan antar karyawan terjalin baik, namun dibalik itu terdapat masalah hubungan interpersonal antar karyawan yang terjadi di Hotel Grand Sakura Medan.

Terlepas dari masalah turnover yang menjadi indikasi tingkat kepuasan kerja yang rendah, kompensasi yang tidak sesuai dan hubungan interpersonal yang kurang baik, namun sistem promosi di Hotel Grand Sakura cukup baik. Hotel Grand Sakura telah menetapkan syarat-syarat promosi yang jelas bagi karyawannya. Setiap karyawan berhak mendapatkan promosi, asalkan memenuhi syarat yang telah ditetapkan seperti masa kerja, tingkat absensi yang rendah, kedisiplinan yang baik, dan prestasi kerja yang baik. Hal ini penting untuk diketahui oleh setiap pegawai perusahaan agar mereka termotivasi untuk menunjukkan prestasi kerja yang tinggi sekaligus sebagai pengakuan atas kemampuan dan potensi pegawai untuk menduduki posisi yang lebih tinggi yang pada akhirnya akan menghasilkan kepuasan kerja karyawan. Namun sangat disayangkan, sistem promosi yang telah dibuat oleh Hotel Grand Sakura Medan

tidak dijalankan secara maksimal. Ada karyawan yang sudah memenuhi semua criteria, namun belum juga di promosikan. Hal tersebut akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2009: 120), “ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seseorang yaitu, yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaannya yang termasuk didalamnya kesempatan untuk promosi jabatan”.

Namun, masih banyak karyawan yang masa kerjanya sudah memenuhi syarat untuk promosi belum bisa mendapatkan promosi, karena belum memenuhi syarat-syarat yang lainnya. Masih banyak karyawan yang kurang disiplin ditandai dengan banyaknya keterlambatan masuk kerja yang dilakukan oleh karyawan, dan prestasi kerja yang masih jauh dari yang diharapkan oleh pihak manajemen.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah identifikasi masalah pada penelitian ini adalah:

1. Kompensasi di Hotel Grand Sakura Medan masih di bawah UMK 2015.
2. Beban Kerja di Hotel Grand Sakura Medan yang tinggi dan tidak sesuai dengan kompensasi yang diberikan.
3. Terdapat masalah hubungan interpersonal antar karyawan di Hotel Grand Sakura Medan.
4. Promosi di Hotel Grand Sakura Medan yang kurang maksimal.
5. Terdapat indikasi rendahnya kepuasan kerja di Hotel Grand Sakura Medan yang ditandai dengan *turnover* yang tinggi.

6. Kurangnya tingkat kedisiplinan karyawan yang ditandai dengan banyaknya keterlambatan masuk jam kerja.
7. Rendahnya prestasi kerja karyawan yang dinilai oleh pihak manajemen.

C. Batasan Masalah

Untuk lebih memudahkan penelitian ini dan mencapai hasil penelitian yang akurat, maka penulis membatasi pembahasan penelitian ini hanya terkait pada Kompensasi, Hubungan Interpersonal, Promosi dan Kepuasan Kerja pada Karyawan Hotel Grand Sakura Medan.

D. Rumusan Masalah

1. Apakah ada pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan Hotel Grand Sakura Medan?
2. Apakah ada pengaruh hubungan interpersonal terhadap kepuasan kerja karyawan Hotel Grand Sakura Medan?
3. Apakah ada pengaruh promosi terhadap kepuasan kerja karyawan Hotel Grand Sakura Medan?
4. Apakah ada pengaruh kompensasi, hubungan interpersonal dan promosi terhadap kepuasan kerja karyawan Hotel Grand Sakura Medan.

E. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

1. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan Hotel Grand Sakura Medan.

2. Untuk mengetahui pengaruh hubungan interpersonal terhadap kepuasan kerja karyawan Hotel Grand Sakura Medan.
3. Untuk mengetahui pengaruh promosi terhadap kepuasan kerja karyawan Hotel Grand Sakura Medan.
4. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi, hubungan interpersonal dan promosi terhadap kepuasan kerja karyawan Hotel Grand Sakura Medan.

F. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat praktis

Sebagai bahan masukan kepada pimpinan di Hotel Grand Sakura Medan.

2. Manfaat teoritis

Memperkaya pengetahuan dibidang sumber daya manusia, khususnya dibidang kompensasi, hubungan interpersonal, promosi, dan kepuasan kerja.

3. Bagi peneliti selanjutnya

Referensi bagi peneliti-peneliti lain di masa mendatang yang bermaksud mengkaji hal yang relevan dengan penelitian ini.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Kepuasan kerja akan mempengaruhi produktivitas yang sangat di harapkan pemimpin. Dibawah ini adalah beberapa pengertian tentang kepuasan kerja menurut para ahli. Dalam bukunya Hasibuan (2009:202) menyatakan : "Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional karyawan yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya". Dalam bukunya Sopiah (2008: 170) menyimpulkan "Kepuasan kerja merupakan suatu tanggapan emosional seseorang terhadap situasi dan kondisi kerja". Sedangkan Mangkunegara (2009:117) "Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya". Perasaan dalam hal ini yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, mutu pengawasan. Sedangkan persaaan berhubungan dengan dirinya, antara lain umur, kondisi kesehatan, kemampuan, pendidikan.

Pengertian tentang kepuasan kerja menurut Sutrisno (2011:74) terdapat bermacam-macam pengertian atau batasan tentang kepuasan kerja.

Pertama, pengertian yang memandang kepuasan kerja sebagai suatu reaksi emosional yang kompleks. Reaksi emosional ini merupakan akibat dorongan, keinginan, tuntutan dan harapan-harapan karyawan terhadap pekerjaan yang dihubungkan dengan realitas-realitas yang dirasakan

karyawan, sehingga menimbulkan suatu bentuk reaksi emosional yang berwujud perasaan senang, perasaan puas, ataupun perasaan tidak puas. Kedua, pengertian yang menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Sikap terhadap pekerjaan ini merupakan hasil dari sejumlah sikap khusus individu terhadap faktor-faktor dalam pekerjaan, penyesuaian diri individu, dan hubungan sosial individu diluar pekerjaan sehingga menimbulkan sikap umum individu terhadap pekerjaan yang dihadapi.

Sedangkan Handoko (2012: 193) mendefinisikan “Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya”. Teori ini sama persis dengan Moh.As’ad (dalam Sunyoto, 2015: 23) menyebutkan “Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya”. Ahli lain yang mendefinisikan kepuasan kerja adalah Wirawan (2013: 698) yang mendefinisikan “Kepuasan kerja adalah persepsi orang mengenai berbagai aspek dari pekerjaannya”. Teori lain yang senada adalah Greenberg dan Baron dalam (Wibowo, 2014: 414) mendeskripsikan “Kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individual terhadap pekerjaannya” Teori terbaru menurut Badriyah (2015: 227) menyebutkan “Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal”.

Karyawan akan merasa puas dalam bekerja apabila aspek-aspek pekerjaan dan aspek-aspek dirinya menyokong dan sebaliknya jika aspek-aspek tersebut tidak menyokong, pegawai akan merasa tidak puas. Pekerjaan memerlukan interaksi dengan rekan kerja dan atasan, mengikuti peraturan dan kebijakan

organisasi, memenuhi standar kinerja, hidup dengan kondisi kerja yang sering kurang ideal dan semacamnya. Kepuasan kerja mencerminkan sikap dan bukan perilaku.

2. Tujuan dan Manfaat Kepuasan Kerja

Tujuan dari kepuasan kerja ini agar karyawan menyukai pekerjaannya dan manfaatnya adalah untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Manfaat kepuasan kerja menurut Sutrisno (2011:73) “Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya baik bagi kepentingan individu, industri, dan masyarakat”. Bagi individu, memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup mereka. Bagi industri, adanya peningkatan produksi dan pengurangan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawan. Bagi masyarakat, masyarakat akan menikmati hasil kapasitas maksimum dari industri serta naiknya nilai manusia didalam konteks pekerjaan.

Dalam bukunya Badriyah (2015: 227) mendefinisikan “Ketika seseorang merasakan kepuasan kerja dalam bekerja, ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya”. Dengan demikian, produktivitas dan hasil kerjanya akan meningkat secara optimal. Hal senada juga di ungkapkan Wirawan (2013: 700) “Jika orang puas terhadap pekerjaannya ia menyukai dan termotivasi untuk melaksanakan pekerjaannya dan kinerjanya tinggi”. Dengan demikian manfaat dari kepuasan kerja ini ada pada sisi karyawan dan tujuan dari kepuasan kerja ini ada disisi perusahaan. Dimana apabila seseorang memiliki kepuasan kerja yang

tinggi dia akan melakukan pekerjaannya dengan ringan, dengan kata lain walau pekerjaannya berat tidak akan terasa olehnya dan sebaliknya kalau kepuasan kerja karyawan rendah semua pekerjaan yang dia lakukan akan terasa berat baginya.

3. Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja pada setiap karyawan berbeda-beda. Tinggi rendahnya kepuasan kerja ini terjadi karena ada faktor-faktor yang mempengaruhinya baik dari dalam diri karyawan maupun dari luar diri karyawan. Hal ini seperti yang dijabarkan Mangkunegara (2009: 120) “Ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaannya”.

- a. Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja.
- b. Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawas, jaminan *finansial*, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.”

Hal senada juga disimpulkan oleh Greenberg dan Baron (dalam Badriyah 2015: 230) secara umum mengelompokkan faktor-faktor ini menjadi dua kelompok besar yaitu” faktor yang berkaitan dengan individu dan faktor yang berhubungan dengan organisasi”.

- a. Faktor-faktor yang berkaitan dengan individu

Faktor-faktor yang berkaitan dengan individu adalah faktor-faktor yang berasal dari dalam diri individu, yang membedakan antara satu individu dan

individu lain. Faktor-faktor dari diri individu yang memengaruhi tingkat kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. Kepribadian
2. Nilai yang dimiliki individu
3. Pengaruh sosial dan kebudayaan
4. Minat dan penggunaan keterampilan
5. Usia dan pengalaman kerja
6. Jenis kelamin
7. Tingkat intelegensi
8. Status dan Senioritas

Berikut adalah penjelasan mengenai faktor yang disebutkan diatas.

1. Kepribadian

Kepribadian merupakan aspek yang paling sulit untuk diubah oleh organisasi dan manajer dalam waktu yang singkat. Kepribadian dalam hal ini adalah cara individu berpikir, bertindak laku, dan memiliki perasaan. Kepribadian merupakan determinan pertama yang mengungkapkan perasaan dan pikiran individu terhadap pekerjaannya dan kepuasan kerja yang dirasakan individu. Kepribadian individu memengaruhi positif atau negatifnya pikiran terhadap pekerjaannya. Berdasarkan beberapa penelitian, ditemukan adanya hubungan yang signifikan antara kepribadian dan tingkat kepuasan kerja individu.

2. Nilai-nilai yang dimiliki individu

Nilai memiliki pengaruh pada kepuasan kerja karena dapat merefleksikan keyakinan dari pekerja mengenai hasil pekerjaan dan cara seseorang bertindak laku dalam pekerjaannya. Contohnya, individu yang memiliki nilai

tinggi pada sifat dari pekerjaan cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dibandingkan dengan individu yang tidak memiliki nilai tersebut.

3. Pengaruh sosial dan kebudayaan

Sikap dan tingkah laku individu sangat dipengaruhi oleh lingkungan sekitarnya, termasuk pengaruh orang lain dan kelompok tertentu. Individu yang berasal dari keluarga yang memiliki tingkat kesejahteraan hidup yang tinggi cenderung merasa tidak puas terhadap pekerjaan yang memiliki penghasilan atau gaji yang rendah dan tidak sesuai dengan standar kehidupannya.

Kebudayaan di lingkungan individu tinggal juga mempunyai pengaruh signifikan terhadap tingkat kepuasankerja yang dirasakan oleh individu. Individu yang tinggal di lingkungan yang menekankan pada kekayaan akan merasa puas dengan pekerjaan yang memberikan upah/gaji Yang tinggi. Sebaliknya, individu yang tinggal di lingkungan Yang menekankan pentingnya membantu orang lain akan merasa tidak puas pada pekerjaan yang menekankan pada kompetisi dan prestasi.

4. Minat dan penggunaan keterampilan

Minat sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Artinya, apabila seseorang yang bekerja pada bidang kerja yang sesuai dengan minatnya akan merasa puas dibandingkan dengan individu yang bekerja pada bidang kerja yang tidak sesuai dengan minatnya. Fricko dan Behr (dalam Greenberg dan Baron, 1995) menemukan bahwa “kepuasan kerja individu berhubungan erat dengan kesesuaian antara pekerjaan, minat pekerja, dan jurusan yang dipilih saat kuliah”. Semakin sesuai ketiganya, semakin tinggi tingkat kepuasan kerjanya.

Selain itu, pekerja juga merasa lebih puas jika mempunyai kesempatan untuk dapat menggunakan keterampilannya dalam bekerja.

5. Usia dan pengalaman kerja

Kepuasan kerja, pengalaman kerja, dan usia memiliki hubungan yang paralel. Biasanya, pada awal bekerja, para pekerja cenderung merasa puas dengan pekerjaannya. Hal ini karena ia merasa adanya tantangan dalam bekerja dan mempelajari keterampilan-keterampilan baru. Setelah beberapa tahun bekerja, tingkat kepuasan kerjanya akan mengalami penurunan. Hal ini karena mereka mengalami stagnansi, merasa dirinya tidak maju dan berkembang. Setelah enam atau tujuh tahun bekerja, tingkat kepuasan kerja akan kembali meningkat. Hal tersebut karena individu merasa memiliki banyak pengalaman dan pengetahuan tentang pekerjaannya dan mampu menyesuaikan diri dengan pekerjaan dan lingkungan kerjanya.

Usia memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja. Pekerja yang lebih tua umumnya merasa lebih puas dibandingkan dengan para pekerja yang lebih muda usianya. Seorang pekerja yang mencapai usia 30 tahun mempunyai tingkat kepuasan kerja yang meningkat. Hal tersebut karena pekerja pada usia tersebut sudah merasa puas dengan kondisi keluarga dan keuangan yang dimilikinya.

6. Jenis kelamin

Penelitian-penelitian sebelumnya menemukan hubungan antara kepuasan kerja dengan jenis kelamin, walaupun terdapat perbedaan hasil. Ada yang menemukan bahwa wanita merasa lebih puas dibandingkan pria, dan ada juga yang sebaliknya. Terdapat indikasi bahwa wanita cenderung memusatkan

perhatian pada aspek-aspek yang berbeda dengan pria. Selain itu, terdapat perbedaan antara pria dan wanita. Pria mempunyai nilai pekerjaan yang memberikan kesempatan untuk mengarahkan diri dan memperoleh imbalan secara sosial. Bukti lain menunjukkan bahwa wanita memperoleh sedikit uang dan kesempatan untuk dipromosikan dibandingkan pria sehingga hal ini membuat wanita puas dengan pekerjaannya.

7. Tingkat *inteligensi*

Inteligensi bukan merupakan faktor utama dan penentu kepuasan kerja, melainkan berhubungan erat dan menjadi faktor yang penting dalam unjuk kerja. Dalam pekerjaan, terdapat asosiasi antara tingkat *inteligensi* (IQ) dengan efisiensi unjuk kerja dan kepuasan kerja. Individu dengan IQ yang tinggi, di atas 120 skala Weschler, akan mudah mengalami kebosanan atau frustrasi dan ketidakpuasan kerja.

Salah satu faktor yang berhubungan dengan *inteligensi* adalah tingkat pendidikan. Adanya tingkat kepuasan kerja yang rendah pada pekerja muda yang berpendidikan biasanya disebabkan mereka memiliki kemampuan lebih daripada yang diharapkan pekerjaannya sehingga merasa bosan dan tidak tertantang. Pekerja yang berpendidikan tinggi juga mempunyai tingkat kepuasan kerja yang tinggi dibandingkan dengan pekerja yang mempunyai tingkat pendidikan lebih rendah. Hal ini dikarenakan pekerja dengan tingkat pendidikan tinggi mengerjakan pekerjaan yang penting dan terlibat di dalamnya.

8. Status dan *senioritas*

Semakin tinggi posisi seseorang pada tingkatan dalam organisasi, semakin orang tersebut mengalami kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan orang dengan status lebih tinggi biasanya lebih menikmati pekerjaannya dan imbalan yang didapatnya dibandingkan dengan pekerja yang memiliki tingkat yang lebih rendah.

b. Faktor-faktor yang berhubungan dengan organisasi

Faktor-faktor yang berhubungan dengan organisasi adalah faktor dari dalam organisasi dan lingkungan organisasi yang mempengaruhi kepuasan kerja individu. Faktor-faktor tersebut adalah:

1. Situasi dan kondisi pekerjaan
2. Sistem imbalan
3. Penyelia dan komunikasi
4. Pekerjaan
5. Keamanan
6. Kebijakan perusahaan
7. Aspek Sosial dari pekerjaan
8. Kesempatan untuk pertumbuhan dan promosi.

Berikut adalah penjelasan mengenai faktor diatas:

1. Situasi dan kondisi pekerjaan

Situasi pekerjaan adalah tugas pekerja, interaksi dengan orang-orang tertentu, lingkungan pekerjaan, dan cara organisasi memperlakukan pekerjanya, serta imbalan atau gaji yang didapat. Setiap aspek dari pekerjaan merupakan bagian dari situasi kerja dan dapat mempengaruhi kepuasasn kerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian didapatkan para pekerja yang bekerja di lingkungan kerja yang tidak teratur, gelap, bising, memiliki temperatur yang ekstrem, kualitas air yang rendah, akan memiliki tingkat kepuasan yang rendah.

2. Sistem imbalan

Sistem ini mengacu pada pendistribusian pembayaran, keuntungan, dan promosi. Kepuasan timbul dengan penggunaan sistem imbalan yang dipercaya adil, adanya rasa hormat terhadap sesuatu yang di berikan oleh organisasi, dan mekanisme yang digunakan untuk menentukan pembayaran. Ketidak puasan kerja dapat muncul akibat gaji yang diterima terlalu kecil dibandingkan gaji yang dipersepsikan akan diterima.

3. Penyelia dan komunikasi

Penelitian terdahulu menemukan hasil bahwa pekerja yang percaya bahwa penyelia mereka adalah orang yang kompeten, mengetahui minat mereka, perhatian tidak mementingkan diri sendiri, memperlakukan mereka dengan baik dan menghargai mereka, cenderung akan mempunyai tingkat kepuasan kerja yang tinggi pula. Kualitas penyelia juga memengaruhi kepuasan kerja. Kualitas tersebut adalah gaya pengawasan, teknik pengawasan, kemampuan hubungan interpersonal, dan kemampuan administrasi.

Komunikasi merupakan aspek lain dari penyelia yang memiliki kualitas yang baik. Pekerja akan merasa lebih puas dengan pekerjaannya jika memiliki kesempatan untuk berkomunikasi dengan penyeliannya.

4. Pekerjaan

Pekerja akan merasa lebih puas apabila bekerja pada jenis pekerjaan yang menarik, memberikan kesempatan belajar, dan menuntut tanggung jawab yang besar. Para pekerja juga akan merasa lebih puas dengan pekerjaan yang bervariasi, yang tidak membuat mereka menjadi bosan, dan tidak tertantang. Faktor-faktor ini terdapat pada individu yang melihat pekerjaan sebagai karier, berlawanan dengan pekerja yang melihat pekerjaannya untuk waktu singkat dan temporer.

5. Keamanan

Faktor keamanan berhubungan dengan kestabilan pekerjaan dan perasaan yang dimiliki individu berkaitan dengan kesempatan untuk bekerja di bawah kondisi organisasi yang stabil. Keamanan menimbulkan kepuasan kerja karena dengan adanya rasa aman individu menggunakan kemampuannya dan memperoleh kesempatan untuk tetap.

6. Kebijakan perusahaan

Kebijakan perusahaan sangat memengaruhi kepuasan kerja karyawannya. Hal ini dikarenakan perusahaan memiliki prosedur dan peraturan yang memungkinkan individu untuk memperoleh imbalan. Selain itu, individu yang mempunyai konflik peran atau peran yang ambigu dalam pekerjaannya karena kebijakan lembaga/perusahaan cenderung merasa tidak puas.

7. Aspek sosial dari pekerjaan

Aspek sosial dari pekerjaan terbukti memberikan kontribusi terhadap kepuasan dan ketidakpuasan kerja. Aspek ini adalah kebutuhan untuk bersama dan penerimaan sosial. Karyawan yang bekerja dalam kelompok kerja yang

kohesif dan merasakan bahwa pekerjaannya memberikan kontribusi terhadap organisasi cenderung merasa puas. Sebaliknya, karyawan merasa tidak cocok dengan kelompok kerjanya dan tidak dapat saling bekerja sama akan merasa tidak puas. Rekan kerja juga memberikan kontribusi terhadap kepuasan bekerja. Rekan kerja memberikan perasaan puas adalah rekan kerja yang ramah dan bersahabat, kompeten, memberikan dukungan, serta bersedia untuk membantu dan bekerja sama.

8. Kesempatan untuk pertumbuhan dan promosi

Kesempatan untuk pertumbuhan dan promosi berbeda-beda dalam setiap tingkat ekonomi dan tingkat sosial. Seseorang profesional dan eksekutif di perusahaan melihat faktor yang sangat penting. Demikian pula bagi karyawan pada posisi manajemen tingkat menengah, faktor ini cukup mendapat perhatian. Kesempatan untuk maju dan menjadi dasar dari promosi tersebut.

Ahli lain menyimpulkan dengan cara berbeda adalah Sutrisno (2011:80) “Seorang karyawan akan merasa puas dalam kerja apabila tidak terdapat perbedaan atau selisih antara apa yang dikehendaki karyawan, dengan kenyataannya yang mereka rasakan.” Makin besar perbedaan yang di kehendaki dengan kenyataan yang diterima maka makin besar pula ketidakpuasan karyawan. Sutrisno (2011:80) menyimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

- 1) Faktor *psikologis*, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan, yang meliputi minat, ketenteraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan.
- 2) Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan *interaksi* sosial antara karyawan maupun karyawan dengan atasan.

3) Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu, dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur, dan sebagainya.

4) Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi, dan sebagainya.

Faktor-faktor menurut Sutrisno sebenarnya sama dengan faktor-faktor yang disebutkan para ahli di atasnya hanya berbeda dicara pandangnya saja. Untuk lebih mudah mempelajari faktor-faktor kepuasan kerja ini penulis menyimpulkan faktor-faktor kepuasan kerja menjadi dua: pertama dalam diri (*inside*) individu dan luar diri (*outside*) individu.

4. Subvariabel Kepuasan Kerja

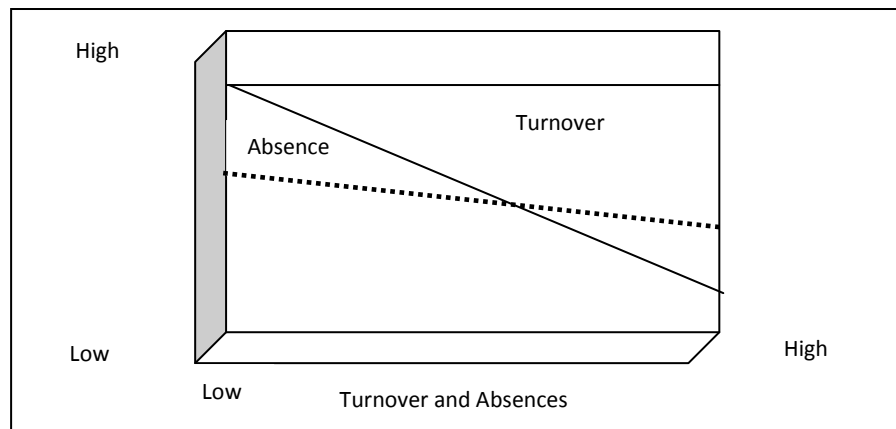
Sub variabel kepuasan kerja dibahas oleh Keith Davis (dalam Mangkunegara. 2009:117) yang menjelaskan “Kepuasan kerja berhubungan dengan variabel-variabel seperti *turnover*, tingkat *absensi*, umur, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi perusahaan”. Dibawah ini penjabarannya:

a. *Turnover*

Kepuasan kerja lebih tinggi dihubungkan dengan *turnover* pegawai yang rendah. Sedangkan pegawai-pegawai yang kurang puas biasanya *turnover*-nya lebih tinggi.

b. Tingkat Ketidakhadiran (*absen*) kerja

Pegawai-pegawai yang kurang puas cenderung tingkat ketidakhadirannya tinggi. Mereka sering tidak hadir kerja dengan alasan yang tidak logis dan subjektif. Hubungan kepuasan kerja dengan *turnover* dan *absensi* dapat diperhatikan pada bagan gambar II.1.



gambar II.1
 Hubungan kepuasan kerja dengan turnover dan absensi
 Sumber: Keith Davis (dalam Mangkunegara. 2009: 118)

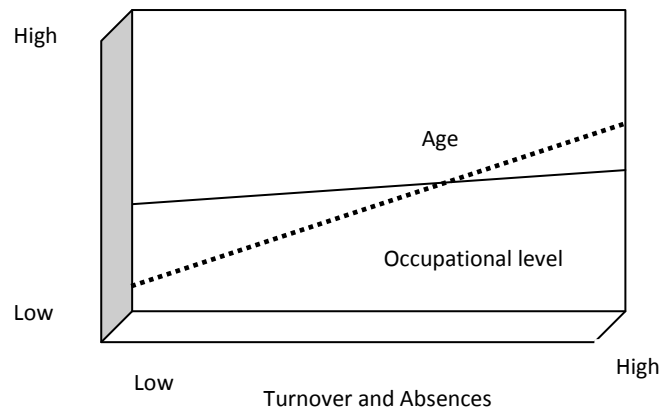
c. Umur

Ada kecenderungan pegawai yang tua lebih merasa puas daripada pegawai yang berumur relatif muda. Hal ini diasumsikan bahwa pegawai yang tua lebih berpengalaman menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan. Sedangkan pegawai usia muda biasanya mempunyai harapannya dengan realita kerja terdapat kesenjangan atau ketidakseimbangan dapat menyebabkan mereka menjadi tidak puas.

d. Tingkat Pekerjaan

Pegawai-pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas daripada pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih rendah. Pegawai-pegawai yang tingkat pekerjaannya lebih tinggi menunjukkan kemampuan kerja yang baik dan aktif dalam mengemukakan ide-ide serta kreatif dalam bekerja.

Hubungan kepuasan kerja dengan umur dan tingkat pekerjaan dapat diperhatikan pada gambar II.2.

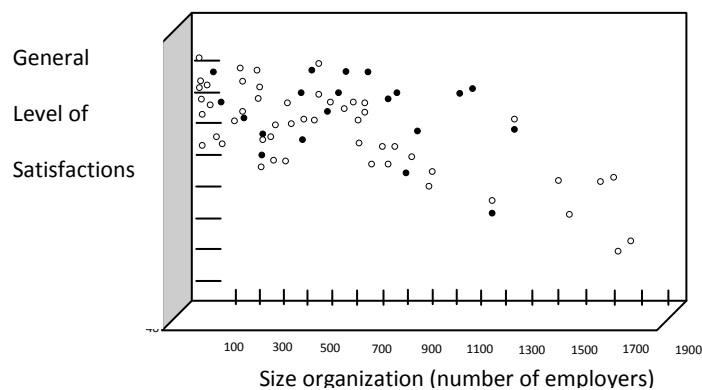


gambar II.2

Hubungan kepuasan kerja dengan umur dan tingkat pekerjaan
Sumber: Keith Davis (dalam Mangkunegara. 2009: 119)

e. Ukuran organisasi

Ukuran organisasi perusahaan dapat mempengaruhi kepuasan pegawai. Hal ini karena besar kecilnya suatu perusahaan berhubungan pula dengan koordinasi, komunikasi, dan partisipasi pegawai.



gambar II.3

Hubungan kepuasan kerja dengan organisasi
Sumber: Keith Davis (dalam Mangkunegara. 2009: 119)

Variabel-variabel kepuasan kerja yang dijelaskan diatas *turnover*, tingkat *absensi*, umur, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi perusahaan merupakan variabel yang bisa dilihat dari data perusahaan.

5. Dampak Kepuasan Kerja dan Ketidakpuasan Kerja

Dari berbagai penelitian yang telah dilakukan para ahli dampak kepuasan kerja dan ketidakpuasan. Dampak kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja, sama menurut Sutrisno (2011: 80) dan Badriyah (2015: 239) yaitu:

1. Dampak terhadap produktivitas
2. Dampak terhadap ketidakhadiran dan keluarnya tenaga kerja
3. Dampak terhadap kesehatan

Berikut adalah penjelasannya :

1. Produktivitas atau kinerja (unjuk kerja)

Lawler dan Porter Asad (2004: 113) menyebutkan bahwa produktivitas yang tinggi menyebabkan peningkatan dari kepuasan kerja jika tenaga kerja memersepsikan bahwa ganjaran instrinsik dan ganjaran ekstrinsik yang diterimanya dianggap adil, wajar, dan diasosiasikan dengan unjuk kerja yang unggul. Jika tenaga kerja tidak memersepsikan ganjaran intrinsik dan ekstrinsik yang berasosiasi dengan unjuk kerja, kenaikan dalam unjuk kerjajidak akan berkorelasi dan kenaikan dalam kepuasan kerja.

2. Ketidakhadiran dan *turn over*

Ketidakhadiran atau berhenti kerja merupakan jenis jawaban-jawaban yang secara kualitatif berbeda. Ketidakhadiran lebih spontan sifatnya dan dengan demikian kurang mencerminkan ketidakpuasan kerja. Lain halnya dengan berhenti atau keluar dari pekerjaan. Perilaku ini karena akan mempunyai

akibat-akibat ekonomis yang besar, maka lebih besar kemungkinannya ia berhubungan dengan ketidakpuasan kerja. Organisasi melakukan upaya yang cukup besar untuk menahan orang-orang ini dengan jalan menaikkan upah, pujian, pengakuan, kesempatan promosi yang ditingkatkan, dan setarusnya.

3. Kesehatan

Meskipun jelas bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan kesehatan, hubungan kausalnya tidak jelas. Diduga bahwa kepuasan kerja menunjang tingkat dari fungsi fisik mental dan kepuasan merupakan tanda dari kesehatan. Tingkat kepuasan kerja dan kesehatan saling mengukuhkan sehingga peningkatan dari yang satu dapat meningkatkan yang lainnya dan sebaliknya penurunan yang satu mempunyai akibat yang negatif.

Dampak-dampak dari kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja ini diketahui dari penelitian dari para ahli.

6. IndikatorKepuasan Kerja

Indikator kepuasan kerja sangat dibutuhkan untuk mengukur kepuasan kerja dari karyawan. Penjabaran dari indikator kepuasan kerja oleh Hasibuan (2009: 202) menyebutkan indikator kepuasan kerja adalah:

1. Kedisiplinan
2. Moral kerja
3. *Turnover* (perputaran pegawai)

Penjelasan dari indikator kepuasan kerja di atas dapat diuraikan sebagai berikut sebagai berikut:

1. Kedisiplinan

Kedisiplinan berarti tingkat dimana pegawai mematuhi semua aturan yang berlaku di dalam perusahaan

2. Moral kerja

Moral kerja mencerminkan perilaku pegawai dalam bekerja sehari-hari seperti kejujuran dan sikap saling menghormati antara pegawai lain.

3. *Turnover*

Turnover terjadi saat pegawai keluar dari perusahaan tempat ia bekerja.

Turnover ini bisa berdampak positif dan negatif bagi perusahaan, jadi sebaiknya perusahaan mencermati hal ini.

Ahli lain mengidentifikasi indikator kepuasan kerja dengan mengelompokkannya menjadi tiga. Sementara Badriyah (2015: 241) yang dikutipnya dari Spector dalam Yuwono, ia mengidentifikasi indikator kepuasan kerja dari sembilan aspek, yaitu:

- a. Upah, jumlah dan rasa keadilannya;
- b. Promosi, peluang dan rasa keadilan untuk mendapatkan promosi;
- c. *Supervisi*, keadilan dan kompetensi penugasan manajerial oleh penyelia;
- d. *Benefit*, asuransi, liburan dan bentuk fasilitas yang lain;
- e. *Contingent reward*, rasa hormat, diakui, dan diberikan apresiasi;
- f. *Operating procedures*, kebijakan, prosedur, dan aturan;
- g. *Co-worker*, rekan kerja yang menyenangkan dan kompeten;
- h. *Nature of work*, tugas itu dapat dinikmati atau tidak;
- i. *Communication*, berbagi informasi dalam organisasi, baik *verbal* maupun *nonverbal*.

Indikator yang di paparkan kedua ahli berbeda dari cara pandang. Hasibuan memandang indikator kepuasan kerja dari segi organisasi dan Badriyah memandang indikator dari segi karyawan. Jadi indikator kepuasan kerja yang dipakai peneliti adalah:

1. Kedisiplinan, dimana subindikatornya ketepatan waktu, Jumlah *absensi*, Pemenuhan peraturan, dan lainnya

2. Moral kerja, dimana subindikatornya (cara berkomunikasi, ketepatan penyelesaian tugas, kejujuran, tugas itu dapat dinikmati atau tidak dan hubungan dengan rekan kerja)
3. Jumlah *Turnover*
4. Kesesuaian
 - Upah, jumlah dan rasa keadilannya
 - *Supervisi*, keadilan dan kompetensi penugasan
5. Penghargaan
 - Promosi, dan peluang
 - *reward*, rasa hormat, diakui, dan diberikan apresiasi;

B. Kompensasi

1. Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan masalah yang penting karena merupakan dorongan utama seseorang menjadi karyawan, juga mempunyai pengaruh yang besar terhadap semangat dan kegairahan kerja karyawan. Pengalaman menunjukkan bahwa kompensasi yang tidak memadai dapat menurunkan prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan bahkan dapat menyebabkan karyawan yang potensial keluar dari perusahaan.

Istilah kompensasi sering digunakan untuk hal-hal yang berkaitan dengan administrasi gaji dan upah, padahal sesungguhnya istilah kompensasi merupakan konsep yang lebih luas. Hasibuan (2009:118) menyatakan bahwa “kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung, ataupun tidak

langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan”. Simamora (2004:442) mendefinisikan:

“Kompensasi (compensation) meliputi imbalan finansial dan jasa nirwujud serta tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi”.

Sedangkan menurut Handoko (dalam Badriah 2015: 154), “Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka”.

Berdasarkan beberapa pengertian kompensasi yang dinyatakan para ahli, dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan segala bentuk imbalan atau balas jasa, baik berbentuk finansial maupun non-finansial yang diberikan oleh perusahaan dan diterima oleh pegawai atas kerja yang telah dilakukan.

2. Tujuan dan Manfaat Kompensasi

Kompensasi pastinya bertujuan positif baik untuk karyawan, maupun bagi perusahaan. Tujuan dan Manfaat kompensasi menurut Hasibuan (2009:121) adalah :

- a. Ikatan Kerja Sama;
- b. Kepuasan Kerja;
- c. Pengadaan Efektif;
- d. Motivasi;
- e. Stabilitas Pegawai;
- f. Disiplin;
- g. Pengaruh serikat buruh;
- h. Pengaruh Pemerintah;

Berikut adalah penjabaran Tujuan dan Manfaat kompensasi diatas :

a. Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian kompensasi terjadilah ikatan kerjasama formal antara pegawai dan perusahaan. Pegawai harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan perusahaan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati.

b. Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa, pegawai dapat memenuhi kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

c. Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan pegawai yang berkualitas untuk perusahaan akan lebih mudah.

d. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, atasan akan lebih mudah memotivasi para karyawannya.

e. Stabilitas Pegawai

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak, serta eksternal konsistensi yang kompetitif, stabilitas pegawai lebih terjamin karena turnover lebih kecil.

f. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar, disiplin karyawan akan semakin baik. Mereka akan menyadari dan menaati peraturan-peraturan yang berlaku.

g. Pengaruh serikat buruh

Dengan program kompensasi yang baik, pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan pegawai akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

h. Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum), intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

Sedangkan menurut Martoyo (dalam Badriyah 2015: 156) tujuan pemberian kompensasi adalah sebagai berikut :

- a. Pemenuhan kebutuhan ekonomi;
- b. Keterkaitan kompensasi dengan produktivitas kerja;
- c. Keterkaitan kompensasi dengan sukses perusahaan;
- d. Keterkaitan antara keseimbangan keadilan pemberian kompensasi.

Berikut adalah penjabaran dari tujuan kompensasi di atas :

a. Pemenuhan kebutuhan ekonomi

Pegawai menerima kompensasi berupa upah, gaji, atau bentuk lainnya untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari atau untuk memenuhi kebutuhan ekonominya.

b. Keterkaitan kompensasi dengan produktivitas kerja

Pemberian kompensasi yang semakin baik akan mendorong pegawai bekerja secara produktif. Dengan produktivitas kerja yang tinggi, ongkos pegawai per unit/produksi akan semakin rendah.

c. Keterkaitan kompensasi dengan sukses perusahaan

Semakin berani suatu perusahaan memberikan kompensasi yang tinggi, semakin menunjukkan kesuksesannya. Sebab, pemberian kompensasi yang tinggi hanya mungkin dilakukan oleh perusahaan yang pendapatannya besar.

d. Keterkaitan antara keseimbangan keadilan pemberian kompensasi

Pemberian kompensasi yang tinggi harus dihubungkan atau diperbandingkan dengan persyaratan yang harus dipenuhi oleh pegawai yang bersangkutan pada jabatan dan kompensasi yang tinggi tersebut. Dengan demikian terdapat keseimbangan antara input (syarat-syarat) dan output (tingginya kompensasi).

Tujuan pemberian kompensasi hendaknya memberikan kepuasan kepada semua pihak, baik dari pihak karyawan maupun perusahaan. Tidak lupa untuk menaati peraturan yang telah dibuat oleh pemerintah mengenai kompensasi.

3. Faktor yang mempengaruhi Kompensasi.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi yang diberikan oleh sebuah perusahaan. Menurut Hasibuan (2009: 128) faktor yang mempengaruhi kompensasi adalah sebagai berikut:

- a. Penawaran dan permintaan tenaga kerja;
- b. Kemampuan dan Ketersediaan Perusahaan;
- c. Serikat Buruh / Organisasi Karyawan;
- d. Produktifitas kerja karyawan;
- e. Pemerintah dengan undang-undang dan Keppres;
- f. Biaya Hidup / Cost Living
- g. Posisi jabatan Karyawan;
- h. Pendidikan dan Pengalaman Kerja;
- i. Kondisi Perekonomian Nasional;
- j. Jenis dan Sifat Pekerjaan

Berikut adalah penjabaran faktor yang mempengaruhi kompensasi di atas :

a. Penawaran dan permintaan tenaga kerja

Jika pencari kerja (Penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif lebih kecil. Sebaliknya jika pencari

kerja lebih sedikit daripada lowongan kerja, maka kompensasi relatif lebih besar.

b. Kemampuan dan Kesediaan Perusahaan

Apabila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar semakin baik, maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Tetapi sebaliknya, jika kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar kurang, maka tingkat kompensasi akan relative kecil.

c. Serikat Buruh / Organisasi Karyawan.

Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh, maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh, maka kompensasi akan relatif kecil.

d. Produktifitas kerja karyawan

Jika produktifitas karyawan baik dan banyak, maka kompensasinya akan semakin besar. Sebaliknya jika produktifitas karyawan buruk, maka kompensasinya akan semakin kecil.

e. Pemerintah dengan undang-undang dan Keppres

Pemerintah dengan undang-undang dan Keppres menetapkan besarnya upah minimum. Peraturan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan. Pemerintah berkewajiban melindungi masyarakat dari tindakan sewenang-wenang.

f. Biaya Hidup / Cost Living

Apabila biaya hidup di daerah tersebut tinggi, maka tingkat kompensasi di wilayah tersebut akan semakin tinggi. Sebaliknya, jika tingkat biaya hidup semakin rendah, maka kompensasi akan semakin rendah. Contohnya tingkat

upah di Kalimantan lebih besar daripada di Medan, karena tingkat biaya hidup di Kalimantan lebih besar daripada di Medan.

g. Posisi jabatan Karyawan

Karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima kompensasi yang lebih besar. Sebaliknya, karyawan yang jabatannya lebih rendah akan mendapat kompensasi yang lebih kecil. Hal ini wajar karena seorang yang mendapat kewenangan dan tanggung jawab yang lebih besar harus mendapat kompensasi yang lebih besar pula.

h. Pendidikan dan Pengalaman Kerja

Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka kompensasi akan semakin besar, karena kecakapan serta keterampilannya lebih baik. Sebaliknya, karyawan yang berpendidikan rendah dan kurang pengalaman kerja, tingkat kompensasinya lebih kecil.

i. Kondisi Perekonomian Nasional

Apabila tingkat perekonomian nasional sedang maju, maka tingkat kompensasi akan semakin besar, karena akan menekati kondisi *full employment*. Sebaliknya, jika kondisi perekonomian kurang maju maka tingkat kompensasi akan rendah, karena terdapat banyak pengangguran (*disquehsed employment*).

j. Jenis dan Sifat Pekerjaan

Kalau jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai resiko (finansial, keselamatan) yang besar maka tingkat kompensasi akan semakin besar karena membutuhkan kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya. Tetapi jika jenis dan sifat pekerjaannya mudah dan beresiko kecil, tingkat

kompensasinya akan semakin rendah. Misalnya pekerjaan merakit komputer kompensasinya akan lebih besar dibandingkan daripada mencetak batu bata.

Martoyo (dalam Badriyah 2015:163) menambahkan unsur-unsur penting dari faktor yang mempengaruhi kompensasi, yaitu sebagai berikut:

- a. Kebenaran dan Keadilan
- b. Dana Organisasi
- c. Serikat Pegawai
- d. Produktifitas kerja
- e. Biaya Hidup
- f. Pemerintah

Berikut adalah penjabaran dari faktor yang mempengaruhi kompensasi di atas:

- a. Kebenaran dan Keadilan

Pemberian Kompensasi pada pegawai atau kelompok pegawai harus sesuai dengan kemampuan, kecakapan, pendidikan, dan jasa yang telah ditunjukkan kepada perusahaan. Dengan demikian, setiap pegawai merasakan bahwa perusahaan telah menghargai jasanya.

- b. Dana Organisasi

Kemampuan perusahaan untuk melaksanakan kompensasi, baik berupa “Finansial” maupun “nonfinansial” bergantung pada dana yang terhimpun untuk keperluan tersebut. Terhimpunnya dana tersebut tentunya akibat dari prestasi kerja yang telah ditunjukkan oleh pegawai. Semakin besar prestasi kerja, semakin besar keuntungan perusahaan, dan semakin besar dana yang terhimpun untuk kompensasi, semakin baik pula pelaksanaan kompensasi, dan sebaliknya.

c. Serikat Pegawai

Para pegawai yang tergabung dalam serikat pegawai dapat juga memengaruhi pelaksanaan ataupun penetapan kompensasi di perusahaan, sebab serikat pegawai dapat merupakan “simbol kekuatan” pegawai dalam menuntut perbaikan nasib, yang perlu mendapatkan perhatian atau perlu di perhitungkan oleh pihak manajemen/pimpinan perusahaan.

d. Produktifitas kerja

Produktifitas kerja pegawai merupakan faktor yang mempengaruhi penilaian atas prestasi kerja pegawai, sedangkan prestasi kerja pegawai merupakan faktor yang diperhitungkan dalam penetapan kompensasi. Oleh karena itu, produktifitas kerja pegawai ikut mempengaruhi pelaksanaan pemberian kompensasi.

e. Biaya Hidup

Penyesuaian besarnya kompensasi, terutama upah/gaji, dengan biaya hidup pegawai serta keluarganya sehari-hari, harus mendapatkan perhatian pimpinan perusahaan. Walaupun begitu, cukup sulit dalam pelaksanaannya karena biaya hidup seseorang sehari-hari itu relatif dan tidak ada ukuran yang pasti seberapa besar hidup yang “layak”.

f. Pemerintah

Fungsi pemerintah untuk melindungi warganya dari tindakan sewenang-wenang perusahaan dalam pemberian balas jasa pegawai jelas berpengaruh terhadap penetapan kompensasi. Oleh karena itu, pemerintah ikut menentukan upah minimum ataupun jumlah jam kerja pegawai, baik pegawai pria, wanita, dewasa, maupun anak-anak pada batas umur tertentu.

Banyak faktor yang mempengaruhi besar kecilnya kompensasi. Hal ini perlu mendapat perhatian agar prinsip pengupahan adil dan layak menjadi lebih baik, dan terjadi kepuasan kerja karyawan.

4. Jenis-Jenis Kompensasi

Pada dasarnya kompensasi dapat dikelompokkan kedalam dua kelompok, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi bukan finansial. Selanjutnya kompensasi finansial ada yang langsung dan ada yang tidak langsung. Sedangkan kompensasi nonfinansial dapat berupa pekerjaan dan lingkungan pekerjaan. Untuk lengkapnya, jenis-jenis kompensasi diperoleh dari beberapa buku diantaranya menurut Rivai (2004 : 358) yang menjabarkan jenis-jenis kompensasi, kompensasi terbagi menjadi dua yaitu sebagai berikut :

1. Kompensasi Finansial
2. Kompensasi Non Finansial

Penjabaran dari kedua jenis kompensasi di atas:

1. Kompensasi Finansial,

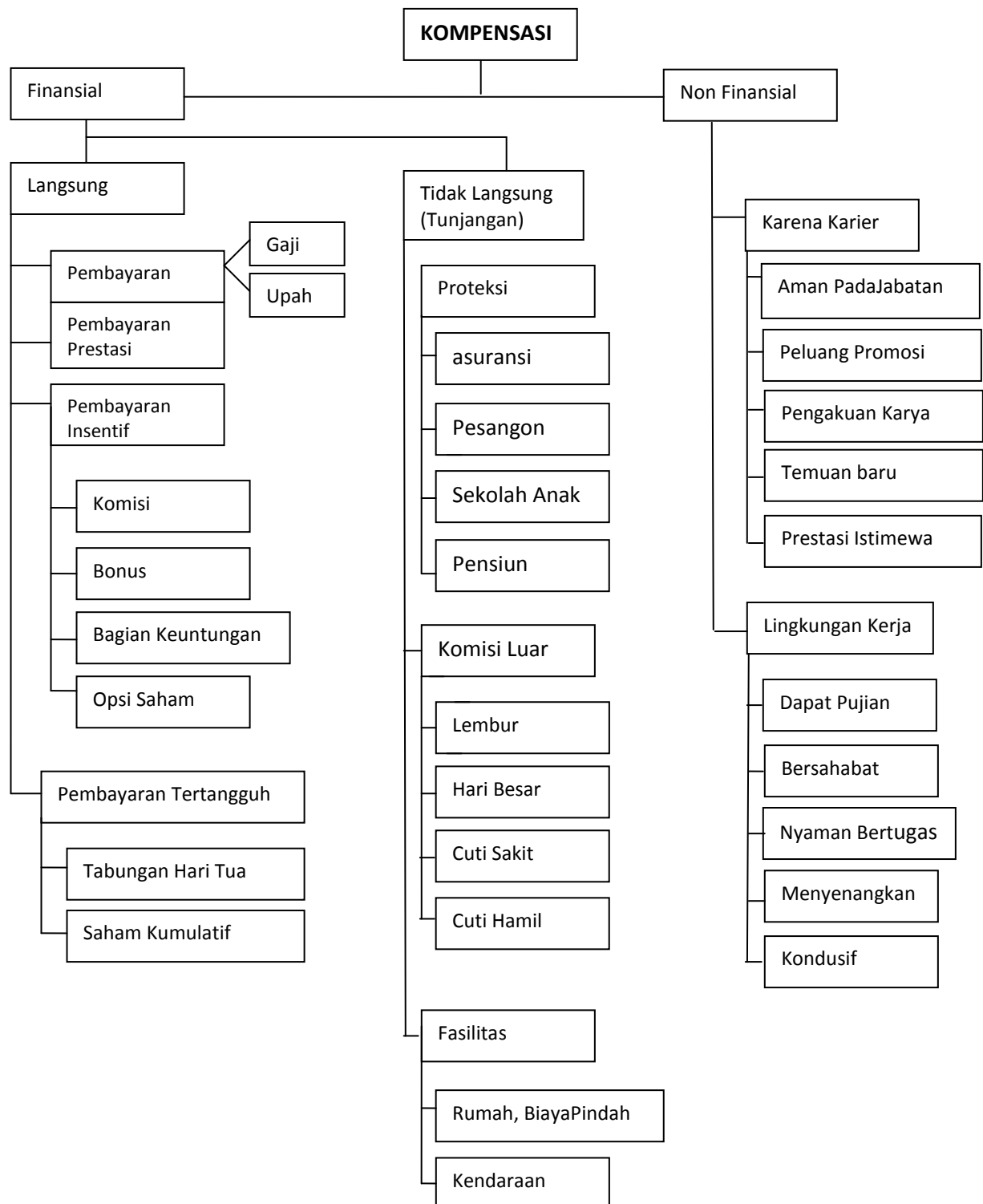
Kompensasi finansial terdiri atas dua yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung (tunjangan).

- a. Kompensasi finansial langsung terdiri atas Pembayaran pokok (gaji, upah), pembayaran prestasi, pembayaran insentif, komisi, bonus, bagian keuntungan, opsi saham, sedangkan pembayaran tertangguh meliputi tabungan hari tua, saham komulatif.
- b. Kompensasi finansial tidak langsung terdiri atas proteksi yang meliputi asuransi, pesangon, sekolah anak, pensiun. Kompensasi luar jam kerja

meliputi lembur, hari besar, cuti sakit, cuti hamil, sedangkan berdasarkan fasilitas meliputi rumah, biaya pindah, dan kendaraan.

2. Kompensasi Non Finansial.,

Kompensasi non finansial terdiri atas karena karir yang meliputi aman pada jabatan, peluang promosi, pengakuan karya, temuan baru, prestasi istimewa, sedangkan lingkungan kerja meliputi dapat pujian, bersahabat, nyaman bertugas, menyenangkan dan kondusif.



Gambar II.4
 Jenis Kompensasi
 Sumber: Veitzhal Rivai (2004:358)

Teori lain yang menjelaskan jenis-jenis kompensasi adalah Mondy dan Noe dalam Panggabean (2004:76) mengemukakan bahwa:

1. Kompensasi keuangan langsung terdiri atas:
 1. Gaji
 - a. Upah
 - b. Insentif
2. Kompensasi tidak langsung (Fringe benefit) seperti asuransi kesehatan, asuransi jiwa, dan bantuan perumahan.

Penjabaran dari kedua jenis kompensasi oleh Mondy dan Noe sebagai berikut:

1. Kompensasi keuangan langsung terdiri atas:

- a. Gaji

Gaji adalah imbalan finansial yang dibayarkan kepada pegawai secara teratur, seperti tahunan, caturwulan, bulanan atau mingguan.

- b. Upah

Upah merupakan imbalan finansial langsung dibayarkan kepada para pekerja berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Jadi tidak seperti gaji yang jumlahnya relatif tetap, besarnya upah dapat berubah-ubah. Pada dasarnya, gaji atau upah diberikan untuk menarik calon pegawai agar mau masuk menjadi pegawai.

- c. Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada pegawai karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Dengan mengasumsikan bahwa uang dapat digunakan untuk mendorong pegawai bekerja lebih giat lagi, maka mereka yang produktif lebih menyukai gajinya dibayarkan berdasarkan hasil kerja. Untuk itu diperlukan

kemampuan untuk menentukan standar yang tepat. Tidak terlalu mudah untuk dicapai dan juga tidak terlalu sulit. Standar yang terlalu mudah tentunya tidak menguntungkan bagi perusahaan. Sedangkan yang terlalu sulit menyebabkan pegawai frustrasi.

2. Kompensasi tidak langsung (Fringe benefit)

Fringe benefit merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua pegawai dalam usaha meningkatkan kesejahteraan pegawai. Contohnya asuransi kesehatan, asuransi jiwa, dan bantuan perumahan.

Berdasarkan jenis - jenis kompensasi diatas Ada 2 jenis kompensasi, yaitu kompensasi financial dan kompensasi non financial. Kompensasi finansial ada yang langsung dan ada yang tidak langsung. Kompensasi finansial langsung berupa upah, gaji, dan insentif, sedangkan yang tidak langsung berupa tunjangan dan fasilitas yang diberikan perusahaan kepada semua anggota organisasinya. Bisa disimpulkan bahwa kompensasi memiliki berbagai macam bentuk-bentuk yang saling berhubungan antara satu dengan yang lainnya dimana apabila semua diberikan oleh perusahaan sesuai dengan peraturan maka akan menambah motivasi pegawai sehingga bisa bekerja lebih baik lagi dan bertanggung jawab penuh.

5. Indikator Kompensasi

Pada umumnya ada beberapa indikator yang menjadi dasar dalam mempengaruhi kompensasi. Indikator tersebutlah yang dijadikan sebagai parameter untuk mendorong seseorang melakukan pekerjaan dengan lebih baik.

Begitu besar manfaat demi kepuasan pegawai sehingga menjadi perhatian para manajemen maupun pimpinan perusahaan untuk terus berusaha memberikan dorongan bagi para pegawainya. Ada beberapa indikator dalam kompensasi diantaranya yang terdapat dalam bukunya Hasibuan (2003: 118) sebagai berikut:

- a. Gaji
Ketentuan gaji yang diberikan kepada pegawai:
 - Dibayar secara periodic
 - Mempunyai jaminan yang pasti
- b. Upah
Ketentuan upah yang diberikan kepada pegawai:
 - Berdasarkan kesepakatan
 - Diberikan kepada pegawai harian
- c. Insentif
Ketentuan upah insentif yang diberikan kepada pegawai:
 - Diberikan kepada pegawai berprestasi
 - Pendukung prinsip adil

Ahli lain yang mengemukakan indikator kompensasi adalah Simamora (2004:445) menurutnya yang menjadi indikator kompensasi adalah:

- a. Upah dan gaji
- b. Insentif
- c. Tunjangan
- d. Fasilitas.

Dimana penjelasan dari indikator-indikator tersebut ada dibawah ini:

- a. Upah dan gaji

Dimana upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan.

- b. Insentif

Dimana Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi.

c. Tunjangan

Dimana contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pension, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

d. Fasilitas

Dimana contoh fasilitas adalah kenikmatan/fasilitas seperti mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus, atau akses ke pesawat perusahaan yang diperoleh pegawai. Fasilitas dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi, terutama bagi eksekutif yang dibayar mahal.

Sedangkan menurut Sofyandi (2008:159-160) dimana dia mengemukakan bahwa indikator kompensasi terdiri dari:

- a. Kompensasi langsung
- b. Kompensasi tidak langsung (fringe benefit)

Berikut adalah penjelasan dari indikator kompensasi di atas:

a. Kompensasi langsung, dengan indikator:

- Gaji

Imbalan finansial yang dibayarkan kepada pegawai secara teratur, seperti tahunan, bulanan, mingguan.

- Upah

Imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada para pekerja berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan.

- Insentif

Imbalan langsung yang dibayarkan kepada pegawai karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.

b. Kompensasi tidak langsung (fringe benefit), dengan indikator:

- Tunjangan Hari Raya (THR),

Tunjangan berupa uang maupun barang yang diberikan perusahaan kepada pegawainya dalam rangka menyambut hari besar umat beragama dimana perusahaan memberikan setiap setahun sekali.

- Tunjangan kesehatan

Fasilitas berupa layanan kesehatan untuk pegawai dan keluarganya apabila mengalami sakit baik itu sakit biasa ataupun sakit parah yang harus segera dirawat dan diobati sehingga pegawai merasa terlindungi.

Adanya indikator kompensasi seperti gaji, upah, insentif, Tunjangan Hari Raya dan Kesehatan serta imbalan fasilitas lainnya sangat berarti dalam mendorong pegawai untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik lagi. Begitu besar manfaat kompensasi ini yang harus menjadi perhatian serius para Manajer Sumber Daya Manusia maupun pimpinan perusahaan untuk terus berusaha memenuhi semua kebutuhan bagi para pegawainya sehingga pegawai akan mendapatkan kepuasan kerja, dengan begitu apapun pekerjaan yang diberikan bisa terselesaikan dengan baik karena pemberian kompensasi yang sesuai dapat memotivasi pegawai dan sudah pasti memberikan keuntungan bagi perusahaan.

C. Hubungan Interpersonal

2. Pengertian Hubungan Interpersonal

Seorang karyawan bekerja selain untuk memenuhi kebutuhan finansial, seperti gaji, tunjangan dan lain-lain juga untuk memenuhi kebutuhan psikologis dan sosial. Dalam pemenuhan kebutuhan psikologis dan sosial tersebut, karyawan menjalin hubungan interpersonal antar karyawan. Menurut Robbins (2003:115) "Hubungan Interpersonal adalah interaksi antara seseorang dengan orang lain dalam situasi kerja dan dalam organisasi sebagai motivasi untuk bekerja sama secara produktif, sehingga dicapai kepuasan ekonomi, psikologis dan sosial".

Menurut Siagian (2000) Hubungan antar manusia adalah keseluruhan hubungan baik yang bersifat formal maupun informal yang perlu diciptakan dan dibina dalam suatu organisasi sedemikian rupa, sehingga tercipta suatu teamwork yang intim dan harmonis dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Effendy (1998) ada dua pengertian hubungan antar manusia, yaitu hubungan dalam arti luas dan dalam arti sempit. Dalam arti luas hubungan manusia adalah interkomunikasi yang dilakukan seseorang kepada orang lain dalam segala situasi dan di dalam semua bidang kehidupan, sehingga menimbulkan rasa kepuasan dan kebahagiaan kepada kedua belah pihak. Pengertian hubungan antar manusia dalam arti sempit adalah interkomunikasi yang dilakukan seseorang kepada orang lain secara langsung bertatap muka dalam suatu organisasi kerja (*work organization*) dan dalam berbagai situasi kerja (*work situation*) dengan tujuan untuk menggugah kegairahan dan semangat kerjasama yang produktif serta dengan perasaan bahagia.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa pengertian hubungan interpersonal adalah keseluruhan hubungan baik yang bersifat formal ataupun nonformal yang dilakukan seseorang pada orang lain dalam berbagai situasi kerja dengan tujuan untuk mengembangkan rasa puas dan

bahagia, serta kegiatan untuk meningkatkan dan mengembangkan hasil yang lebih produktif dan memuaskan.

2. Tujuan dan Manfaat Hubungan Interpersonal

Hubungan interpersonal yang baik antar karyawan akan mendorong kerjasama yang produktif dan kreatif pada karyawan yang bertujuan untuk mencapai tujuan dari perusahaan. Menurut Sri Haryani (1995:61) ”secara umum manfaat yang paling mendasar dengan adanya hubungan antar manusia yang sehat dalam suatu organisasi adalah meningkatkan produktifitas kerja personil organisasi tersebut”. Selain itu tujuan hubungan antar manusia dalam organisasi sebenarnya dapat mencegah timbulnya konflik, terutama konflik interpersonal, atau konflik antar pribadi pada kantor yang biasanya dapat merugikan terhadap kelangsungan organisasi.

Tujuan hubungan antar pribadi (*Human Relation*) adalah saling terjadi kepuasan antar yang terlibat dalam komunikasi, artinya interaksi komunikasi berjalan dengan baik. Dalam melaksanakan proses interaksi komunikasi manusia berusaha agar terjadi saling pengertian, saling merasakan, saling menyadari kebutuhan masing-masing, baik biologis maupun psikologis. Hubungan antar manusia dapat terjadi dalam situasi dan kondisi bermacam-macam serta berbagai lapangan kehidupan, namun tujuannya adalah kepuasan bersama antar pelaku komunikasi. Manfaat yang terjadi bila adanya hubungan yang baik antar karyawan menurut Saydam (1996:423) adalah sebagai berikut:

- a. Tidak terdapat konflik antar karyawan.
- b. Setiap karyawan bersemangat dan bergairah dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugasnya.
- c. Satu unit kerja akan memberikan hasil yang terbaik bagi proses berikutnya untuk dikerjakan oleh unit kerja yang lain.
- d. Setiap masalah dapat diselesaikan dengan penuh kekeluargaan.
- e. Pelaksanaan pekerjaan diliputi oleh suasana santai dan keakraban, bukan suasana mencekam penuh ancaman.
- f. Adanya saling percaya dan menghargai antar karyawan.

Manfaat yang timbul bila adanya hubungan yang harmonis antara pimpinan dengan karyawan adalah sebagai berikut:

- a. Para karyawan menghormati dan menghargai kepemimpinan atasan.
- b. Atasan dianggap sebagai rekan kerja yang seluruh kebijaksanaannya harus didukung, bukan seorang majikan yang menakutkan.
- c. Adanya perhatian yang besar dari atasan terhadap permasalahan bawahan untuk mencari solusinya.
- d. Adanya usaha dari atasan untuk memperlihatkan keteladanan kerja bagi para bawahan.
- e. Para bawahan selalu merasa termotivasi untuk bekerja, karena adanya penghargaan atas prestasi.
- f. Terjadinya peningkatan kinerja perusahaan dari waktu ke waktu dalam menghasilkan produk yang menjadi bisnis inti penuh.

Berdasarkan manfaat tersebut dapat disimpulkan bahwa hubungan kerja yang baik antar karyawan maupun dengan atasan dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih giat sehingga secara otomatis dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

3. Faktor yang mempengaruhi Hubungan Interpersonal

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi hubungan interpersonal adalah:

a. Komunikasi efektif

Komunikasi interpersonal dinyatakan efektif bila pertemuan antara pemangku kepentingan terbangun dalam situasi komunikatif—interaktif dan menyenangkan. Efektivitas komunikasi sangat ditentukan oleh validitas informasi yang disampaikan dan keterlibatan dalam memformulasikan ide atau gagasan secara bersama.

b. Ekspresi wajah

Ekspresi wajah menimbulkan kesan dan persepsi yang sangat menentukan penerimaan individu atau kelompok. Senyuman yang dilontarkan akan menunjukkan ungkapan bahagia, mata melotot sebagai kemarahan dan seterusnya. Wajah telah lama menjadi sumber informasi dalam komunikasi interpersonal. Wajah merupakan alat komunikasi yang sangat penting dalam menyampaikan makna dalam beberapa detik raut wajah akan menentukan dan menggerakkan keputusan yang diambil. Kepekaan menangkap emosi wajah sangat menentukan kecermatan tindakan yang akan diambil.

c. Kepribadian

Kepribadian sangat menentukan bentuk hubungan yang akan terjalin. Kepribadian mengekspresikan pengalaman subjektif seperti kebiasaan, karakter dan perilaku. Faktor kepribadian lebih mengarah pada bagaimana tanggapan dan respon yang akan diberikan sehingga terjadi hubungan.

Tindakan dan tanggapan terhadap pesan sangat tergantung pada pola hubungan pribadi dan karakter atau sifat yang dibawanya.

d. Stereotyping

Stereotyping merupakan cara yang banyak ditemukan dalam menilai orang lain yang diterapkan pada kategorisasi tertentu. Cara pandang ini kebanyakan menimbulkan prasangka dan gesekan yang cukup kuat, terutama pada saat pihak-pihak yang berkonflik sulit membuka jalan untuk melakukan perbaikan.

e. Kesamaan karakter personal

Manusia selalu berusaha mencapai konsistensi dalam sikap dan perilakunya atau kita cenderung menyukai orang lain, kita ingin mereka memilih sikap yang sama dengan kita, dan jika menyukai orang, kita ingin memilih sikap mereka yang sama. Orang-orang yang memiliki kesamaan dalam nilai-nilai, norma, aturan, kebiasaan, sikap, keyakinan, tingkat sosial ekonomi, budaya, agama, ideologis, cenderung saling menyukai dan menerima keberadaan masing-masing.

f. Daya tarik

Dalam hukum daya tarik dapat dijelaskan bahwa cara pandang orang lain terhadap diri individu akan dibentuk melalui cara berfikir, bahasa dan tindakannya yang khas. Orang pintar, pandai bergaul, ganteng atau cantik akan cenderung ditanggapi dan dinilai dengan cara yang menyenangkan dan dianggap memiliki sifat yang baik.

g. Ganjaran

Seseorang lebih menyenangi orang lain yang memberi penghargaan atau ganjaran berupa pujian, bantuan, dorongan moral. Kita akan menyukai orang yang menyukai dan memuji kita.

h. Kompetensi

Setiap orang memiliki kecenderungan atau tertarik kepada orang lain karena prestasi atau kemampuan yang ditunjukkannya. Masyarakat akan cenderung menanggapi informasi dan pesan dari orang berpengalaman, ahli dan profesional serta mampu memberikan kontribusi secara intelektual, sikap dan mampu memberikan solusi terhadap masalah yang dihadapi. Dalam situasi krisis, para pihak yang berkonflik membutuhkan bantuan teknis dan bimbingan dari individu yang dipercaya dan mampu menumbuhkan kerjasama untuk mendorong penyelesaian.

4. Indikator Hubungan Interpersonal

Menurut Rakhmat (2005:126) “hubungan interpersonal tidaklah bersifat statis, tetapi selalu berubah”. Untuk memelihara dan memperteguh hubungan interpersonal, perubahan memerlukan tindakan-tindakan tertentu untuk mengembalikan keseimbangan. Ada empat faktor yang amat penting dalam memelihara keseimbangan ini: keakraban, kontrol, respon yang tepat, dan nada emosional yang tepat.

Keakraban merupakan pemenuhan kebutuhan akan kasih sayang. Hubungan Interpersonal akan terpelihara apabila kedua belah pihak sepakat tentang tingkat keakraban yang diperlukan. Faktor yang kedua adalah kesepakatan

tentang siapa yang akan mengontrol dalam hubungan tersebut. Faktor ketiga adalah ketepatan respons, artinya respon A harus diikuti respon B yang sesuai. Faktor keempat adalah keserasian suasana emosional ketika berlangsungnya komunikasi. Walaupun mungkin saja terjadi dua orang berinteraksi dengan suasana emosional yang berbeda, tetapi interaksi itu tidak akan stabil.

Faktor lain yang memelihara hubungan interpersonal adalah faktor percaya, sejak tahap pertama dalam menjalin hubungan interpersonal, "percaya" sangat menentukan efektifitas komunikasi. Secara ilmiah "percaya" didefinisikan sebagai "mengandalkan perilaku orang lain untuk mencapai tujuan yang dikehendaki, yang pencapaiannya tidak pasti dan dalam situasi yang penuh resiko". Faktor yang lainnya adalah sikap yang mengurangi defensive dalam komunikasi (sikap suportif).

Berdasarkan teori diatas maka dapat disimpulkan bahwa yang dapat dijadikan indikator hubungan interpersonal adalah sebagai berikut:

- a. Saling menghargai
- b. Loyal dan toleran antar individu
- c. Sikap terbuka
- d. Adanya keakraban

D. Promosi

1. Pengertian Promosi

Promosi memberikan peranan penting bagi setiap karyawan dan selalu diharapkan oleh karyawan. Karena dengan promosi jabatan itu berarti adanya kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan karyawan yang bersangkutan untuk menjabat suatu jabatan yang lebih tinggi.

Menurut Fathoni (2006:101), “promosi jabatan merupakan perkembangan yang positif dari seorang pekerja atau pegawai karena tugasnya dinilai baik oleh pejabat yang berwenang”. Jika ada kesempatan untuk dipromosikan bagi setiap karyawan yang berdasarkan atas azas keadilan dan objektivitas akan mendorong karyawan lebih giat, semangat, disiplin, dan berprestasi kerja yang semakin besar sehingga sasaran perusahaan yang optimal dapat dicapai.

Menurut (Hasibuan, 2009:107) :

Promosi jabatan dapat juga didefinisikan sebagai perpindahan yang memperbesar *authority*, dan *responsibility* karyawan ke jabatan yang lebih tinggi didalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilannya semakin besar.

Menurut Flipo dalam Hasibuan (2009:107):

Promosi berarti perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Biasanya perpindahan ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan gaji/upah lainnya, walaupun tidak selalu demikian.

Menurut Sastrohadiwiryono (2002:258) :

Bahwa promosi sebagai proses perubahan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain dalam hierarki wewenang dan tanggung jawab yang lebih tinggi daripada dengan wewenang dan tanggung jawab yang telah diberikan kepada tenaga kerja sebelumnya.

Dari beberapa pengertian yang diungkapkan para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa Promosi adalah proses menaikkan tenaga kerja pada kedudukan yang lebih bertanggung jawab. Kenaikan tersebut tidak terbatas pada kedudukan manajerial saja, tetapi mencakup setiap penugasan kepada pekerjaan yang lebih berat atau kebebasan beroperasi tetapi kurang penyeliaan. Promosi biasanya diimbangi dengan kenaikan kompensasi bagi tenaga kerja yang bersangkutan.

2. Tujuan dan Manfaat Promosi

Ada beberapa tujuan dan manfaat promosi diberikan kepada karyawan.

Tujuan dan manfaat promosi menurut Fathoni (2006:123), yaitu :

- a. Memberikan pengakuan, jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi kerja tinggi.
- b. Kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai (*multiplier effect*) dalam perusahaan karena timbulnya lowongan berantai.
- c. Karyawan yang dipromosikan kepada jabatan yang tepat, semangat, ketenangan dalam bekerja semakin meningkat sehingga produktivitas kerjanya juga meningkat
- d. Mempermudah penarikan pelamaran
- e. Promosi akan memperbaiki status karyawan dari karyawan sementara menjadi karyawan tetap setelah lulus dalam masa percobaannya
- f. Mengisi kekosongan jabatan karena pejabatnya berhenti. Agar jabatan itu tidak lowong maka dipromosikan karyawan lainnya.

3. Syarat-Syarat Promosi

Karyawan yang akan dipromosikan, harus telah memiliki syarat-syarat tertentu yang telah direncanakan dan dituangkan dalam program promosi perusahaan itu. Syarat-syarat promosi itu harus diinformasikan kepada semua

karyawan, agar mereka mengetahuinya secara jelas. Hal ini penting untuk memotivasi karyawan berusaha mencapai syarat-syarat promosi tersebut. Persyaratan promosi untuk setiap perusahaan tidak selalu sama tergantung kepada perusahaan masing-masing.

Menurut Fathoni (2006:121), syarat-syarat promosi pada umumnya adalah sebagai berikut :

- a. Kejujuran
- b. Disiplin
- c. Prestasi Kerja
- d. Kerja sama
- e. Kecakapan
- f. Loyalitas
- g. Kepemimpinan
- h. Komunikatif
- i. Kepemimpinan

Berikut adalah penjabaran dari syarat-syarat promosi di atas:

a. Kejujuran

Karyawan itu harus jujur terutama pada dirinya sendiri, bawahannya, perjanjian-perjanjian dalam menjalankan atau mengelola jabatan tersebut, harus sesuai perkataan dengan perbuatannya. Karyawan tersebut tidak menyelewengkan jabatannya untuk kepentingan pribadinya.

b. Disiplin

Karyawan harus berdisiplin pada dirinya, tugas-tugasnya, serta menaati peraturan-peraturan yang berlaku baik tertulis maupun kebiasaan. Disiplin karyawan sangat penting karena hanya dengan disiplin ini, memungkinkan perusahaan dapat mencapai hasil yang optimal.

c. Prestasi Kerja

Karyawan ini mampu mencapai hasil kerja yang dapat dipertanggungjawabkan, kualitas maupun kuantitas dan bekerja secara efektif dan efisien. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan itu dapat memanfaatkan waktu dan mempergunakan alat-alat dengan baik.

d. Kerja sama

Karyawan itu dapat bekerja sama secara harmonis dengan sesama karyawan baik horizontal maupun vertikal dalam mencapai sasaran perusahaan.

e. Kecakapan

Karyawan itu cakap, kreatif, dan inovatif dalam menyelesaikan tugas-tugas pada jabatan tersebut dengan baik. Karyawan dapat bekerja secara mandiri dalam mengerjakan pekerjaannya dengan baik tanpa mendapat bimbingan yang terus menerus dari atasannya.

f. Loyalitas

Karyawan itu loyal dalam membela perusahaan atau korps dari tindakan yang merugikan perusahaan atau korpsnya. Ini menunjukkan bahwa karyawan ikut berpartisipasi aktif terhadap perusahaan atau korpsnya.

g. Kepemimpinan

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

h. Komunikatif

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

i. Pendidikan

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

4. Jenis-Jenis Promosi

Ada beberapa jenis promosi yang dilakukan oleh perusahaan. Jenis promosi menurut Hasibuan (2009:113), yaitu :

- a. Promosi Sementara (*Temporary Promotion*)
- b. Promosi Tetap (*Permanent Promotion*)
- c. Promosi Kecil (*Small Scale Promotion*)
- d. Promosi Kering (*Dry Promotion*)

Berikut penjabaran dari jenis promosi di atas:

- a. Promosi Sementara (*Temporary Promotion*)

Seseorang karyawan dinaikan jabatannya untuk sementara karena adanya jabatan yang lowong yang harus segera diisi.

- b. Promosi Tetap (*Permanent Promotion*)

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

- c. Promosi Kecil (*Small Scale Promotion*)

Menaikan jabatan seseorang karyawan dari jabatan yang tidak sulit dipindahkan ke jabatan yang sulit yang meminta ketrampilan tertentu, tetapi tidak disertai dengan peningkatan wewenang, tanggung jawab, dan gaji.

- d. Promosi Kering (*Dry Promotion*)

Seorang karyawan dinaikan jabatannya ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan pangkat, wewenang, dan tanggung jawab tetapi tidak disertai dengan kenaikan gaji atau upah.

Promosi harus dilakukan dengan cara yang baik,transparan,adil agar setiap pegawai maupun karyawan mengetahui kemampuan dirinya sendiri apakah dia layak untuk dipromosikan atau tidak,selain itu promosi juga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

5. Indikator Promosi

Ada beberapa indikator untuk menentukan promosi jabatan. Indikator-indikator promosi jabatan menurut Hasibuan (2006:108):

- a. Peningkatan Jabatan
- b. Peningkatan tanggung jawab
- c. Peningkatan tugas
- d. Peningkatan hak
- e. Peningkatan otoritas.

Berikut adalah penjabaran dari indikator promosi di atas:

a. Peningkatan jabatan

Kegiatan pemindahan pegawai dari suatu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya. Berarti peningkatan jabatan, yaitu menerima kekuasaan dan tanggung jawab yang lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya dalam struktur organisasi suatu badan usaha sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilannya bertambah besar. Promosi ini juga harus didasari dengan keadilan dalam pemilihannya,sehingga tidak akan terjadi kesenjangan antar pegawai.

b. Peningkatan tanggung jawab

Adanya suatu peningkatan tanggung jawab atau resiko seorang karyawan, karena memiliki beban tugas yang lebih tinggi

c. Peningkatan tugas

Apabila seseorang memiliki motivasi dan pengetahuan yang memadai terhadap bidangnya dan tanggung jawabnya terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

d. Peningkatan hak

Adanya suatu umpan balik dari perusahaan terhadap karyawan dalam bentuk gaji atau kompensasi yang diberikan kepadanya, biasanya kompensasi tersebut akan naik tergantung sejauh mana karyawan tersebut menduduki suatu jabatan

e. Peningkatan otoritas

Dalam hal ini karyawan lebih memiliki kekuasaan lebih dalam melakukan suatu tindakan perusahaan dalam bentuk wewenang, gagasan, dan kebijakan perusahaan.

Sedangkan Fathoni (2006:120) menjelaskan indikator promosi berdasarkan dasar-dasar dan asas promosi. Adapun dasar-dasar promosi menurut Fathoni yaitu:

- a. Pengalaman
- b. Kecakapan
- c. Senioritas dan Kecakapan

Berikut adalah penjabaran dari dasar – dasar promosi di atas:

a. Pengalaman

Pengalaman, yaitu promosi yang didasarkan pada lamanya pengalaman kerja karyawan. Pertimbangan promosi adalah pengalaman kerja seseorang, orang yang terlama bekerja dalam perusahaan mendapat prioritas pertama dalam tindakan promosi.

b. Kecakapan

Seseorang akan dipromosikan berdasarkan penilaian kecakapan, orang yang cakap atau kompeten mendapat prioritas pertama untuk dipromosikan. Kecakapan adalah total dari semua keahlian yang diperlukan untuk mencapai hasil yang dapat dipertanggungjawabkan.

c. Senioritas dan Kecakapan

Promosi yang berdasarkan pada lamanya pengalaman dan kecakapan. Pertimbangan promosi adalah berdasarkan lamanya dinas, ijazah pendidikan formal yang dimiliki dan hasil ujian kenaikan golongan. Jika seseorang lulus dalam ujian kenaikan maka karyawan tersebut dapat dipromosikan. Cara ini adalah dasar promosi yang terbaik dan paling tepat karena mempromosikan karyawan yang hanya berdasarkan pengalaman/kecakapan saja dapat diatasi.

Menurut Fathoni (2006:118), “asas-asas promosi harus dituangkan dalam program promosi secara jelas sehingga karyawan mengetahui dan untuk perusahaan sebagai pegangan untuk mempromosikan karyawan-karyawannya”.

Asas-asas promosi menurut Fathoni adalah:

- a. Kepercayaan
- b. Keadilan
- c. Formasi

Berikut adalah penjabaran dari asas-asas promosi di atas:

a. Kepercayaan

Promosi hendaknya berasaskan kepercayaan atau keyakinan mengenai kejujuran, kemampuan, dan kecakapan karyawan yang bersangkutan baik dengan pada jabatan tersebut.

b. Keadilan

Penilaian harus jujur dan objektif, jangan pilih kasih atau *like and dislike* karyawannya.

c. Formasi

Promosi harus berazaskan kepada formasi yang ada kerana promosi karyawan hanya mungkin dilakukan jika ada jabatan yang lowong.

E. Kerangka Konseptual

1. Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Kompensasi merupakan masalah yang penting karena merupakan dorongan utama seseorang menjadi karyawan, juga mempunyai pengaruh yang besar terhadap semangat dan kegairahan kerja karyawan. Pengalaman menunjukkan bahwa kompensasi yang tidak memadai dapat menurunkan prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan bahkan dapat menyebabkan karyawan yang potensial keluar dari perusahaan.

Hasibuan (2009:118) menyatakan bahwa “kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung, ataupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan”. Sedangkan menurut Handoko (dalam Badriah 2015: 154), “Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka”.

Hutagalung (2004) melakukan penelitian mengenai pengaruh kompensasi dan promosi terhadap kepuasan kerja pegawai pada PT. Asuransi Dharma Bangsa. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh kompensasi dan promosi terhadap kepuasan kerja pegawai PT. Asuransi Dharma Bangsa.

Penelitian tersebut menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif, jenis penelitian studi kasus yang didukung survey, sifat penelitian deskriptif eksplanatory. Jumlah sampel yang digunakan sama dengan jumlah populasi pegawai yang ada di PT.Asuransi Dharma Bangsa sebanyak 85 orang. Data dikumpulkan menggunakan kuisisioner, wawancara dan observasi. Variabel yang diteliti diukur dengan Skala Likert. Kuisisioner diuji terlebih dahulu dengan menggunakan pengujian validitas dan reabilitas instrumen. Analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda yang dibantu dengan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan promosi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja baik secara parsial maupun secara simultan.

2. Pengaruh Hubungan Interpersonal terhadap Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja karyawan merupakan sifat positif yang menyangkut penyesuaian diri karyawan terhadap kondisi dan situasi kerja, termasuk gaji, kondisi sosial, dan kondisi psikologis. Sutrisno (2011:80) menyimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

- 1) Faktor *psikologis*, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan, yang meliputi minat, ketenteraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan.
- 2) Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan *interaksi* sosial antara karyawan maupun karyawan dengan atasan.
- 3) Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu, dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur, dan sebagainya.
- 4) Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi, dan sebagainya.

Seorang karyawan bekerja selain untuk memenuhi kebutuhan finansial, seperti gaji, tunjangan dan lain lain juga untuk memenuhi kebutuhan psikologis dan sosial. Dalam pemenuhan kebutuhan psikologis dan sosial tersebut, karyawan menjalin hubungan interpersonal antar karyawan. Menurut Robbins (2003:115) "Hubungan Interpersonal adalah interaksi antara seseorang dengan orang lain dalam situasi kerja dan dalam organisasi sebagai motivasi untuk bekerja sama secara produktif, sehingga dicapai kepuasan ekonomi, psikologis dan sosial".

Vemmilya (2009) melakukan penelitian tentang pengaruh hubungan interpersonal dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT.PLN Cabang Binjai. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh hubungan interpersonal dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT.PLN Cabang Binjai. Pendekatan penelitian menggunakan pendekatan deskriptif. Data dikumpulkan menggunakan kuisisioner, wawancara dan observasi. Variabel yang diteliti diukur dengan Skala Likert. Kuisisioner diuji terlebih dahulu dengan menggunakan pengujian validitas dan reabilitas instrumen. Analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda yang dibantu dengan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan interpersonal dan lingkungan kerja memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Secara parsial, Hubungan Interpersonal juga memiliki hubungan yang positif dan simultan terhadap kepuasan kerja.

Gusliza (2013) dari hasil penelitiannya yang berjudul Hubungan Komunikasi Interpersonal dengan Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Bukit Tinggi menyimpulkan bahwa terdapat hubungan

yang signifikan antara Komunikasi Interpersonal dengan Kepuasan Kerja dengan diperolehnya $r_{hitung} = 0,846 > r_{tabel} 0,361$ pada taraf kepercayaan 99%.

3. Pengaruh Promosi Terhadap Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja pada setiap karyawan berbeda-beda. Tinggi rendahnya kepuasan kerja ini terjadi karena ada faktor-faktor yang mempengaruhinya baik dari dalam diri karyawan maupun dari luar diri karyawan. Hal ini seperti yang dijabarkan Mangkunegara (2009: 120) “Ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaannya”.

- a. Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja.
- b. Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawas, jaminan *finansial*, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.”

Siagian (2004:298), menyatakan bahwa “semakin tinggi kedudukan seseorang dalam suatu organisasi. Pada umumnya tingkat kepuasannya akan cenderung ikut meningkat”. Adapun alasan-alasannya adalah:

1. Penghasilan yang dapat menjamin taraf hidup yang layak.
2. Pekerjaan yang memungkinkan para pegawai menunjukkan kemampuan kerjanya.
3. Status sosial yang relatif tinggi di dalam dan di luar organisasi.

Alasan-alasan tersebut bertalian erat dengan prospek bagi seseorang untuk dipromosikan, perencanaan karier, dan pengembangan sumber daya manusia

dalam organisasi. Seseorang yang sudah menduduki jabatan yang lebih tinggi lagi, kepuasan kerjanya akan semakin tinggi pula. Dengan adanya promosi ini maka akan mendorong seseorang untuk merencanakan kariernya dan mengambil langkah-langkah yang diperlukan dalam promosi jabatan, misalnya dengan mengikuti pendidikan dan pelatihan sehingga jabatan yang lebih dapat tercapai.

Hutagalung (2004) melakukan penelitian mengenai pengaruh kompensasi dan promosi terhadap kepuasan kerja pegawai pada PT. Asuransi Dharma Bangsa. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh kompensasi dan promosi terhadap kepuasan kerja pegawai PT. Asuransi Dharma Bangsa. Penelitian tersebut menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif, jenis penelitian studi kasus yang didukung survey, sifat penelitian deskriptif eksplanatory. Jumlah sampel yang digunakan sama dengan jumlah populasi pegawai yang ada di PT. Asuransi Dharma Bangsa sebanyak 85 orang. Data dikumpulkan menggunakan kuisioner, wawancara dan observasi. Variabel yang diteliti diukur dengan Skala Likert. Kuisioner diuji terlebih dahulu dengan menggunakan pengujian validitas dan reabilitas instrumen. Analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda yang dibantu dengan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan promosi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja baik secara parsial maupun secara simultan.

Hiya (2008) melakukan penelitian mengenai pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kepuasan Kerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Selular Medan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui adanya pengaruh promosi jabatan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Telekomunikasi Selular Medan. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis regresi linier

sederhana. Hasil analisis pada PT.Telekomunikasi Selular Medan menunjukkan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada taraf signifikansi 5%.

4. Pengaruh Kompensasi, Hubungan Interpersonal, dan Promosi terhadap Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja karyawan merupakan sifat positif yang menyangkut penyesuaian diri karyawan terhadap kondisi dan situasi kerja, termasuk gaji, kondisi sosial, dan kondisi psikologis. Sutrisno (2011:80) menyimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

- 1) Faktor *psikologis*, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan, yang meliputi minat, ketenteraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan.
- 2) Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan *interaksi* sosial antara karyawan maupun karyawan dengan atasan.
- 3) Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu, dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur, dan sebagainya.
- 4) Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi, dan sebagainya.

Dalam faktor yang disebutkan Sutrisno di atas, disebutkan bahwa kompensasi, hubungan interpersonal dan promosi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

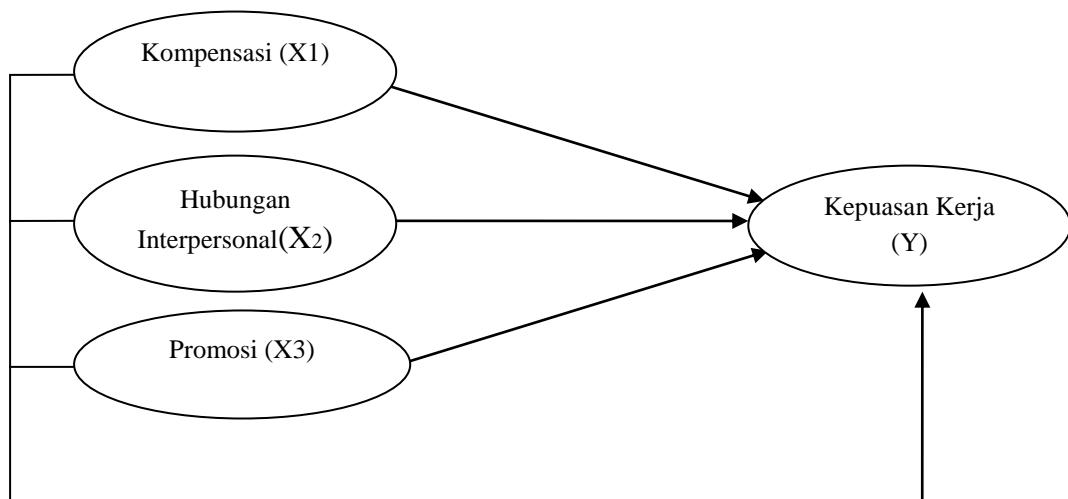
Hutagalung (2004) melakukan penelitian mengenai pengaruh kompensasi dan promosi terhadap kepuasan kerja pegawai pada PT. Asuransi Dharma Bangsa. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh kompensasi dan promosi terhadap kepuasan kerja pegawai PT. Asuransi Dharma Bangsa.

Penelitian tersebut menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif, jenis penelitian studi kasus yang didukung survey, sifat penelitian deskriptif eksplanatory. Jumlah sampel yang digunakan sama dengan jumlah populasi pegawai yang ada di PT.Asuransi Dharma Bangsa sebanyak 85 orang. Data dikumpulkan menggunakan kuisisioner, wawancara dan observasi. Variabel yang diteliti diukur dengan Skala Likert. Kuisisioner diuji terlebih dahulu dengan menggunakan pengujian validitas dan reabilitas instrumen. Analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda yang dibantu dengan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan promosi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja baik secara parsial maupun secara simultan.

Vemmilya (2009) melakukan penelitian tentang pengaruh hubungan interpersonal dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT.PLN Cabang Binjai. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh hubungan interpersonal dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT.PLN Cabang Binjai. Pendekatan penelitian menggunakan pendekatan deskriptif. Data dikumpulkan menggunakan kuisisioner, wawancara dan observasi. Variabel yang diteliti diukur dengan Skala Likert. Kuisisioner diuji terlebih dahulu dengan menggunakan pengujian validitas dan reabilitas instrumen. Analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda yang dibantu dengan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan interpersonal dan lingkungan kerja memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Secara parsial, Hubungan Interpersonal juga memiliki hubungan yang positif dan simultan terhadap kepuasan kerja.

Gusliza (2013) dari hasil penelitiannya yang berjudul Hubungan Komunikasi Interpersonal dengan Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Bukit Tinggi menyimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara Komunikasi Interpersonal dengan Kepuasan Kerja dengan diperolehnya $r_{hitung} = 0,846 > r_{tabel} 0,361$ pada taraf kepercayaan 99%.

Hiya (2008) melakukan penelitian mengenai pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kepuasan Kerja karyawan pada PT.Telekomunikasi Selular Medan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui adanya pengaruh promosi jabatan terhadap kepuasan kerja karyawan PT.Telekomunikasi Selular Medan. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis regresi linier sederhana. Hasil analisis pada PT.Telekomunikasi Selular Medan menunjukkan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada taraf signifikansi 5%.



Gambar II.5
Paradigma Penelitian

F. Hipotesis

Berdasarkan batasan, rumusan masalah, dan kerangka konseptual yang telah dikemukakan sebelumnya, maka hipotesis penelitian ini adalah:

1. Ada pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan Hotel Grand Sakura Medan.
2. Ada pengaruh hubungan interpersonal terhadap kepuasan kerja karyawan Hotel Grand Sakura Medan.
3. Ada pengaruh promosi terhadap kepuasan kerja karyawan Hotel Grand Sakura Medan.
4. Ada pengaruh kompensasi, hubungan interpersonal dan promosi terhadap kepuasan kerja karyawan Hotel Grand Sakura Medan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah penelitian, penelitian ini dapat di klasifikasikan sebagai penelitian Asosiatif Kausal. Penelitian ini berdasarkan fakta di Hotel Grand Sakura Medan. Jenis data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari hasil pengolahan langsung dari objeknya. Sedangkan data sekunder merupakan data yang peneliti peroleh dari buku-buku dan sumber data lainnya yang berhubungan dengan pembahasan penelitian ini.

B. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan cara memberikan arti, menspesifikasi kegiatan, ataupun memberikan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut. Adapun variabelnya yaitu: Kepuasan Kerja (Y), Kompensasi (X_1), Hubungan Interpersonal (X_2), dan Promosi (X_3). Variabel penelitian dan indikator pada penelitian ini dijelaskan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel Definisi Operasional. Tabel III.1

Variabel	Definisi	Indikator
Kompensasi (X1)	Kompensasi (compensation) meliputi imbalan finansial dan jasa nirwujud serta tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi". (Henry Simamora 2004:442)	Gaji
		Insentif
		Tunjangan
		Fasilitas
Hubungan Interpersonal (X2)	Hubungan Interpersonal adalah interaksi antara seseorang dengan orang lain dalam situasi kerja dan dalam organisasi sebagai motivasi untuk bekerja sama secara produktif, sehingga dicapai kepuasan ekonomi, psikologis dan sosial. (Robbins,2003:115)	Saling Menghargai
		Loyal dan Toleran
		Sikap Terbuka
		Adanya Keakraban
Promosi (X3)	Promosi jabatan didefinisikan sebagai perpindahan yang memperbesar <i>authority</i> , dan <i>responsibility</i> karyawan ke jabatan yang lebih tinggi didalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilannya semakin besar. (Hasibuan, 2009:107).	Peningkatan Jabatan
		Peningkatan Tanggung Jawab
		Peningkatan Tugas
		Peningkatan Hak
		Peningkatan Otoritas
Kepuasan Kerja (Y)	Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional karyawan yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. (Hasibuan, 2009:202)	Kedisiplinan
		Moral Kerja
		Turn Over
		Kesesuaian
		Penghargaan

C. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Peneliti akan melakukan penelitian di Hotel Grand Sakura Medan. Beralamat di Jalan Prof. H. M. Yamin No. 41 Medan.

2. Waktu Penelitian

Peneliti akan melakukan penelitian mulai April 2015 hingga Februari 2016.

Tabel III.2
Jadwal Penelitian

No	Kegiatan	Bulan / Tahun																			
		Apr 2015				Mei 2015				Juni 2015				Feb 2016				Mar 2016			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Riset Awal	■	■																		
2	Pengajuan Judul			■	■																
3	Pembuatan Proposal					■	■	■	■												
4	Bimbingan Proposal									■	■	■	■								
5	Seminar Proposal												■								
6	Pengumpulan Data													■	■						
7	Pengolahan Data															■					
8	Bimbingan Tesis																■	■	■	■	
9	Seminar Hasil																				■
10	Sidang																				■

D. Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2012:389), “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek / subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Sedangkan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.

Yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di Hotel Grand Sakura Medan dengan jumlah karyawan 80 orang, yang terdiri dari empat divisi. Dapat dilihat pada tabel III.3.

Tabel Jumlah Karyawan. Tabel III.3

Divisi	Jumlah Karyawan
Front Office	13
Security	8
Restaurant	34
Housekeeping	25
Jumlah	80

Untuk menentukan sampel, menggunakan rumus yang dikembangkan dari *Isaac dan Michael* dalam Sugiyono (2012:124), dengan rumus:

$$s = \frac{\alpha^2 \cdot N \cdot P \cdot Q}{d^2(N - 1) + \alpha^2 \cdot P \cdot Q}$$

Dimana :

α^2 dengan dk=1, tingkat kesalahan bisa 1%, 5%, 10%

P = Q = 0,5

d = 0,05

s = Jumlah Sampel

N = Populasi

Dengan Populasi 80 orang, tingkat kesalahan 1%, didapat jumlah sampel sebanyak 71 orang. Dapat dilihat pada tabel jumlah sampel III.4. ‘

Tabel III.4
Jumlah Sampel

Divisi	Jumlah Karyawan	Sample
Front Office	13	12
Security	8	7
Restaurant	34	30
Housekeeping	25	22
Jumlah	80	71

E. Data dan Teknik Pengumpulan Data

1. Sumber data

Data yang digunakan adalah data primer yaitu data yang diperoleh dari penelitian lapangan dan Data sekunder yang didapat dari perusahaan.

2. Teknik Pengumpulan Data

Data diperoleh melalui kuosioner atau angket yang disebarakan kepada responden yang telah ditetapkan sebagai sample oleh peneliti, serta wawancara yang dilakukan dengan salah satu pegawai Hotel Grand Sakura Medan pada awal penelitian.

F. Uji Instrumen

Suatu instrument disebut berkualitas dan dapat dipertanggung jawabkan pemakaiannya apabila sudah terbukti validitas dan reliabilitasnya. Menurut Sugiyono (2012:363) “validitas adalah derajat ketepatan antara data yang terjadi pada obyek penelitian dengan daya yang dapat dilaporkan oleh peneliti”. Reliabilitas berkenan dengan derajat konsistensi dan stabilitas data atau temuan. Untuk mengetahui validitas dan reliabilitas angket, maka perlu menggunakan alat

ukur berikut ini:

1. Uji Validitas

Dalam pengujian ini, uji validitas yang digunakan oleh penulis untuk menguji apakah instrumen yang dipakai cukup layak digunakan sehingga menghasilkan data yang akurat sesuai tujuan pengukuran. Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Menurut Umar (2010: 52), “uji validitas digunakan untuk mengetahui sah/valid tidak suatu kuisisioner, suatu kuisisioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada kuisisioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut”.

Jika nilai korelasi yang diperoleh adalah positif, kemungkinan butir yang diuji tersebut adalah valid. namun walaupun positif perlu nilai korelasi tersebut signifikan atau tidak. Rumusnya sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N\Sigma XY - (\Sigma X)(\Sigma Y)}{\sqrt{\{N\Sigma X^2 - (\Sigma X)^2\}\{N\Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2\}}}$$

Keterangan :

r_{xy} : Nilai koefisien korelasi

X : Skor butir

Y : Skor total

N : Jumlah responden

ΣX^2 : Jumlah kuadrat nilai X

ΣY^2 : Jumlah kuadrat nilai Y

Kriteria pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

- 1) Jika r hitung $>$ r tabel (dengan sig. 0,05) maka instrumen atau item-item pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid).
- 2) Jika r hitung $<$ r tabel (dengan sig. 0,05) maka instrumen atau item-item pertanyaan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan tidak valid).

Tabel III.5
Hasil Uji Validitas
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Kompensasi1	97.31	706.079	.754	.978
Kompensasi2	97.66	701.377	.742	.978
Kompensasi3	97.31	706.007	.836	.978
Kompensasi4	97.93	699.709	.796	.978
Kompensasi5	97.31	715.793	.702	.979
Kompensasi6	97.55	718.685	.648	.979
Kompensasi7	98.03	712.606	.674	.979
Hub_Interpersonal1	97.24	713.047	.749	.978
Hub_Interpersonal2	97.52	721.187	.643	.979
Hub_Interpersonal3	97.83	719.219	.722	.979
Hub_Interpersonal4	97.48	714.544	.657	.979
Hub_Interpersonal5	98.03	699.677	.788	.978
Hub_Interpersonal6	97.59	713.823	.702	.979
Hub_Interpersonal7	98.07	701.209	.828	.978
Hub_Interpersonal8	97.76	715.975	.710	.979
Promosi1	97.28	710.207	.779	.978
Promosi2	97.41	710.608	.691	.979
Promosi3	97.62	702.744	.791	.978
Promosi4	97.66	698.520	.829	.978
Promosi5	97.55	700.542	.808	.978
Kepuasan1	97.10	720.882	.762	.978
Kepuasan2	97.28	716.921	.622	.979
Kepuasan3	97.66	715.520	.728	.978
Kepuasan4	97.52	708.616	.752	.978
Kepuasan5	97.59	709.394	.688	.979
Kepuasan6	97.55	708.399	.826	.978
Kepuasan7	97.90	715.596	.785	.978

Kepuasan8	98.00	697.357	.828	.978
Kepuasan9	97.93	709.638	.739	.978
Kepuasan10	98.03	699.963	.804	.978
Kepuasan11	98.00	702.500	.786	.978
Kepuasan12	97.97	689.034	.880	.978
Kepuasan13	97.97	700.963	.840	.978
Kepuasan14	97.86	712.337	.789	.978

2. Uji Reliabilitas

Menurut Umar (2010: 54), “Reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu daftar pertanyaan angket yang merupakan indikator dari variabel-variabel yang diteliti”. Uji reliabilitas dilakukan terhadap item pertanyaan yang dinyatakan valid. Tes ini digunakan atau dilakukan untuk mengetahui sejauh mana suatu variabel dikatakan *reliable* (layak) digunakan untuk penelitian. Pengukuran dilakukan dengan cara *One Shot*.

Rumusnya adalah:

$$r = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[\frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Keterangan:

r = Koefisien reliabilitas

K = Jumlah butir pertanyaan

$\sum \sigma_b^2$ = Jumlah varians responden

σ_1^2 = Varians skor total

Kriteria pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

- 1) Jika alpha atau r hitung 0,8-1,0 = reliabilitas baik
- 2) Jika alpha atau r hitung 0,6-0,799 = reliabilitas diterima

3) Jika alpha atau r hitung $< 0,6$ = reliabilitas kurang baik

Suatu variabel dikatakan *reliabel* apabila nilai *cronbach alpha* $> 0,60$

Tabel III.6
Hasil Uji Reabilitas

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.979	34

G. Teknik Analisis Data

1. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda diperlukan guna mengetahui koefisien koefisien regresi serta signifikansi sehingga dapat dipergunakan untuk menjawab hipotesis. Adapun bentuk umum persamaan regresi linear berganda adalah sebagai berikut:

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

Dimana:

Y = Kepuasan Kerja

a = Konstanta

b = Koefisien regresi

X₁ = Kompensasi

X₂ = Hubungan Interpersonal

X₃ = Promosi

e = Disturbance error (variabel pengganggu)

Sebelum melakukan penggunaan model regresi linier berganda, terlebih dahulu harus dilakukan uji asumsi klasik. Hal ini untuk memastikan apakah

regresi berganda dapat digunakan atau tidak. Apabila uji asumsi klasik telah terpenuhi, maka alat uji regresi linier berganda dapat digunakan. Regresi linier berganda dapat disebut baik, apabila telah memenuhi normalitas data dan terbebas dari asumsi klasik yaitu: multikolinearitas dan heteroskedastisitas.

Adapun uji asumsi klasik meliputi:

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan menguji apakah dalam metode regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Menurut Umar (2010:77), “Model regresi yang baik adalah data yang berdistribusi normal atau mendekati normal”. Ada dua cara mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak adalah menggunakan analisis grafik dengan melihat histogram dan normal plot sedangkan analisis statistik dilakukan dengan menggunakan uji statistik non parametric Kolmogorov- Smirnov (K-S).

Kriteria pengujian adalah:

- 1) Jika data menyebar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram menunjukkan pola distribusi normal maka model regresi memenuhi asumsi Normalitas.
- 2) Jika data menyebar garis diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram, maka tidak menunjukkan pola distribusi normal maka model regresi tidak memenuhi asumsi Normalitas.

b. Uji Multikolinieritas

Uji *Multikolinieritas* bertujuan menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. *Multikolinearitas* terjadi jika ada

hubungan linear yang sempurna atau hampir sempurna antara beberapa atau semua variabel independen dalam model regresi. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas.

Menurut Umar (2010: 80), “Untuk menguji adanya *multikolinearitas* dapat dilakukan dengan menganalisis korelasi antar variabel dan perhitungan nilai *tolerance* serta *variance inflation faktor (VIF)*”.

Kriteria pengujian adalah:

- 1) Besarnya *Tolerance value* $<0,10$ atau $VIF > 10$:terjadi *multikolenearitas*
- 2) Besarnya *Tolerance value* $>0,10$ atau $VIF < 10$:tidak terjadi *multikolenearitas*.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji *heteroskedastisitas* bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut *homoskedastisitas* dan jika berbeda disebut *heteroskedastisitas*. Model regresi yang baik adalah yang *homoskedastisitas* atau tidak terjadi *heteroskedastisitas*.

Menurut Umar (2010:82), “Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antar SRESID dan ZPRED”.

Kriteria pengambilan keputusan adalah:

- 1) Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur lebih gelombang menyebar kemudian menyempit maka grafik mengindikasikan telah terjadi *Heteroskedastisitas*.

2) Jika tidak ada pola yang jelas serta titik–titik yang menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbuY maka tidak terjadi *Heteroskedastisitas*.

2. Uji Hipotesis

a. Uji t (Parsial)

Menurut Sugiono (2012: 183), “Uji stastistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen”. Pengujian dilakukan dengan menggunakan *significance* level 0,05 ($\alpha = 5\%$).

Rumusnya adalah:

$$t = \frac{r_{xy} \sqrt{n - 2}}{\sqrt{1 - (r_{xy})^2}}$$

Keterangan:

r_{xy} = Korelasi xy yang ditemukan

n = Jumlah sampel

t = hasil uji tingakt signifikasi

Kriteria pengujian adalah:

- 1) Jika jika t hitung $<$ t tabel, maka H_0 diterima dan H_a ditolak
- 2) Jika t hitung $>$ t tabel maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Untuk menggambarkan daerah penerimaan dan penolakan terhadap sebuah hipotesis dapat dilihat pada gambar III.1



Gambar III.1 Kurva Ujit-statistik

Kriteria pengambilan keputusan adalah:

$H_0: b_i = 0$, artinya variabel independen secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

$H_a: b_i \neq 0$, artinya variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

b. Uji F (Simultan)

Menurut Sugiono (2012: 190), “Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimaksudkan dalam model mempunyai pengaruh secara simultan terhadap variabel dependen”. Pengujian dilakukan dengan menggunakan signifikan level 0,05 ($\alpha=5\%$).

Rumusnya:

$$F_h = \frac{R^2/k}{(1 - R^2)/(n - k - 1)}$$

Dimana:

R = Koefisien korelasi ganda

k = Jumlah variabel

n = Jumlah anggota sampel

Kriteria pengujian adalah sebagai berikut:

- 1) Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak
- 2) Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Apabila H_0 ditolak, berarti bahwa variabel-variabel bebas (X_1, X_2, X_3) secara bersama-sama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap variabel (Y). Daerah pengujian F- test terlihat pada gambar 3.2.



Gambar III.2
Kurva Uji F-statistik

Kriteria pengambilan keputusan hipotesis adalah:

- 1) $H_0: b_1 = b_2 = b_3 = 0$, artinya variabel independen secara bersama-sama tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- 2) $H_a: b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$, artinya variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

3. Koefisien Determinan

Koefisien determinan digunakan untuk melihat seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap dependen. Jika R^2 semakin besar (mendekati satu), maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel bebas (X) besar terhadap variabel terikat (Y). Hal ini berarti model yang digunakan semakin kuat untuk menerangkan

pengaruh variabel bebas yang diteliti terhadap variabel terikat. Sebaliknya jika R^2 semakin (mendekati nol), maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) semakin kecil. Hal ini berarti model yang digunakan tidak kuat untuk menerangkan pengaruh variabel bebas yang diteliti terhadap variabel terikat.

Rumusnya adalah:

$$KD = R^2 \times 100\%$$

Dimana:

KD= koefisien Determinasi

R = Nilai korelasi ganda

100% = Persentase kontribusi

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Hasil Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif dalam penelitian ini merupakan uraian atau penjelasan dari hasil pengumpulan data primer berupa kuesioner yang telah diisi oleh responden penelitian. Kuesioner ini berisikan tentang karakteristik responden, dan deskriptif variabel untuk mendapatkan informasi yang relevan.

a. Kompensasi

Tabel IV.1
Distribusi Jawaban Responden Variabel Kompensasi (X_1)

NO	Kompensasi									
	STS		TS		KS		S		SS	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	2	2.82%	18	25.35%	21	29.58%	21	29.58%	9	12.68%
2	4	5.63%	18	25.35%	28	39.44%	18	25.35%	3	4.23%
3	5	7.04%	24	33.80%	15	21.13%	25	35.21%	2	2.82%
4	4	5.63%	18	25.35%	25	35.21%	23	32.39%	1	1.41%
5	3	4.23%	21	29.58%	25	35.21%	16	22.54%	6	8.45%
6	5	7.04%	17	23.94%	20	28.17%	23	32.39%	6	8.45%
7	10	14.08%	16	22.54%	19	26.76%	21	29.58%	5	7.04%

Sumber: Hasil Penelitian, 2016 (data diolah)

Pada Tabel 4.1 dapat dilihat bahwa:

1. Pada pernyataan pertama, dari 71 responden, sebanyak 12,68% responden menyatakan sangat setuju bahwa karyawan mendapatkan gaji yang cukup setiap bulan, 29,58% menyatakan setuju, 29,58% menyatakan kurang setuju, 25% tidak setuju, dan 2,82% responden menyatakan sangat tidak setuju dengan pernyataan tersebut, artinya karyawan merasa cukup dengan gaji yang mereka

terima setiap bulan, hal ini dapat dilihat 29,58% responden menjawab kurang setuju dan setuju gaji yang diterima karyawan cukup.

2. Pada pernyataan kedua, dari 71 responden, responden yang paling dominan menjawab kurang setuju sebesar 39,44% pada pernyataan karyawan mendapat insentif bila target penjualan berhasil, lalu diikuti 25,35% setuju dan tidak setuju, 5,63% menjawab sangat tidak setuju dan yang paling rendah sangat setuju 4,23%. Artinya karyawan mendapatkan insentif yang cukup tetapi banyak karyawan yang merasa insentif yang diberikan tidak sesuai hal ini dilihat dari sedikitnya karyawan menjawab sangat setuju.
3. Pada pernyataan ketiga, dari 71 responden, responden yang paling dominan menjawab 35,21% setuju bahwa karyawan mendapatkan bonus tahunan tiap tahunnya, diikuti 33,80% menjawab tidak setuju, 21,13% menjawab kurang setuju, 7,04% menjawab sangat tidak setuju dan yang paling rendah 2,82% menjawab sangat setuju. Artinya perusahaan memberikan bonus tahunan yang cukup tinggi kepada karyawan, walaupun beberapa karyawan dengan jabatan menengah kebawah menjawab tidak setuju.
4. Pada pernyataan keempat, dari 71 responden, sebanyak 35,21% responden menyatakan kurang setuju setuju bahwa karyawan mendapatkan tunjangan hari raya atau hari besar lainnya 32,39%, menyatakan setuju, 25,35% menyatakan tidak setuju, 5,63% menyatakan tidak setuju, dan 1,41% responden menyatakan sangat tidak setuju dengan pernyataan tersebut artinya karyawan mendapatkan tunjangan hari raya atau hari besar lainnya tetapi bonus yang di dapat kurang sesuai dengan keinginan karyawan.

5. Pada pernyataan kelima, dari 71 responden, sebanyak 35,21% responden menyatakan kurang setuju bahwa karyawan mendapatkan asuransi kesehatan, 29,58% menyatakan tidak setuju, 22,54% menyatakan setuju, 8,45% menyatakan sangat setuju, dan 4,23% responden menyatakan sangat tidak setuju dengan pernyataan tersebut artinya karyawan kurang mendapatkan asuransi kesehatan, dikarenakan tidak semua anggota keluarga karyawan tidak mendapatkan asuransi kesehatan.
6. Pada pernyataan keenam, dari 71 responden, sebanyak 32,39% responden menyatakan setuju bahwa karyawan mendapatkan fasilitas kendaraan, 28,17% menyatakan kurang setuju, 23,94% menyatakan tidak setuju, 8,45% menyatakan sangat setuju, dan 7,04% responden menyatakan sangat tidak setuju dengan pernyataan tersebut artinya karyawan mendapatkan fasilitas kendaraan yang digunakan untuk pekerjaan.
7. Pada pernyataan ketujuh, dari 71 responden, sebanyak 29,58% responden menyatakan setuju bahwa karyawan mendapatkan fasilitas tempat tinggal, 26,76% menyatakan kurang setuju, 22,54% menyatakan tidak setuju, 14,08% menyatakan sangat tidak setuju, dan 7,04% responden menyatakan sangat setuju dengan pernyataan tersebut artinya hanya beberapa dari karyawan yang mendapatkan fasilitas tempat tinggal, yang dimana karyawan yang mendapatkan fasilitas tempat tinggal itu hanya untuk beberapa pejabat penting di hotel.

b. Hubungan Interpersonal

Tabel IV.2
Distribusi Jawaban Responden Variabel Hubungan Interpersonal (X₂)

NO	Hubungan Interpersonal									
	STS		TS		KS		S		SS	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	1	1.41%	17	23.94%	25	35.21%	22	30.99%	6	8.45%
2	3	4.23%	22	30.99%	23	32.39%	17	23.94%	6	8.45%
3	3	4.23%	26	36.62%	19	26.76%	17	23.94%	6	8.45%
4	9	12.68%	20	28.17%	18	25.35%	15	21.13%	9	12.68%
5	6	8.45%	21	29.58%	23	32.39%	16	22.54%	5	7.04%
6	3	4.23%	20	28.17%	25	35.21%	17	23.94%	6	8.45%
7	6	8.45%	21	29.58%	18	25.35%	22	30.99%	4	5.63%
8	6	8.45%	17	23.94%	25	35.21%	20	28.17%	3	4.23%

Sumber: Hasil Penelitian, 2016 (data diolah)

Pada tabel 4.2 dapat dilihat bahwa:

1. Pada pernyataan pertama dari 71 responden, sebanyak 35,21% menyatakan kurang setuju bahwa Antara sesama Rekan Kerja saling menghargai, 30,99% responden menyatakan setuju, 23,94% responden menyatakan tidak setuju, 8,45% responden menyatakan sangat setuju dan 1,41% responden menyatakan sangat tidak setuju artinya antara rekan kerja terdapat kesenjangan karyawan didalam perusahaan.
2. Pada pernyataan kedua dari 71 responden, sebanyak 32,29% responden menyatakan kurang setuju bahwa Atasan dengan Bawahan saling menghargai, 30,99% responden menyatakan tidak setuju, 23,94% responden menyatakan setuju, 8,45% responden menyatakan sangat setuju dan 4,23% responden menyatakan sangat tidak setuju artinya Atasan dengan Bawahan kurang saling menghargai, hal ini dikarenakan karena kurangnya komunikasi antara atasan dan bawahan sehingga menyebabkan kesenjangan antara atasan dan bawahan.

3. Pada pernyataan ketiga dari 71 responden, sebanyak 36,62% responden menyatakan tidak setuju bahwa Terdapat toleransi yang baik antar rekan kerja, 26,76% responden menyatakan setuju, 23,94% responden menyatakan kurang setuju, 8,45% responden menyatakan tidak setuju dan 4,23% responden menyatakan sangat tidak setuju artinya tidak terdapat toleransi yang baik antar rekan kerja, hal ini disebabkan adanya beberapa karyawan yang menjelekan antar rekan kerja, sehingga menyebabkan situasi di tempat kurang harmonis.
4. Pada pernyataan ketiga dari 71 responden, sebanyak 28,17% responden menyatakan tidak setuju bahwa setiap karyawan selalu menjaga nama baik perusahaan, 25,35% responden menyatakan kurang setuju, 21,13% responden menyatakan setuju, 12,68% responden menyatakan sangat tidak setuju dan sangat setuju artinya kekecewaan karyawan terhadap perusahaan membuat karyawan kurang menjaga nama baik perusahaan.
5. Pada pernyataan ketiga dari 71 responden, sebanyak 32,39% responden menyatakan kurang setuju bahwa Terdapat kerja sama yang baik antar sesama karyawan, 29,58% responden menyatakan tidak setuju, 22,54% responden menyatakan setuju, 8,45% responden menyatakan sangat tidak setuju dan 7,04% responden menyatakan sangat setuju artinya kurangnya kerja sama antar karyawan menyebabkan pekerjaan lebih susah untuk dijalankan.
6. Pada pernyataan ketiga dari 71 responden, sebanyak 35,21% responden menyatakan kurang setuju bahwa adanya sikap terbuka antara atasan dengan bawahan, 28,17% responden menyatakan tidak setuju, 23,94% responden menyatakan setuju, 8,45% responden menyatakan sangat setuju dan 4,23% responden menyatakan sangat tidak setuju artinya tidak adanya sikap terbuka

antara atasan dengan bawahan yang diakibatkan dari kesenjangan antara atasan dan bawahan.

7. Pada pernyataan ketiga dari 71 responden, sebanyak 30,99% responden menyatakan setuju bahwa Di tempat saya bekerja sering mengadakan acara silaturahmi antar sesama karyawan, 29,58% responden menyatakan tidak setuju, 25,35% responden menyatakan kurang setuju, 8,45% responden menyatakan sangat tidak setuju dan 5,63% responden menyatakan sangat setuju artinya karyawan sering mengadakan acara silaturahmi antar sesama karyawan.
8. Pada pernyataan ketiga dari 71 responden, sebanyak 35,21% responden menyatakan kurang setuju bahwa adanya sikap terbuka antara atasan dengan bawahan, 28,17% responden menyatakan tidak setuju, 23,94% responden menyatakan setuju, 8,45% responden menyatakan sangat setuju dan 4,23% responden menyatakan sangat tidak setuju artinya tidak adanya sikap terbuka antara atasan dengan bawahan yang diakibatkan dari kesenjangan antara atasan dan bawahan.

c. **Promosi**

Tabel IV.3
Distribusi Jawaban Responden Variabel Promosi (X₃)

NO	Promosi									
	STS		TS		KS		S		SS	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	4	5.63%	22	30.99%	18	25.35%	27	38.03%	2	2.82%
2	3	4.23%	15	21.13%	18	25.35%	20	28.17%	5	7.04%
3	6	8.45%	26	36.62%	18	25.35%	18	25.35%	7	9.86%
4	10	14.08%	18	25.35%	18	25.35%	20	28.17%	4	5.63%
5	13	18.31%	18	25.35%	18	25.35%	18	25.35%	4	5.63%

Sumber: Hasil Penelitian, 2016 (data diolah)

Pada tabel 4.3 dapat dilihat bahwa:

1. Pada pernyataan pertama dari 71 responden, sebanyak 2,82% menyatakan sangat setuju. Ada peningkatan jabatan selama saya bekerja, 38,17% responden menyatakan setuju, 25,35% responden menyatakan kurang setuju, 30,99% responden menyatakan tidak setuju dan 5,63% responden menyatakan sangat tidak setuju artinya karyawan dominan menjawab setuju dikarenakan pada Hotel Sakura Medan karyawan cepat mendapatkan posisi tetapi ada sebagian karyawan yang sulit untuk naik jabatan.
2. Pada pernyataan kedua dari 71 responden, sebanyak 7,04% responden menyatakan sangat setuju bahwa Ada peningkatan tanggung jawab yang diberikan atasan selama saya bekerja, 28,17% responden menyatakan setuju, 25,35% responden menyatakan kurang setuju, 21,13% responden menyatakan tidak setuju dan 4,23% responden menyatakan sangat tidak setuju artinya karyawan diberikan standart dalam menjalankan setiap pekerjaan semakin tinggi jabatan semakin tinggi pula tanggung jawab yang diberikan pemilik Hotel Sakura Medan.
3. Pada pernyataan ketiga dari 71 responden, sebanyak 9,86% responden menyatakan sangat setuju Ada peningkatan tugas yang diberikan atasan selama saya bekerja, 25,35% responden menyatakan setuju, 25,35% menyatakan kurang setuju, 36,62% responden menyatakan tidak setuju dan 8,45% responden menyatakan sangat tidak setuju artinya karyawan diberikan standart dalam menjalankan pekerjaan, sehingga selama bekerja karyawan selalu mengerjakan pekerjaan yang sesuai dibidangnya kecuali adanya kenaikan jabatan karyawan.

4. Pada pernyataan keempat dari 71 responden, sebanyak 5,63% responden menyatakan sangat setuju bahwa Ada peningkatan hak yang saya dapatkan selama saya bekerja, 28,17% responden menyatakan setuju, 25,35% responden menyatakan kurang setuju, 25,35% responden menyatakan tidak setuju dan 14,08% responden menyatakan sangat tidak setuju artinya karyawan mendapatkan peningkatan hak yang didapat selama bekerja, tetapi hak yang diberikan tidak secara merata sehingga ada beberapa karyawan yang menjawab tidak setuju.
5. Pada pernyataan keempat dari 71 responden, sebanyak 30% responden menyatakan sangat setuju bahwa ada peningkatan otoritas / kewenangan yang diberikan atasan selama saya bekerja, 55% responden menyatakan setuju, 10% responden menyatakan kurang setuju, 4% responden menyatakan tidak setuju dan 0% responden menyatakan sangat tidak setuju artinya kesempatan promosi karyawan mendapatkan peningkatan otoritas / kewenangan yang diberikan atasan selama bekerja.

d. Kepuasan Kerja

Tabel IV.4
Distribusi Jawaban Responden Variabel Kepuasan Kerja (Y)

NO	Kepuasan Kerja									
	STS		TS		KS		S		SS	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	0	0.00%	5	7.04%	30	42.25%	30	42.25%	6	8.45%
2	0	0.00%	16	22.54%	31	43.66%	21	29.58%	3	4.23%
3	0	0.00%	19	26.76%	34	47.89%	16	22.54%	2	2.82%
4	2	2.82%	22	30.99%	25	35.21%	18	25.35%	4	5.63%
5	7	9.86%	17	23.94%	21	29.58%	22	30.99%	4	5.63%
6	5	7.04%	20	28.17%	26	36.62%	14	19.72%	6	8.45%
7	4	5.63%	23	32.39%	23	32.39%	18	25.35%	3	4.23%
8	13	18.31%	16	22.54%	23	32.39%	17	23.94%	2	2.82%
9	4	5.63%	27	38.03%	25	35.21%	14	19.72%	1	1.41%
10	9	12.68%	23	32.39%	24	33.80%	14	19.72%	1	1.41%
11	11	15.49%	21	29.58%	24	33.80%	15	21.13%	0	0.00%
12	13	18.31%	19	26.76%	17	23.94%	22	30.99%	0	0.00%
13	17	23.94%	18	25.35%	17	23.94%	16	22.54%	3	4.23%
14	8	11.27%	28	39.44%	20	28.17%	14	19.72%	1	1.41%

Sumber: Hasil Penelitian, 2016 (data diolah)

1. Pada pernyataan pertama dari 71 responden, sebanyak 8,45% menyatakan sangat setuju Saya datang kerja tepat waktu, 42,25% responden menyatakan setuju, 42,25% responden menyatakan kurang setuju, 7,04% responden menyatakan tidak setuju dan 0% responden menyatakan sangat tidak setuju artinya karyawan setuju dan kurang setuju bahwa karyawan datang tepat waktu ke kantor.
2. Pada pernyataan pertama dari 71 responden, sebanyak 4,23% menyatakan sangat setuju Daftar absen saya baik, 29,58% responden menyatakan setuju, 43,66% responden menyatakan kurang setuju, 22,54% responden menyatakan tidak setuju dan 0% responden menyatakan sangat tidak setuju artinya karyawan Hotel Sakura Medan cukup dalam hal absensi.

3. Pada pernyataan pertama dari 71 responden, sebanyak 2,82% menyatakan sangat setuju Saya memenuhi peraturan yang berlaku di tempat saya bekerja, 22,54% responden menyatakan setuju, 47,89% responden menyatakan kurang setuju, 26,76% responden menyatakan tidak setuju dan 0% responden menyatakan sangat tidak setuju artinya yang paling dominan menjawab pada pernyataan kurang setuju dikarenakan karyawan banyak yang melanggar aturan.
4. Pada pernyataan pertama dari 71 responden, sebanyak 5,63% menyatakan sangat setuju Terdapat Saya selalu menjaga etika kerja selama saya bekerja, 25,35% responden menyatakan setuju, 32,21% responden menyatakan kurang setuju, 30,99% responden menyatakan tidak setuju dan 2,82% responden menyatakan sangat tidak setuju artinya antar karyawan kurang menjaga etika kerja..
5. Pada pernyataan pertama dari 71 responden, sebanyak 5,63% menyatakan sangat setuju Saya bekerja sesuai dengan standart perusahaan, 30,99% responden menyatakan setuju, 29,58% responden menyatakan kurang setuju, 23,94% responden menyatakan tidak setuju dan 9,86% responden menyatakan sangat tidak setuju artinya karyawan menyatakan setuju bahwa mereka bekerja sesuai dengan standart kerja perusahaan.
6. Pada pernyataan pertama dari 71 responden, sebanyak 8,45% menyatakan sangat setuju Saya menikmati tugas atau pekerjaan yang diberikan, 19,72% responden menyatakan setuju, 36,62% responden menyatakan kurang setuju, 28,17% responden menyatakan tidak setuju dan 7,04% responden menyatakan

sangat tidak setuju artinya karyawan kurang menikmati tugas atau pekerjaan yang diberikan.

7. Pada pernyataan pertama dari 71 responden, sebanyak 4,23% menyatakan sangat setuju Saya merasa nyaman dan tidak ingin keluar dari perusahaan, 25,35% responden menyatakan setuju, 32,29% responden menyatakan kurang setuju, 32,29% responden menyatakan tidak setuju dan 5,63% responden menyatakan sangat tidak setuju artinya karyawan pada Hotel Sakura Medan kurang merasa nyaman dan tidak loyal terhadap perusahaan.
8. Pada pernyataan pertama dari 71 responden, sebanyak 2,82% menyatakan sangat setuju Saya mendapat upah yang sesuai, 23,94% responden menyatakan setuju, 32,39% responden menyatakan kurang setuju, 22,54% responden menyatakan tidak setuju dan 18,31% responden menyatakan sangat tidak setuju artinya karyawan kurang mendapatkan upah yang sesuai.
9. Pada pernyataan pertama dari 71 responden, sebanyak 1,41% menyatakan sangat setuju Perusahaan dengan adil memberikan upah pada karyawan, 19,72% responden menyatakan setuju, 35,21% responden menyatakan kurang setuju, 38,03% responden menyatakan tidak setuju dan 5,63% responden menyatakan sangat tidak setuju artinya perusahaan tidak adil dalam memberikan upah pada karyawan.
10. Pada pernyataan pertama dari 71 responden, sebanyak 1,41% menyatakan sangat setuju Pekerjaan yang saya lakukan sesuai dengan kemampuan saya, 19,72% responden menyatakan setuju, 33,80% responden menyatakan kurang setuju, 32,29% responden menyatakan tidak setuju dan 12,68% responden

menyatakan sangat tidak setuju artinya karyawan kurang setuju dengan pernyataan karyawan melakukan pekerjaan sesuai dengan kemampuannya.

11. Pada pernyataan pertama dari 71 responden, sebanyak 0,00% menyatakan sangat setuju Saya mendapat pengawasan yang adil dan sesuai dari atasan, 21,23% responden menyatakan setuju, 33,80% responden menyatakan kurang setuju, 29,58% responden menyatakan tidak setuju dan 15,49% responden menyatakan sangat tidak setuju artinya karyawan kurang mendapatkan pengawasan yang adil dari atasan dikarenakan atasan yang sering melihat karyawan dari status karyawan.
12. Pada pernyataan pertama dari 71 responden, sebanyak 0,00% menyatakan sangat setuju Saya mendapatkan peluang untuk naik jabatan / promosi, 30,99% responden menyatakan setuju, 23,94% responden menyatakan kurang setuju, 26,76% responden menyatakan tidak setuju dan 18,31% responden menyatakan sangat tidak setuju artinya karyawan cukup mendapatkan peluang naik jabatan atau promosi.
13. Pada pernyataan pertama dari 71 responden, sebanyak 4,23% menyatakan sangat setuju Saya mendapat imbalan jika saya berprestasi, 22,54% responden menyatakan setuju, 23,94% responden menyatakan kurang setuju, 25,35% responden menyatakan tidak setuju dan 23,94% responden menyatakan sangat tidak setuju artinya karyawan tidak mendapat imbalan jika berprestasi kerja.
14. Pada pernyataan pertama dari 71 responden, sebanyak 1,41% menyatakan sangat setuju Saya merasa diakui dan diberi apresiasi oleh atasan selama saya bekerja, 19,72% responden menyatakan setuju, 28,17% responden menyatakan kurang setuju, 39,44% responden menyatakan tidak setuju dan 11,27%

responden menyatakan sangat tidak setuju artinya karyawan tidak setuju bahwa karyawan diberi apresiasi oleh atasan selama bekerja.

B. Teknik Analisis Data

1. Uji Asumsi Klasik

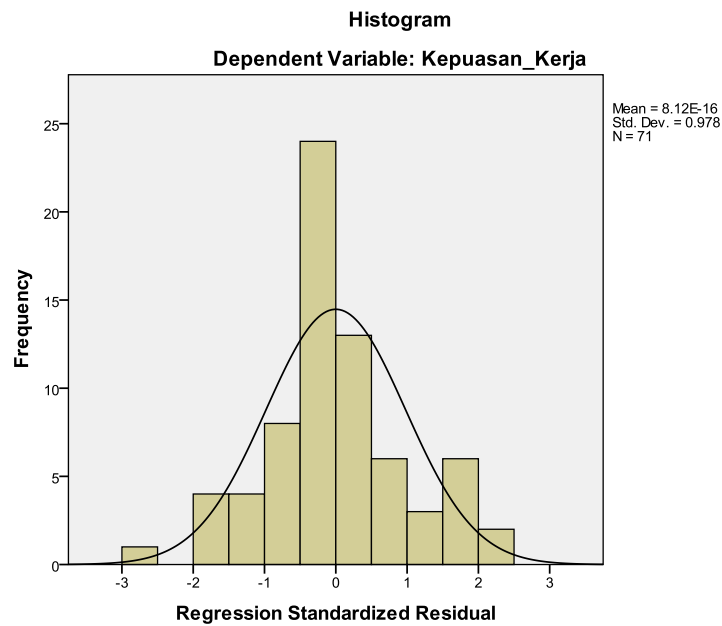
Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji normalitas data, uji heterokedastisitas, dan uji multikolinearitas.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan menguji apakah dalam metode regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Menurut Umar (2010:77), “Model regresi yang baik adalah data yang berdistribusi normal atau mendekati normal”. Ada dua cara mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak adalah menggunakan analisis grafik dengan melihat histogram dan normal plot sedangkan analisis statistik dilakukan dengan menggunakan uji statistik non parametric Kolmogorov- Smirnov (K-S).

1. Analisis Grafik

Salah satu cara untuk melihat normalitas adalah dengan melihat grafik histogram, dan grafik normal p-p plot, yang membandingkan antara dua observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal. Hasil output SPSS terlihat seperti Gambar 4.1, dan Gambar 4.2.

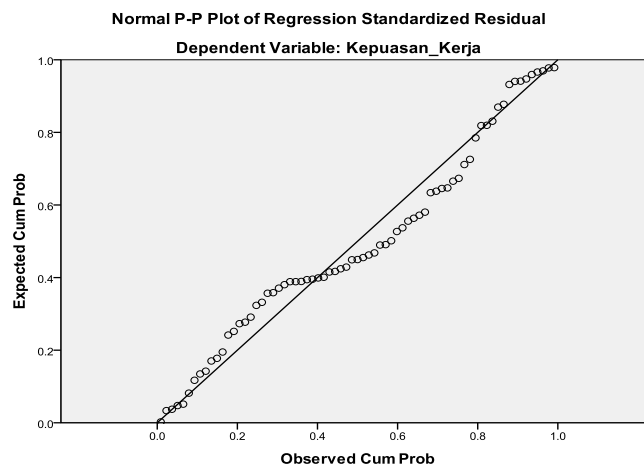


Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS 19.0

Gambar IV.1

Pengujian Normalitas Histogram

Berdasarkan gambar 4.1 dapat disimpulkan bahwa distribusi data normal karena grafik histogram menunjukkan pola distribusi normal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas dan sebaliknya jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi data normal yang tidak melencengkan maupun melenceng kiri. Jadi, berarti data residual berdistribusi normal. Terbukti bahwa data maupun model yang digunakan memenuhi asumsi normalitas.



Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS 19.0
Gambar IV.2
Pengujian Normalitas P-P Plot

Pada gambar 4.2 P-P plot terlihat bahwa titik-titik menyebar disekitar garis diagonal dan cenderung mengikuti arah garis diagonal. Hal ini menunjukkan bahwa data yang dipergunakan dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas sehingga layak untuk diuji dengan model regresi.

2. Analisis Statistik

Uji normalitas dengan grafik bisa saja terlihat berdistribusi normal, padahal secara statistik tidak berdistribusi normal. Jika nilai *sig probability* lebih besar dari 0,05 maka H_0 ditolak dengan pengertian bahwa data yang dianalisis berdistribusi normal. Demikian juga sebaliknya jika nilai *sig probability* lebih kecil dari 0,05 maka H_0 diterima dengan pengertian bahwa data yang dianalisis tidak berdistribusi normal. Berikut ini pengujian normalitas yang didasarkan dengan uji statistik nonparametik Kolmogorv-Smirnov (K-S).

Tabel IV.5
Uji Kolmogorov Smirnov
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		71
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.67627836
Most Extreme Differences	Absolute	.094
	Positive	.094
	Negative	-.086
Kolmogorov-Smirnov Z		.792
Asymp. Sig. (2-tailed)		.557

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Berdasarkan Tabel 4.5 terlihat bahwa nilai Asymp.Sig. (2-tailed) adalah 0,557, ini berarti nilainya diatas nilai signifikan 0.05. dengan kata lain variabel tersebut berdistribusi normal.

b. Uji Multikolinieritas

Uji *Multikolinieritas* bertujuan menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. *Multikolinieritas* terjadi jika ada hubungan linear yang sempurna atau hampir sempurna antara beberapa atau semua variabel independen dalam model regresi. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas.

Menurut Umar (2010: 80), “Untuk menguji adanya *multikolinieritas* dapat dilakukan dengan menganalisis korelasi antar variabel dan perhitungan nilai *tolerance* serta *variance inflation faktor (VIF)*”.

Kriteria pengujian adalah:

- 1) Besarnya *Tolerance value* < 0,10 atau *VIF* >10 : terjadi *multikolinieritas*
- 2) Besarnya *Tolerance value* >0,10 atau *VIF* <10 : tidak terjadi *multikolinieritas*.

Tabel IV.6
Hasil Uji Nilai Tolerance dan VIF
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	5.265	1.687		3.121	.003		
Kompensasi	.362	.179	.202	2.015	.048	.172	5.799
Hub_Interpersonal	.480	.192	.305	2.499	.015	.116	8.596
Promosi	1.067	.247	.465	4.323	.000	.150	6.666

a. Dependent Variable: Kepuasan_Kerja

Hasil Pengolahan Data SPSS 19.0

Berdasarkan Tabel 4.6 dapat dilihat bahwa :

1. Nilai VIF dari nilai kompensasi, hubungan interpersonal dan promosi lebih kecil atau dibawah 10 ($VIF < 5$) yaitu 5,799, 8596, dan 6666, ini berarti tidak terkena multikolinieritas antara variabel independen dalam model regresi.
2. Nilai *Tolerance* dari kompensasi, hubungan interpersonal dan promosi lebih besar dari 0,1 yaitu 0,172, 0,116, dan 0,150 ini berarti tidak terdapat multikolinieritas antar variabel independen dalam model regresi,

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji *heteroskedastisitas* bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut *homoskedastisitas* dan jika berbeda disebut *heteroskedastisitas*. Model regresi yang baik adalah yang *homoskedastisitas* atau tidak terjadi *heteroskedastisitas*.

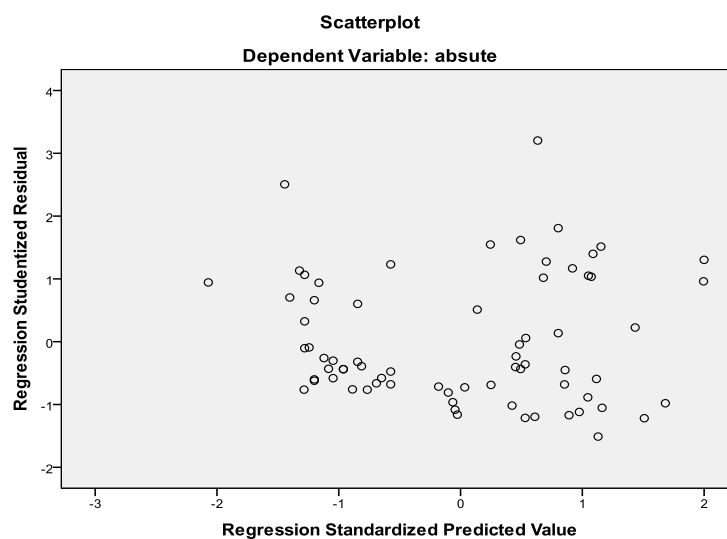
Menurut Umar (2010:82), “Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antar SRESID dan ZPRED”.

Kriteria pengambilan keputusan adalah:

- 1) Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur lebih gelombang menyebar kemudian menyempit maka grafik mengindikasikan telah terjadi *Heteroskedastisitas*.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik yang menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi *Heteroskedastisitas*.

Dasar analisis adalah tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas, sedangkan jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur, maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Ada beberapa cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas, yaitu:

1. Analisis Grafik



Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2016)

Gambar IV.3

Pengujian Heteroskedastisitas Scatterplot

Berdasarkan Gambar 4.3 dapat terlihat bahwa tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka berdasarkan metode grafik tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

2. Analisis Statistik

Dasar analisis metode statistik adalah jika variabel bebas signifikan secara statistik mempengaruhi variabel terikat, maka ada indikasi terjadi heteroskedastisitas.

Tabel IV.7
Hasil Uji Glejer Heteroskedetisitas
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.618	1.071		.578	.565
Kompensasi	.133	.114	.329	1.165	.248
Hub_Interpersonal	-.079	.122	-.223	-.648	.519
Promosi	.082	.157	.159	.524	.602

a. Dependent Variable: absute
Hasil Pengolahan Data SPSS 19.0

Berdasarkan Tabel 4.7 variabel *Independent* (kompensasi, hubungan interpersonal dan promosi) yang signifikan secara statistik mempengaruhi variabel *dependent absolute Ut (AbsUt)*. Hal ini terlihat dari probabilitas X_1 , X_2 dan X_3 (0,248), (0,519) diatas tingkat kepercayaan 5% (0,602), jadi disimpulkan model regresi tidak mengarah adanya heteroskedestisitas.

2. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda diperlukan guna mengetahui koefisien koefisien regresi serta signifikansi sehingga dapat dipergunakan untuk menjawab hipotesis. Adapun bentuk umum persamaan regresi linear berganda adalah

sebagai berikut:

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

Dimana:

Y = Kepuasan Kerja

a = Konstanta

b = Koefisien regresi

X₁ = Kompensasi

X₂ = Hubungan Interpersonal

X₃ = Promosi

e = Disturbance error (variabel pengganggu)

Tabel IV.8
Analisis Regresi Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5.265	1.687		3.121	.003
Kompensasi	.362	.179	.202	2.015	.048
Hub_Interpersonal	.480	.192	.305	2.499	.015
Promosi	1.067	.247	.465	4.323	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan_Kerja
Hasil Pengolahan Data SPSS 19.0

Berdasarkan Tabel 4.8 maka persamaan analisis regresi linear berganda dalam penelitian ini adalah:

$$Y = 5,265 + 0,362 X_1 + 0,480 X_2 + 1,607 X_3$$

Berdasarkan persamaan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. **Konstanta (a) = 5,265**, ini menunjukkan harga *constant*, dimana jika variabel kompensasi (X_1), hubungan interpersonal (X_2), dan promosi (X_3)= 0, maka kepuasan kerja = 5,265.
2. **Koefisien X_1 (b_1) = 0,362**, ini berarti bahwa variabel kompensasi (X_1) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja atau dengan kata lain jika kompensasi (X_1) ditingkatkan sebesar satu-satuan, maka kepuasan kerja akan bertambah sebesar 0,362. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara variabel kompensasi dengan kepuasan kerja, semakin meningkat kompensasi maka akan semakin meningkat pula kepuasan kerja..
3. **Koefisien X_3 (b_3) = 0,480**, ini berarti bahwa variabel hubungan interpersonal (X_2) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, atau dengan kata lain jika hubungan interpersonal (X_2) ditingkatkan sebesar satu-satuan, maka kepuasan kerja akan bertambah sebesar 0,480. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara variabel hubungan interpersonal dengan kepuasan kerja, semakin meningkat hubungan interpersonal maka akan semakin meningkat pula kepuasan kerja.
4. **Koefisien X_2 (b_2) = 1,607**, ini berarti bahwa variabel promosi (X_2) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, atau dengan kata lain jika promosi (X_2) ditingkatkan sebesar satu-satuan, maka kepuasan kerja akan bertambah sebesar 1,607. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara variabel promosi dengan kepuasan kerja, semakin meningkat promosi maka akan semakin meningkat pula kepuasan kerja.

3. Uji Hipotesis

a. Uji t (Parsial)

Menurut Sugiono (2012: 183), “Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen.” Pengujian dilakukan dengan menggunakan *significance level* 0,05 ($\alpha = 5\%$).

$H_0: b_i = 0$, artinya variabel independen secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

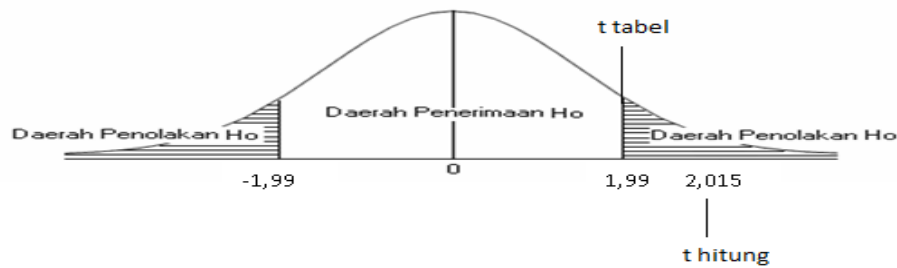
$H_a: b_i \neq 0$, artinya variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Tabel IV.9
Hasil Uji Signifikan Parsial (Uji-t)
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5.265	1.687		3.121	.003
Kompensasi	.362	.179	.202	2.015	.048
Hub_Interpersonal	.480	.192	.305	2.499	.015
Promosi	1.067	.247	.465	4.323	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan_Kerja
Hasil Pengolahan Data SPSS 19.0

1. Variabel Kompensasi (X_1)



Gambar IV.4
Pengujian t (Parsial) Variabel Kompensasi

Nilai t_{hitung} variabel kompensasi 2,015 dan nilai t_{tabel} 1,99 maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ (2,015 > 1,99) sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan ($0,048 < 0,05$) secara parsial terhadap kepuasan kerja.

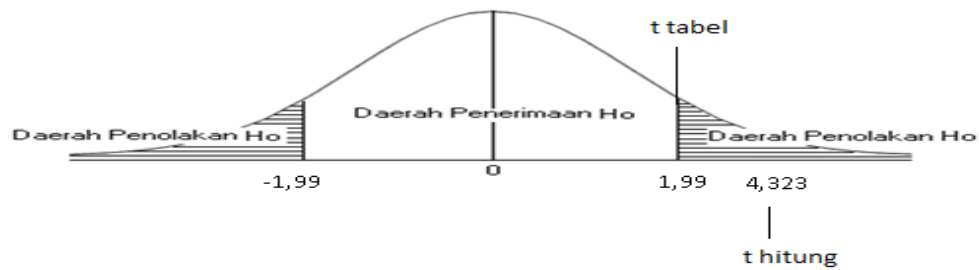
2. Variabel Hubungan Interpersonal (X_2)



Gambar IV.5
Pengujian t (Parsial) Variabel Hubungan Interpersonal

Nilai t_{hitung} variabel hubungan interpersonal adalah 2,499 dan nilai t_{tabel} 1,99 maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ (2,499 > 1,99) sehingga dapat disimpulkan bahwa hubungan interpersonal berpengaruh positif dan signifikan ($0,015 < 0,05$) secara parsial terhadap kepuasan kerja

3. Variabel Promosi (X_3)



Gambar IV.6
Pengujian t (Parsial) Variabel Promosi

Nilai t_{hitung} variabel hubungan Promosi adalah 4,323 dan nilai t_{tabel} 1,99 maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4,323 > 1,99$) sehingga dapat disimpulkan bahwa Promosi berpengaruh positif dan signifikan ($0,00 < 0,05$) secara parsial terhadap kepuasan kerja.

b. Uji F (Simultan)

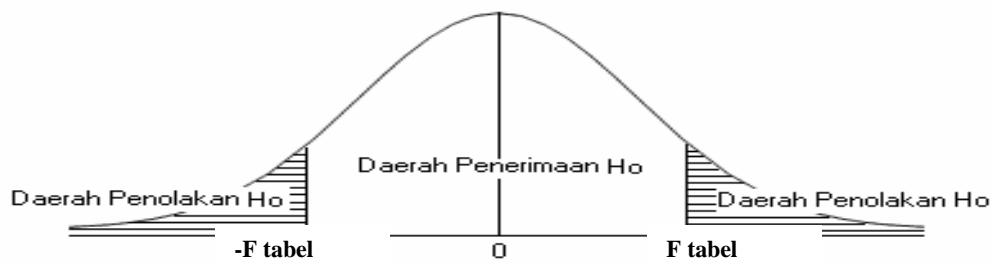
Menurut Sugiono (2012: 190), uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimaksudkan dalam model mempunyai pengaruh secara simultan terhadap variabel dependen. Pengujian dilakukan dengan menggunakan signifikan level 0,05 ($\alpha=5\%$).

Kriteria pengujian adalah sebagai berikut:

- 3) Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak
- 4) Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Apabila H_0 ditolak, berarti bahwa variabel-variabel bebas (X_1, X_2, X_3) secara bersama-sama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap variabel (Y).

Daerah pengujian F- test terlihat pada gambar 4.9



Gambar IV.7
Kurva Uji F-statistik

Kriteria pengambilan keputusan hipotesis adalah:

- 1) $H_0: b_1 = b_2 = b_3 = 0$, artinya variabel independen secara bersama-sama tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- 2) $H_a: b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$, artinya variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Tabel IV.10
Hasil Uji Signifikan Simultan (Uji-F)
ANOVA^b

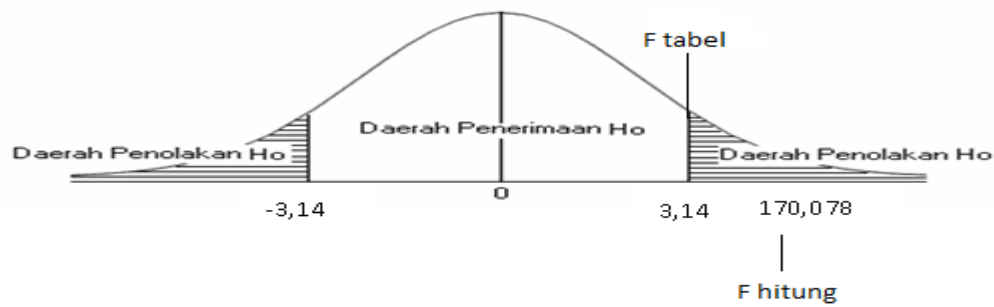
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7204.596	3	2401.532	170.078	.000 ^a
	Residual	946.052	67	14.120		
	Total	8150.648	70			

a. Predictors: (Constant), Promosi, Kompensasi, Hub_Interpersonal

b. Dependent Variable: Kepuasan_Kerja

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2016)

Pada Tabel 4.10 dapat dilihat bahwa hasil perolehan F_{hitung} pada kolom F yakni sebesar 170,078 dengan tingkat signifikansi = 0.000, lebih besar dari nilai F_{tabel} yakni 3,14, dengan tingkat kesalahan $\alpha = 5\%$, atau dengan kata lain $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($170,078 > 3,14$).



Gambar IV.8
Kurva Hasil Uji F-Statistik

Berdasarkan kriteria pengujian hipotesis jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan tingkat signifikansinya ($0.000 < 0.05$), menunjukkan bahwa pengaruh variabel bebas (kompensasi, hubungan interpersonal dan promosi) secara serempak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (kepuasan kerja).

3. Koefisien Determinan

Koefisien determinan digunakan untuk melihat seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap dependen. Jika R^2 semakin besar (mendekati satu), maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel bebas (X) besar terhadap variabel terikat (Y). Hal ini berarti model yang digunakan semakin kuat untuk menerangkan pengaruh variabel bebas yang diteliti terhadap variabel terikat. Sebaliknya jika R^2 semakin (mendekati nol), maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) semakin kecil. Hal ini berarti model yang digunakan tidak kuat untuk menerangkan pengaruh variabel bebas yang diteliti terhadap variabel terikat.

Tabel IV.11
Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.940 ^a	.884	.879	3.758

a. Predictors: (Constant), Promosi, Kompensasi, Hub_Interpersonal

b. Dependent Variable: Kepuasan_Kerja

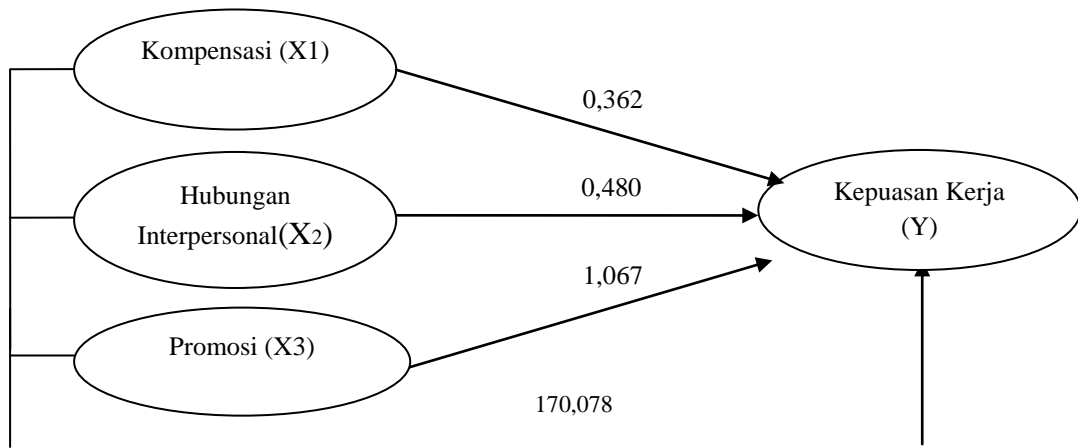
Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2016)

Berdasarkan Tabel IV.11 dapat dilihat bahwa:

1. Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,879 berarti 87,9% variabel kepuasan kerja (Y) dapat dijelaskan oleh kompensasi (X_1), hubungan interpersonal (X_2), dan promosi (X_3). Sedangkan sisanya 12,1% dapat dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
2. *Standard Error of Estimated* (Standar Deviasi) artinya mengukur variasi dari nilai yang diprediksi. Dalam penelitian ini standar deviasinya sebesar 3,758. Semakin kecil standar deviasi berarti model semakin baik.

C. Hasil dan Pembahasan

Hasil penelitian secara simultan kompensasi, hubungan interpersonal, dan promosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Hotel Grand Sakura Medan. Secara parsial kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Hotel Grand Sakura Medan, hubungan interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Hotel Grand Sakura Medan, dan promosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Hotel Grand Sakura Medan.



Gambar IV.9
Hasil Penelitian

1. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien regresi yang bernilai positif 0,362 dan nilai t_{hitung} (2,015) yang lebih besar dari nilai t_{tabel} (1,99) dengan tingkat signifikansi 0.048. Hasibuan (2009:118) menyatakan bahwa “Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung, ataupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan”.

Dari beberapa tujuan kompensasi menurut Martoyo (dalam Badriyah 2015: 156) adalah “Pemenuhan kebutuhan ekonomi dan keterkaitan kompensasi dengan produktifitas kerja”. Setiap karyawan memiliki kebutuhan hidup mereka masing-masing dan beban kerja yang diberikan perusahaan kepada setiap karyawan berbeda, hal ini yang menyebabkan adanya variasi dari pemberian kompensasi. Semakin tinggi tanggung jawab karyawan semakin tinggi juga kompensasi yang diberikan kepada karyawan. Kompensasi dibutuhkan untuk mencukupi kebutuhan hidup karyawan apabila kebutuhan hidup karyawan

terpenuhi karyawan akan menciptakan kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan distribusi jawaban responden kompensasi terhadap kepuasan kerja yang paling dominan pada pernyataan nomor dua yang menyatakan karyawan mendapatkan intensif bila target penjualan berhasil sebesar 39,44% menjawab tidak setuju, dikarenakan pembagian intensif pada hotel Sakura Medan lebih dominan diberikan dari hasil *Tax and Service* kepada karyawan yang memiliki jabatan yang lebih tinggi, tetapi tidak pada para bawahan. Intensif yang diberikan tidak sesuai dengan keinginan karyawan menyebabkan ketidakpuasan kerja.

Hal ini sesuai dengan penelitian Hutagalung (2004) melakukan penelitian mengenai pengaruh kompensasi dan promosi terhadap kepuasan kerja pegawai pada PT. Asuransi Dharma Bangsa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan promosi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja baik secara parsial maupun secara simultan.

2. Pengaruh Hubungan Interpersonal Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel hubungan interpersonal memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien regresi yang bernilai positif 0,480 dan nilai t_{hitung} (2,499) yang lebih besar dari nilai t_{tabel} (1,99) dengan tingkat signifikansi 0.015.

Menurut Robbins (2003:115) :

Hubungan Interpersonal adalah interaksi antara seseorang dengan orang lain dalam situasi kerja dan dalam organisasi sebagai motivasi untuk bekerja sama secara produktif, sehingga dicapai kepuasan ekonomi, psikologis dan sosial.

Menurut Sri Haryani (1995:61) ”Secara umum manfaat yang paling mendasar dengan adanya hubungan antar manusia yang sehat dalam suatu organisasi adalah meningkatkan produktifitas kerja personil organisasi tersebut”. Selain itu tujuan hubungan antar manusia dalam organisasi sebenarnya dapat mencegah timbulnya konflik, terutama konflik interpersonal, atau konflik antar pribadi pada kantor yang biasanya dapat merugikan terhadap kelangsungan organisasi. Hubungan interpersonal antar rekan kerja dapat menciptakan perasaan nyaman dalam berkerja, apabila kondisi di lingkungan kerja tidak nyaman akan menciptakan situasi konflik yang berakibat kinerja karyawan menurun dan akan berakibat pada kepuasan kerja yang juga menurun.

Berdasarkan distribusi jawaban responden hubungan interpersonal yang paling dominan ada pada pernyataan ketiga terdapat toleransi yang baik antar rekan kerja sebesar 36,62% menyatakan tidak setuju dikarenakan kurangnya rasa saling menghormati antar rekan kerja yang berakibat saling menjelek-jelekan dan saling menjatuhkan sesama rekan kerja, sehingga menyebabkan lingkungan kerja tidak harmonis, apabila lingkungan kerja tidak harmonis dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Hal ini sesuai dengan penelitian Gusliza (2013) dari hasil penelitiannya yang berjudul Hubungan Komunikasi Interpersonal dengan Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Bukit Tinggi yang dimana hasil dari penelitian adalah hubungan komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

3. Pengaruh Promosi Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel promosi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien regresi yang bernilai positif 1,067 dan nilai t_{hitung} (4.323) yang lebih besar dari nilai t_{tabel} (1,99) dengan tingkat signifikansi 0.00.

Menurut Sastrohadiwiryono (2002:258), bahwa promosi sebagai proses perubahan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain dalam hierarki wewenang dan tanggung jawab yang lebih tinggi daripada dengan wewenang dan tanggung jawab yang telah diberikan kepada tenaga kerja sebelumnya. Kenaikan tersebut tidak terbatas pada kedudukan manajerial saja, tetapi mencakup setiap penugasan kepada pekerjaan yang lebih berat atau kebebasan beroperasi tetapi kurang pengawasan. Promosi biasanya diimbangi dengan kenaikan kompensasi bagi tenaga kerja yang bersangkutan.

Siagian (2004:298), menyatakan bahwa “Semakin tinggi kedudukan seseorang dalam suatu organisasi. Pada umumnya tingkat kepuasannya akan cenderung ikut meningkat”. Adapun alasan-alasannya adalah:

1. Penghasilan yang dapat menjamin taraf hidup yang layak.
2. Pekerjaan yang memungkinkan para pegawai menunjukkan kemampuan kerjanya.
3. Status sosial yang relatif tinggi di dalam dan di luar organisasi.

Alasan-alasan tersebut bertalian erat dengan prospek bagi seseorang untuk dipromosikan, perencanaan karier, dan pengembangan sumber daya manusia

dalam organisasi. Seseorang yang sudah menduduki jabatan yang lebih tinggi lagi, kepuasan kerjanya akan semakin tinggi pula. Dengan adanya promosi ini maka akan mendorong seseorang untuk merencanakan kariernya dan mengambil langkah-langkah yang diperlukan dalam promosi jabatan, misalnya dengan mengikuti pendidikan dan pelatihan sehingga jabatan yang lebih dapat tercapai.

Berdasarkan distribusi jawaban responden promosi yang paling dominan ada pada pernyataan pertama yang menyatakan ada peningkatan jabatan selama saya bekerja sebesar 38,03% yang menyatakan setuju, adanya kesempatan promosi akan mempengaruhi penghasilan yang didapat pegawai, dan status sosial yang relatif tinggi didalam dan diluar organisasi, semakin besar kesempatan promosi karyawan, maka akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Hal ini sesuai dengan penelitian Hutagalung (2004) melakukan penelitian mengenai pengaruh kompensasi dan promosi terhadap kepuasan kerja pegawai pada PT. Asuransi Dharma Bangsa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan promosi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja baik secara parsial maupun secara simultan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan dalam penelitian ini , maka peneliti mengambil kesimpulan dan memberikan saran yang dapat yang dapat bermanfaat untuk perusahaan dan penelitian selanjutnya.

A. Kesimpulan

1. Ada pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan Hotel Grand Sakura Medan.
2. Ada pengaruh positif dan signifikan hubungan interpersonal terhadap kepuasan kerja karyawan Hotel Grand Sakura Medan.
3. Ada pengaruh positif dan signifikan promosi terhadap kepuasan kerja karyawan Hotel Grand Sakura Medan.
4. Ada pengaruh positif dan signifikan kompensasi, hubungan interpersonal, dan promosi terhadap kepuasan kerja karyawan Hotel Grand Sakura Medan.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka penulis dapat memberikan saran sebagai berikut :

1. Kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, oleh karena itu Hotel Grand Sakura Medan harus lebih memperhatikan pemberian kompensasi terutama pada pernyataan kedua yang menyatakan karyawan mendapatkan intensif bila target penjualan berhasil.

2. Hotel Grand Sakura Medan harus lebih memperhatikan hubungan interpersonal pada pernyataan ketiga yang menyatakan terdapat toleransi yang baik antar rekan kerja, yang dimana responden menjawab tidak setuju pada pernyataan terdapat toleransi yang baik terhadap rekan kerja.
3. Hotel Grand Sakura Medan harus mempertahankan promosi para pernyataan pertama bahwa ada peningkatan jabatan selama saya berkerja. Pada pernyataan ini responden dominan menjawab setuju dengan pernyataan ada peningkatan jabatan selama saya berkerja.
4. Hotel Grand Sakura Medan untuk lebih mempertahankan promosi pada peningkatan jabatan karyawan, lebih memperhatikan pemberian intensif karyawan pada variabel kompensasi, menjaga dan menjaga hubungan interpersonal antar karyawan, sehingga dapat menciptakan kepuasan kerja karyawan.
5. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat terus mengembangkan penelitian ini. Penelitian menggunakan tiga variabel bebas (kompensasi dan hubungan interpersonal dan promosi) untuk mengukur kepuasan kerja karyawan, dan ketiganya berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Akan tetapi perlu dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai kepuasan kerja dengan menggunakan variabel lain seperti jaminan keamanan kerja dan lain sebagainya.

DAFTAR PUSTAKA

- Badriyah, Mila. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka Setia, Bandung
- Effendy. (1998) . *Psikologi Manajemen dan Administrasi*. Mandar Maju, Bandung.
- Fathoni, Abdurrahmat. (2006)*Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Gusliza, Novia. (2013). Hubungan Komunikasi Interpersonal Dengan Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Bukit Tinggi. *Jurnal Administrasi Pendidikan vol.1.FIP UNP*
- Handoko T,Hani. (2008). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE, Yogyakarta.
- Handoko T,Hani. (2012). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, Sp. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara , Jakarta.
- Hiya, Leli Ramdani. (2008). Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT.Telekomunikasi Selular Medan. *Skripsi*. Universitas Sumatera Utara.
- Hutagalung, Sondang. P (2004). Hubungan Kompensasi dan Promosi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di PT.Asuransi Dharma Bangsa. *Thesis*. Universitas Sumatera Utara
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2009). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Panggabean, Mutiara S. (2004). *Manajemen sumber daya manusia*, Ghalia Indonesia, Bogor.
- Rakhmat, Jalaludin. (2005). *Psikologi Komunikasi*. PT.Raya, Bandung

- Rivai, Veithzal. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Cetakan Pertama. PT. Raja Grafindo, Jakarta.
- Robbins, Stephen P.(2003). *Perilaku Organisasi*Jilid 2, PT. Indeks Kelompok Gramedia. Jakarta
- Sastrohadiwiryo, Siswanto. 2002. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Saydam. (1996). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Djambatan, Jakarta.
- Siagian, Sondang.P (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 1 Bumi Aksara, Jakarta
- Sidharta, Novia. (2011). Dampak Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention*: Studi Empiris Pada Karyawan Bagian Operator di Salah Satu Perusahaan Garment di Cimahi. *Jurnal Manajemen Vol.10*. Universitas Kristen Maranatha.
- Simamora, Henry (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 3. STIE YKPN. Yogyakarta
- Sri Haryani, Yulia (1995). *Mengelola Sumber Daya Manusia dan Hubungan Karyawan*. Gramedia, Jakarta.
- Sugiyono,Prof. Dr. (2012). *Metode Penelitian Bisnis edisi ke 16*. Alfabeta, Bandung.
- Sunyoto, Dadang. (2015). *Penelitian Sumber daya Manusia*, CAPS, Yogyakarta
- Sutrisno, Edy. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasi*, Andi, Yogyakarta.
- Umar, Husei. (2011). *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan*. PT.Raja Grafindo Persada, Jakarta.

- Vemmilya. (2009). Pengaruh Hubungan Interpersonal dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT.PLN Cabang Binjai. *Skripsi*. Universitas Sumatera Utara.
- Wibowo. (2014). *Manajemen Kinerja*, PT Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Wirawan. (2013). *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi, Dan Penelitian*, PT Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Yuli, Budi Cantika. (2005), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. UMM Press, Malang.

Lampiran 1**KUESIONER PENELITIAN****PENGARUH KOMPENSASI, HUBUNGAN INTERPERSONAL, DAN PROMOSI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN HOTEL GRAND SAKURA MEDAN**

No. Responden:.....

Jenis Kelamin :

Pendidikan :

Masa Kerja :

Berilah tanda (x) pada kolom di samping pernyataan di bawah ini.

SS (Sangat Setuju), S (Setuju), N (Netral),

TS(Tidak Setuju), STS (Sangat Tidak

Setuju)

Angket Kompensasi

No	PERNYATAAN	SS	S	N	TS	STS
1	Saya mendapatkan gaji yang sesuai					
2	Saya mendapatkan intensif bila target penjualan berhasil.					
3	Saya mendapatkan bonus tahunan tiap tahunnya					
4	Saya mendapatkan tunjangan hari raya atau hari besar lainnya					
5	Saya mendapatkan asuransi kesehatan					
6	Saya mendapatkan fasilitas kendaraan					
7	Saya mendapatkan bantuan uang sewa tempat tinggal					

Angket Hubungan Interpersonal

No	PERNYATAAN	SS	S	N	TS	STS
1	Antara sesama rekan kerja saling menghargai					
2	Antar rekan kerja maupun dengan atasan dapat menerima pendapat satu sama lain					

3	Terdapat toleransi yang baik antar rekan kerja					
4	Setiap karyawan selalu menjaga nama baik perusahaan					
5	Terdapat kerja sama yang baik antar sesama karyawan					
6	Saya dilibatkan oleh atasan dalam pengambilan keputusan.					
7	Di tempat saya bekerja sering mengadakan acara silaturahmi antar sesama karyawan					
8	Saya terlibat dalam acara kegiatan hari hari besar yang diadakan perusahaan					

Angket Promosi

No	PERNYATAAN	SS	S	N	TS	STS
1	Jika penilaian kerja saya bagus, ada peningkatan jabatan selama saya bekerja					
2	Jika penilaian kerja saya bagus, ada peningkatan tanggung jawab yang diberikan atasan selama saya bekerja					
3	Jika penilaian kerja saya bagus, ada peningkatan tugas yang diberikan atasan selama saya bekerja					
4	Jika penilaian kerja saya bagus, ada peningkatan hak yang saya dapatkan selama saya bekerja					
5	Jika penilaian kerja saya bagus, ada peningkatan otoritas / kewenangan yang diberikan atasan selama saya bekerja.					

Angket Kepuasan kerja

No	PERNYATAAN	SS	S	N	TS	STS
1	Saya datang kerja tepat waktu					
2	Daftar absen saya baik					
3	Saya mematuhi peraturan yang berlaku di tempat saya bekerja					
4	Saya selalu menjaga etika kerja selama saya bekerja					

5	Saya bekerja sesuai dengan standart perusahaan					
6	Saya menikmati tugas atau pekerjaan yang diberikan					
7	Saya merasa nyaman dan tidak ingin keluar dari perusahaan					
8	Saya mendapat upah yang sesuai dengan kemampuan dan keahlian saya					
9	Perusahaan dengan adil memberikan upah pada karyawan					
10	Pekerjaan yang saya lakukan sesuai dengan kemampuan saya.					
11	Penilaian atasan terhadap saya objektif dan sesuai dengan kemampuan saya					
12	Saya mendapatkan peluang untuk naik jabatan / promosi					
13	Saya mendapat imbalan jika saya berprestasi					
14	Saya merasa diakui dan diberi apresiasi oleh atasan selama saya bekerja					

Lampiran 2

No	Kompensasi						
1	4	5	4	3	3	5	4
2	4	4	3	4	4	3	4
3	4	4	3	4	3	4	4
4	3	3	4	4	3	3	3
5	4	3	3	4	3	3	4
6	2	3	2	2	3	2	1
7	3	2	3	3	4	4	1
8	2	2	2	2	3	3	2
9	4	3	3	3	3	2	1
10	4	3	4	3	4	4	5
11	5	4	5	4	5	4	3
12	4	4	4	4	3	3	3
13	3	4	4	4	4	5	4
14	5	4	3	3	3	5	4
15	2	2	3	2	2	1	2
16	2	2	2	3	2	2	1
17	3	3	2	2	2	3	2
18	3	2	2	3	1	2	2
19	3	2	2	2	2	1	2
20	2	2	2	3	2	2	2
21	2	3	4	3	2	2	3
22	3	2	2	3	2	3	2
23	4	3	4	4	3	4	5
24	2	1	2	2	2	2	1
25	3	4	4	3	3	4	3
26	4	3	4	4	5	3	3
27	4	4	3	3	3	4	3
28	3	3	4	3	3	4	4
29	5	4	4	4	3	3	4
30	4	3	3	4	5	4	4
31	5	4	4	4	3	4	4
32	2	3	2	2	3	4	4
33	5	4	4	4	5	5	4
34	4	4	5	5	5	4	4
35	2	2	1	1	2	3	2
36	4	3	4	3	4	4	4
37	2	2	1	2	2	2	1
38	3	2	2	2	2	3	3
39	3	3	2	2	2	1	1
40	1	2	2	1	3	3	1

41	3	3	2	2	2	1	3
42	3	3	2	2	2	1	2
43	1	2	2	3	2	2	1
44	2	1	2	2	2	3	3
45	2	3	2	1	2	2	2
46	3	2	2	1	2	2	2
47	3	3	3	4	4	4	5
48	4	4	3	3	4	4	4
49	4	3	3	4	4	4	3
50	4	4	4	4	4	4	3
51	4	3	4	4	3	3	4
52	4	4	4	3	4	3	3
53	2	3	2	2	1	2	2
54	2	1	2	3	3	2	2
55	2	1	2	3	3	2	2
56	3	3	3	4	3	3	3
57	4	3	3	4	4	3	3
58	2	3	2	3	3	4	4
59	3	2	3	3	2	2	1
60	4	3	4	3	3	4	4
61	5	4	4	3	4	4	4
62	3	3	4	4	4	4	3
63	3	2	1	2	3	3	3
64	3	3	4	3	3	4	4
65	5	5	4	4	4	3	3
66	5	4	4	4	5	5	5
67	5	5	4	3	4	4	5
68	4	4	4	4	4	5	4
69	2	2	1	2	2	2	3
70	2	2	1	2	2	3	2
71	3	3	2	2	1	2	2

No	Hubungan Interpersonal							
1	4	3	5	4	4	4	3	3
2	4	4	3	3	4	4	4	4
3	3	4	4	3	4	4	4	3
4	5	4	4	5	4	4	4	4
5	5	4	4	5	4	5	4	4
6	3	2	2	2	3	2	2	1
7	2	3	2	3	2	3	1	2
8	3	2	2	2	1	2	2	3
9	2	2	3	1	2	2	3	1
10	4	3	5	4	5	4	4	4
11	5	4	4	5	4	3	3	3
12	4	3	3	4	5	4	4	3
13	5	4	3	4	3	3	4	5
14	4	3	4	5	5	4	4	4
15	2	3	2	2	1	2	3	2
16	2	2	2	2	1	2	2	3
17	3	2	2	3	2	2	1	2
18	3	2	3	1	2	2	3	2
19	2	2	2	3	2	3	2	2
20	2	3	2	2	1	2	2	3
21	2	2	3	2	2	2	1	3
22	3	2	2	1	2	3	2	2
23	3	4	4	5	4	5	4	3
24	2	1	2	2	1	2	2	3
25	4	5	4	4	3	3	4	4
26	4	3	3	4	4	5	4	4
27	4	3	3	4	4	3	4	4
28	4	3	3	3	4	3	4	4
29	3	4	4	3	3	4	3	3
30	3	4	2	3	4	3	4	3
31	5	4	3	2	2	3	4	4
32	2	2	1	2	3	2	2	1
33	4	3	4	5	4	3	3	4
34	3	4	5	3	3	4	5	3
35	2	3	2	1	2	3	2	1
36	4	4	5	4	4	3	4	3
37	2	1	2	3	2	2	2	1
38	3	3	2	2	2	1	2	2
39	2	3	2	1	2	3	1	2
40	2	1	2	2	3	2	2	2
41	3	2	2	2	2	3	2	2
42	3	2	2	3	2	2	2	3

43	3	2	2	3	2	2	3	4
44	1	3	2	2	3	2	3	3
45	2	2	1	2	2	2	1	2
46	3	2	2	3	3	2	2	1
47	4	5	5	4	5	4	3	4
48	3	3	4	3	3	4	3	4
49	3	4	3	3	3	4	3	4
50	3	4	5	4	3	4	5	4
51	4	5	4	5	4	4	3	3
52	4	3	4	4	3	3	3	3
53	2	2	1	2	3	3	2	3
54	3	2	2	3	1	2	3	2
55	3	2	3	2	3	2	1	2
56	4	5	4	3	3	3	2	3
57	4	3	3	2	3	5	4	4
58	3	2	2	1	2	3	3	2
59	3	2	3	2	3	1	2	2
60	3	4	4	4	3	3	4	3
61	5	4	4	3	3	4	4	3
62	4	3	3	4	3	3	4	3
63	2	2	2	1	2	3	3	3
64	4	3	3	4	3	3	3	4
65	4	3	3	2	3	4	4	5
66	4	5	3	4	4	5	5	4
67	4	3	4	5	5	4	4	5
68	4	5	4	5	4	5	5	4
69	2	3	2	1	2	3	2	2
70	3	2	2	1	2	3	2	3
71	3	4	3	2	2	1	2	2

No	Promosi				
1	4	4	3	4	4
2	4	4	5	3	4
3	4	4	4	4	5
4	4	4	5	4	4
5	5	4	4	4	4
6	3	1	2	2	3
7	3	2	2	2	1
8	1	3	3	2	2
9	2	3	1	2	2
10	3	4	5	4	5
11	4	5	4	4	4
12	3	3	4	4	4
13	4	4	3	3	3
14	4	3	3	4	4
15	2	3	2	1	1
16	2	3	2	2	1
17	2	3	2	2	1
18	3	2	2	2	2
19	1	2	2	3	2
20	2	1	2	3	3
21	2	3	2	2	1
22	3	2	1	2	2
23	4	4	5	4	4
24	2	2	1	2	2
25	3	4	4	3	4
26	4	4	3	3	4
27	4	3	5	4	3
28	4	5	3	4	3
29	4	3	4	3	3
30	4	3	4	5	3
31	4	5	4	5	5
32	2	3	2	1	2
33	4	5	4	4	4
34	4	4	3	3	3
35	2	3	2	1	2
36	4	4	3	3	4
37	2	1	2	2	3
38	1	2	2	3	2
39	3	2	1	2	2
40	4	3	2	1	1
41	3	2	1	2	2
42	2	3	2	1	2

43	2	2	2	1	1
44	1	2	2	3	2
45	2	3	2	1	2
46	2	3	2	2	1
47	4	3	4	5	4
48	4	3	2	3	3
49	4	3	3	4	3
50	5	4	4	3	4
51	4	4	4	5	5
52	3	4	5	4	4
53	2	2	1	2	2
54	2	2	3	2	1
55	2	3	2	3	1
56	4	5	4	4	3
57	3	4	3	3	3
58	2	2	2	1	2
59	3	3	2	2	1
60	4	4	5	4	4
61	4	3	3	3	4
62	4	3	4	4	3
63	2	2	2	3	1
64	3	3	4	4	3
65	3	4	4	3	3
66	3	4	3	3	3
67	4	3	4	4	4
68	3	4	4	4	3
69	2	2	3	1	2
70	2	3	2	2	1
71	2	3	2	1	2

No	Kepuasan Kerja													
1	4	4	3	3	4	4	3	2	3	3	4	4	4	4
2	4	5	4	4	3	4	4	4	3	2	3	3	4	4
3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	5	3
4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3	3	3	3	2
5	5	4	4	4	5	4	4	3	4	3	3	4	3	2
6	3	3	3	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1
7	3	4	3	2	3	2	2	2	1	1	2	3	2	1
8	3	3	2	2	3	2	2	1	2	3	2	2	1	2
9	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	1	2	2
10	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4
11	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3	4	3	3
12	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3
13	4	3	4	3	4	5	4	4	3	4	4	3	4	3
14	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	2	3
15	2	3	2	2	1	2	2	3	2	2	3	2	1	1
16	3	2	2	3	3	2	2	1	2	3	2	2	1	2
17	3	4	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	3	2
18	3	2	3	1	2	3	3	2	1	2	2	3	2	1
19	3	4	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	1	2
20	3	3	3	2	3	3	3	1	2	2	1	1	2	3
21	3	3	2	2	1	2	2	3	2	2	2	1	2	3
22	4	2	2	2	2	3	2	1	2	2	3	1	1	2
23	4	3	4	3	4	3	4	5	3	4	3	3	4	5
24	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	1	2	2	2
25	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	2	3	2	3
26	5	4	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3
27	4	4	3	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	2
28	5	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4
29	4	4	4	5	5	4	3	3	4	3	2	3	4	4
30	4	3	4	3	3	4	4	5	3	4	3	4	4	4
31	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3
32	2	2	3	3	2	2	2	1	1	2	2	2	3	2
33	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3
34	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4
35	2	3	3	2	3	1	2	2	3	2	1	2	2	2
36	5	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4
37	3	2	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	2	1
38	3	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	1	2	2
39	3	3	2	2	3	3	2	1	2	1	2	1	1	2
40	3	3	2	2	1	2	2	3	2	1	2	2	1	2
41	3	2	2	3	3	2	2	1	2	3	2	2	1	2
42	3	4	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	3	2

43	3	3	3	2	3	3	3	1	2	2	1	1	2	3
44	3	3	2	2	1	2	2	3	2	2	2	1	2	3
45	4	2	2	2	2	3	2	1	2	2	3	1	1	2
46	3	2	2	3	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2
47	3	3	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
48	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	1	1	2
49	4	3	4	4	3	4	5	3	4	4	3	3	4	3
50	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	5	3
51	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3
52	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3
53	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	1	1	2
54	3	2	3	2	2	3	2	1	2	3	2	2	1	1
55	4	3	3	3	2	2	1	2	2	1	1	2	2	2
56	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	2	2
57	4	3	3	4	5	5	4	3	4	3	3	4	3	3
58	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	1	1
59	4	3	2	3	2	1	2	2	3	2	1	2	2	2
60	5	4	3	4	5	5	3	4	4	3	3	4	5	4
61	5	4	5	3	4	4	5	4	3	3	4	4	3	3
62	4	4	3	5	4	5	4	4	3	3	4	3	4	4
63	3	2	2	3	2	2	3	2	1	2	2	3	2	1
64	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3
65	4	5	3	4	4	3	3	4	5	3	4	4	4	4
66	4	3	4	4	4	4	3	3	3	2	3	4	3	4
67	4	5	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	2
68	4	3	3	4	3	4	3	4	2	3	4	4	4	4
69	3	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	1	2	2
70	3	3	2	2	3	3	2	1	2	1	2	1	1	2
71	2	3	2	2	1	2	2	3	2	1	2	2	1	2

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.979	34

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Kompensasi1	97.31	706.079	.754	.978
Kompensasi2	97.66	701.377	.742	.978
Kompensasi3	97.31	706.007	.836	.978
Kompensasi4	97.93	699.709	.796	.978
Kompensasi5	97.31	715.793	.702	.979
Kompensasi6	97.55	718.685	.648	.979
Kompensasi7	98.03	712.606	.674	.979
Hub_Interpersonal1	97.24	713.047	.749	.978
Hub_Interpersonal2	97.52	721.187	.643	.979
Hub_Interpersonal3	97.83	719.219	.722	.979
Hub_Interpersonal4	97.48	714.544	.657	.979
Hub_Interpersonal5	98.03	699.677	.788	.978
Hub_Interpersonal6	97.59	713.823	.702	.979
Hub_Interpersonal7	98.07	701.209	.828	.978
Hub_Interpersonal8	97.76	715.975	.710	.979
Promosi1	97.28	710.207	.779	.978
Promosi2	97.41	710.608	.691	.979
Promosi3	97.62	702.744	.791	.978
Promosi4	97.66	698.520	.829	.978
Promosi5	97.55	700.542	.808	.978
Kepuasan1	97.10	720.882	.762	.978
Kepuasan2	97.28	716.921	.622	.979
Kepuasan3	97.66	715.520	.728	.978
Kepuasan4	97.52	708.616	.752	.978
Kepuasan5	97.59	709.394	.688	.979
Kepuasan6	97.55	708.399	.826	.978
Kepuasan7	97.90	715.596	.785	.978
Kepuasan8	98.00	697.357	.828	.978
Kepuasan9	97.93	709.638	.739	.978
Kepuasan10	98.03	699.963	.804	.978
Kepuasan11	98.00	702.500	.786	.978
Kepuasan12	97.97	689.034	.880	.978
Kepuasan13	97.97	700.963	.840	.978
Kepuasan14	97.86	712.337	.789	.978

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Promosi, Kompensasi, Hub_Interpersonal	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kepuasan_Kerja

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.940 ^a	.884	.879	3.758

a. Predictors: (Constant), Promosi, Kompensasi, Hub_Interpersonal

b. Dependent Variable: Kepuasan_Kerja

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7204.596	3	2401.532	170.078	.000 ^a
	Residual	946.052	67	14.120		
	Total	8150.648	70			

a. Predictors: (Constant), Promosi, Kompensasi, Hub_Interpersonal

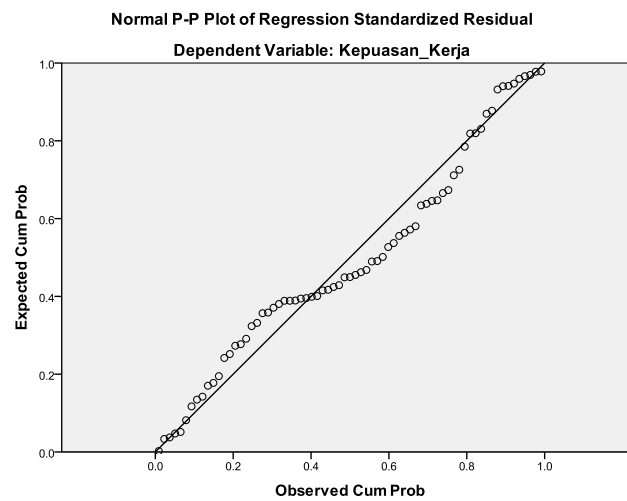
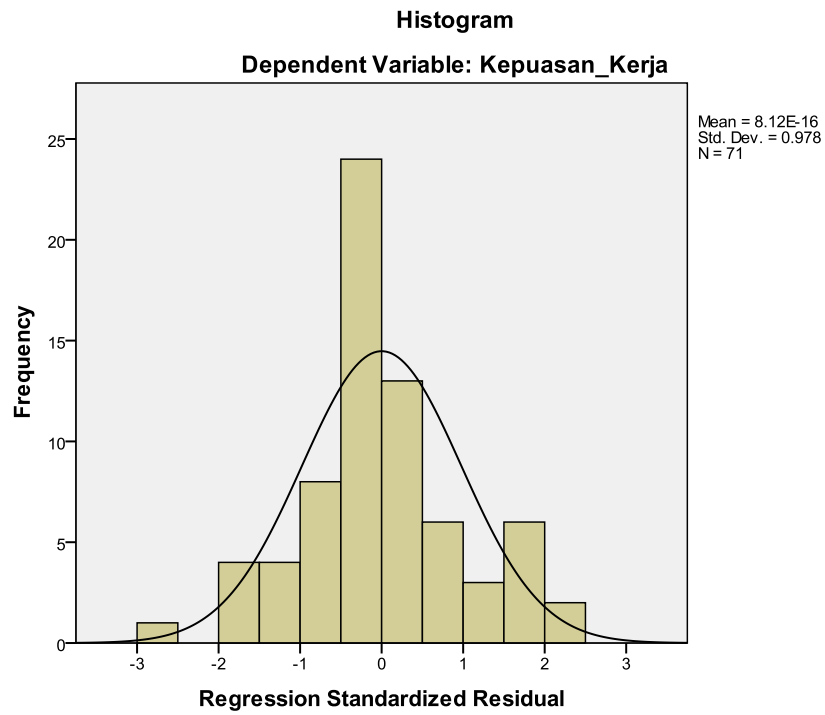
b. Dependent Variable: Kepuasan_Kerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.265	1.687		3.121	.003
	Kompensasi	.362	.179	.202	2.015	.048
	Hub_Interpersonal	.480	.192	.305	2.499	.015

Promosi	1.067	.247	.465	4.323	.000
---------	-------	------	------	-------	------

a. Dependent Variable: Kepuasan_Kerja



Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.
-------	-----------------------------	---------------------------	---	------

		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.618	1.071		.578	.565
	Kompensasi	.133	.114	.329	1.165	.248
	Hub_Interperson al	-.079	.122	-.223	-.648	.519
	Promosi	.082	.157	.159	.524	.602

a. Dependent Variable: absute

