

Pengaruh Kompensasi Dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Pegadaian Cabang Tanjung Priok

Siti Wahdah¹, Nurvi Oktiani²

^{1,2} Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bina Sarana Informatika, Jakarta, Indonesia

Corresponding Author: sitiwahdah333@gmail.com^{1*}, nurvi.nvk@bsi.ac.id²

Info Artikel

Submitted: 25 Juni 2026

Revised : 02 Agustus 2026

Accepted: 29 September 2026

Published: 01 Oktober 2026

Keywords: Compensation; job promotion; job satisfaction; human resource management; state-owned enterprise

Kata Kunci: Kompensasi; promosi jabatan; kepuasan kerja; manajemen sumber daya manusia; BUMN

Abstract

Employee job satisfaction is a vital pillar in human resource management, directly determining service quality and institutional sustainability in financial institutions. This study analyzes the partial and simultaneous effects of compensation and job promotion on employee job satisfaction at PT Pegadaian Tanjung Priok Branch, an Indonesian state-owned enterprise overseeing 13 branch units in North Jakarta. An empirical pre-survey revealed that satisfaction with compensation (74.0%) and promotion (75.0%) was notably lower than coworker relations (84.7%) and work environment (82.7%). Using a quantitative descriptive-associative design with saturated sampling, data were collected from all 99 employees via structured Likert-scale questionnaires. Data analysis using SPSS 27 included validity, reliability, classical assumptions, multiple linear regression, t-tests, F-tests, and coefficient of determination. The findings demonstrate that compensation positively and significantly influences job satisfaction ($t = 4.849$, $p < 0.001$), representing the dominant contributor (21.3%). Job promotion also exerts a positive and significant effect ($t = 3.994$, $p < 0.001$; 15.8% contribution). Simultaneously, compensation and promotion significantly affect job satisfaction ($F = 28.437$, $p < 0.001$; $R^2 = 0.372$). Equitable compensation structures and merit-based career advancement are essential to enhance workforce engagement and dignity.

Abstrak

Kepuasan kerja karyawan merupakan pilar fundamental dalam pengelolaan sumber daya manusia yang menentukan stabilitas dan mutu layanan lembaga keuangan. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kompensasi dan promosi jabatan secara parsial maupun simultan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Pegadaian Cabang Tanjung Priok, BUMN yang membawahi 13 Unit Pegadaian Cabang di Jakarta Utara. Hasil pra-survei menunjukkan bahwa kepuasan terhadap kompensasi (74,0%) dan promosi jabatan (75,0%) relatif lebih rendah dibandingkan rekan kerja (84,7%) dan lingkungan kerja (82,7%). Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif asosiatif dengan teknik sampling jenuh yang melibatkan seluruh 99 karyawan. Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert dan dianalisis menggunakan SPSS 27 meliputi uji validitas, reliabilitas, asumsi klasik, regresi linear berganda, uji t, uji F, serta koefisien determinasi. Hasil penelitian membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ($t = 4,849$, $p < 0,001$) serta menjadi prediktor paling dominan (kontribusi 21,3%). Promosi jabatan juga berpengaruh positif dan signifikan ($t = 3,994$, $p < 0,001$; kontribusi 15,8%). Secara simultan, kedua variabel berpengaruh signifikan ($F = 28,437$, $p < 0,001$) dengan kontribusi 37,2% ($R^2 = 0,372$). Penataan kompensasi yang adil serta transparansi jenjang promosi berbasis merit terbukti sangat esensial guna memelihara martabat dan kepuasan kerja karyawan.



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).

Publisher: Lembaga Penerbit Penelitian Nusantara

Pendahuluan

Dinamika persaingan dalam industri jasa keuangan modern menempatkan pengelolaan modal insani sebagai faktor sentral yang menentukan daya saing dan keberlanjutan organisasi. Sumber daya manusia bukan sekadar instrumen produksi mekanis, melainkan penggerak utama yang memiliki kebutuhan psikologis, aspirasi karier, serta martabat kemanusiaan yang harus dipelihara dengan penuh keadilan (Hidayat & Anwar, 2024). Karyawan yang merasakan kepuasan kerja mendalam akan memperlihatkan dedikasi optimal, komitmen afektif, serta mutu pelayanan yang unggul bagi nasabah. Sebaliknya, saat ketidakpuasan kerja merebak, organisasi berhadapan dengan risiko penurunan produktivitas, peningkatan angka absensi, hingga tingginya kecenderungan pengunduran diri (Anjani et al., 2023). Oleh karena itu, membangun atmosfer kerja yang memanusiakan pegawai dan menopang kepuasan mereka merupakan keharusan strategis bagi korporasi yang ingin mempertahankan kinerja unggul secara berkesinambungan.

Kepuasan kerja pada hakikatnya merupakan cerminan kondisi emosional positif dan evaluasi subjektif karyawan terhadap pengalaman kerja yang dijalannya sehari-hari (Suci & Lutviani, 2026). Persepsi mengenai baik atau buruknya pekerjaan tersebut muncul melalui proses perbandingan berkelanjutan antara harapan pribadi dengan kenyataan yang diterima di tempat kerja (Dunan & Paolo, 2025). Ketika organisasi mampu memberikan penghargaan yang selaras atau melampaui harapan, tercipta rasa keterikatan kerja yang membangkitkan kebanggaan profesional. Teori Dua Faktor Herzberg menguraikan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh dua dimensi mendasar, yaitu faktor higienis (hygiene factors) yang mencegah ketidakpuasan dan faktor motivator (motivator factors) yang menumbuhkan kepuasan intrinsik (Octaviani et al., 2025). Selaras dengan itu, Teori Keadilan (Equity Theory) menegaskan bahwa kepuasan kerja terbentuk ketika karyawan merasakan adanya keadilan distributif dan prosedural antara pengorbanan tenaga, waktu, serta kompetensi yang diberikan dengan balas jasa yang diterima dari perusahaan.

Salah satu instrumen paling nyata dalam memenuhi rasa keadilan tersebut adalah kompensasi. Kompensasi mencakup keseluruhan imbalan finansial langsung, imbalan finansial tidak langsung, maupun penghargaan non-finansial yang diterima pekerja sebagai bentuk pengakuan atas jasa dan pengabdianya (Adiyanti & Nugraha, 2023; Farida et al., 2024). Pemberian kompensasi yang memadai dan tepat waktu berfungsi vital dalam menjaga kelangsungan hidup tenaga kerja serta memenuhi kebutuhan fisiologis dan rasa aman sebagaimana dirumuskan dalam hierarki Maslow. Kompensasi finansial langsung seperti gaji pokok, upah lembur, dan bonus kinerja memberikan kepastian materiil, sedangkan kompensasi tidak langsung berupa jaminan kesehatan, proteksi asuransi, dan fasilitas kerja memelihara ketenangan batin karyawan (Manurung, 2022). Namun demikian, kompensasi juga sangat dipengaruhi oleh kesediaan dan kemampuan membayar perusahaan serta regulasi ketenagakerjaan yang berlaku (Subakti, 2024). Sistem balas jasa yang adil dan kompetitif terbukti menjadi magnet utama dalam mempertahankan talenta terbaik dan mencegah keresahan kerja (Arrywibowo, 2025; Dini, 2024).

Selain kompensasi yang bersifat materi, pemenuhan kebutuhan penghargaan diri dan aktualisasi diri karyawan sangat ditentukan oleh kesempatan promosi jabatan (Pranogyo, 2023). Promosi jabatan mencerminkan perpindahan vertikal ke posisi hierarki yang lebih tinggi, yang diiringi oleh perluasan wewenang, tanggung jawab, status sosial, serta peningkatan imbalan (Mufti, 2023). Kebijakan promosi yang bertumpu pada merit system memberikan sinyal kuat bahwa organisasi sungguh-sungguh menghargai kompetensi, dedikasi, dan kejujuran pekerja (Silalahi et al., 2024). Tersedianya jenjang karier yang transparan dan dapat diprediksi membangkitkan gairah kerja, loyalitas organisasi, dan rasa bermakna dalam bekerja (Pranogyo, 2023; Satriawati & Andika, 2023). Sebaliknya, apabila mekanisme kenaikan jabatan dirasakan bias, tertutup, atau diskriminatif, karyawan akan mengalami demotivasi mendalam dan alienasi kerja (Maulana, 2019), mengingat berbagai faktor seperti pengalaman, rekam jejak kinerja, loyalitas, dan integritas moral semestinya menjadi tolok ukur yang seimbang (Nduru & Hastuti, 2025).

Sebagai Badan Usaha Milik Negara yang mengemban mandat inklusi keuangan nasional, PT Pegadaian mengoperasikan ribuan jaringan layanan di seluruh Nusantara guna menyalurkan pembiayaan gadai, tabungan emas, dan pembiayaan mikro syariah. Dalam lanskap operasional tersebut, PT Pegadaian Cabang Tanjung Priok menempati posisi yang sangat strategis sekaligus penuh tantangan. Terletak di kawasan Jalan Rawa Badak, Koja, Jakarta Utara, cabang ini mengoordinasikan 13 Unit Pegadaian Cabang di tengah kawasan industri, pergudangan, dan pelabuhan tersibuk di Indonesia. Karakteristik lingkungan kerja di wilayah ini menuntut ketahanan fisik dan psikologis yang tinggi dari para petugas operasional, penaksir barang jaminan emas, kasir, hingga tenaga pengamanan yang menghadapi risiko finansial langsung. Di sisi lain, fenomena ketenagakerjaan menunjukkan bahwa sebagian besar tenaga kerja berstatus sebagai pegawai kontrak alih daya (outsourcing) yang memiliki keterbatasan akses terhadap jenjang karier permanen dan tunjangan jangka panjang, yang berpotensi memicu ketimpangan persepsi kesejahteraan (Sinuraya et al., 2025).

Kesenjangan empiris di lokasi penelitian terkonfirmasi secara jelas melalui pra-survei yang dilakukan peneliti pada tanggal 22 April 2026 terhadap karyawan PT Pegadaian Cabang Tanjung Priok. Hasil pra-survei menunjukkan bahwa indikator hubungan kerja sama dengan rekan kerja mencapai tingkat kepuasan tertinggi sebesar 84,7%, diikuti oleh kenyamanan lingkungan kerja sebesar 82,7%, pengawasan kepemimpinan atasan sebesar 82,2%, serta kesesuaian pekerjaan itu sendiri sebesar 80,0%. Sebaliknya, kepuasan terhadap kompensasi berupa gaji, insentif, dan tunjangan menempati urutan terendah dengan capaian 74,0%, disusul oleh kepuasan terhadap promosi jabatan sebesar 75,0%. Karyawan mengeluhkan beban kerja operasional yang kian intensif di wilayah pelabuhan belum terkompensasi secara sepadan oleh skema insentif dan jaminan kesejahteraan, sementara transparansi peluang kenaikan status dan jabatan struktural dirasakan masih terbatas bagi tenaga non-tetap.

Selain kesenjangan empiris di lapangan, penelusuran literatur memperlihatkan adanya ketidakseragaman temuan pada studi-studi terdahulu. Penelitian yang dilakukan oleh (Charviandi, 2025) serta (Satriawati & Andika, 2023) membuktikan bahwa kompensasi dan promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, baik secara parsial maupun simultan. Temuan serupa diperkuat oleh (Herliana & Munawaroh, 2024), (Kurniawan, 2025), serta (Effendi

& Hayati, 2025). Namun demikian, studi (Widjaya et al., 2021) menemukan bahwa promosi jabatan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya, penelitian (Cay & Sumiaty, 2022) serta (Komala Sari, 2024) mengindikasikan bahwa kompensasi tidak menunjukkan pengaruh parsial yang signifikan terhadap kepuasan kerja, meskipun promosi jabatan terbukti signifikan. Perbedaan hasil riset ini mengindikasikan bahwa pengaruh kedua variabel tersebut sangat bergantung pada konteks institusional, karakteristik sektor bisnis, dan proporsi struktur tenaga kerja.

Artikel ini menawarkan pengujian empiris terintegrasi yang memadukan analisis statistik regresi dengan perspektif manajemen humanis pada entitas BUMN jasa keuangan non-bank yang beroperasi di wilayah pelabuhan dengan proporsi tenaga alih daya yang dominan. Seluruh paparan dalam naskah ini disusun secara esai mengalir tanpa pemisahan subjudul, dengan merumuskan tiga hipotesis utama: (1) kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan, (2) promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan, dan (3) kompensasi dan promosi jabatan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan perumusan masalah tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis secara komprehensif pengaruh kompensasi dan promosi jabatan, baik secara parsial maupun simultan, terhadap kepuasan kerja karyawan PT Pegadaian Cabang Tanjung Priok, sehingga mampu merumuskan rekomendasi kebijakan SDM yang adil, transparan, dan memanusiakan pekerja.

Metode Penelitian

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif asosiatif. Pendekatan kuantitatif dipilih karena data penelitian diwujudkan dalam bentuk angka-angka yang dianalisis secara statistik guna menguji hipotesis dan mengukur kekuatan hubungan antarvariabel (Fadli, 2021; Putra et al., 2025). Pendekatan asosiatif bertujuan untuk mendeskripsikan secara objektif kondisi empiris kompensasi, promosi jabatan, dan kepuasan kerja, sekaligus menganalisis pola hubungan kausalitas antarvariabel bebas terhadap variabel terikat (Listiana, 2022). Penelitian dilaksanakan di lingkungan PT Pegadaian Cabang Tanjung Priok yang berlokasi di Jalan Rawa Badak Gang F2 No. 1, RT.8/RW.2, Rawa Badak Utara, Kecamatan Koja, Jakarta Utara, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 14320, dalam rentang waktu pelaksanaan riset terhitung sejak bulan April 2026 hingga Juni 2026.

Populasi penelitian mencakup seluruh karyawan aktif yang bertugas pada PT Pegadaian Cabang Tanjung Priok beserta 13 Unit Pegadaian Cabang (UPC) karyawan di wilayah Jakarta Utara, yang berjumlah 99 orang (Batara et al., 2025). Mengingat jumlah populasi yang terbatas dan dapat dijangkau sepenuhnya, teknik penentuan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh atau sensus, di mana seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian (Sugiyono, 2026; Timba et al., 2025). Pendekatan sensus ini dipilih untuk meminimalkan potensi kesalahan sampling (sampling error) serta menjamin keterwakilan seluruh elemen pekerja, mulai dari staf manajerial, penaksir barang jaminan, teller kasir, customer service, tenaga pemasaran, hingga petugas satuan pengamanan dan operasional lapangan (Suriani et al., 2023).

Operasionalisasi variabel penelitian disusun secara ketat berdasarkan rujukan teoretis baku guna

menjamin ketepatan konstruk pengukuran (Lasmita, 2024). Variabel bebas pertama, Kompensasi (X1), dioperasionalkan melalui tiga dimensi utama merujuk pada pemikiran (Adiyanti & Nugraha, 2023), yaitu: (1) kompensasi finansial langsung yang terdiri atas gaji pokok, insentif target, dan bonus kinerja (butir X1.1 sampai X1.3); (2) kompensasi finansial tidak langsung yang meliputi tunjangan kehadiran, program proteksi asuransi, hak hari libur berbayar, dan fasilitas kerja (butir X1.4 sampai X1.7); serta (3) kompensasi non-finansial yang mencakup kesempatan pendidikan, pelatihan keahlian, hak cuti kerja, peluang kenaikan pangkat, dan fasilitas mobilitas transportasi (butir X1.8 sampai X1.12), menghasilkan total 12 butir pernyataan tertutup (Ichsan & Lubis, 2024).

Variabel bebas kedua, Promosi Jabatan (X2), diukur melalui empat dimensi evaluatif merujuk pada konsepsi Gede dalam (Silalahi et al., 2024) serta (Silalahi et al., 2024), yaitu: (1) dimensi senioritas yang meliputi kapabilitas kerja tinggi, wawasan gagasan luas, rasionalitas manajerial, masa kerja di perusahaan, dan keikutsertaan pelatihan (butir X2.1 sampai X2.5); (2) dimensi prestasi kerja yang memuat pencapaian target hasil kerja, kontribusi ide inovatif, dan konsistensi peningkatan performa (butir X2.6 sampai X2.8); (3) dimensi loyalitas yang mencakup kesetiaan organisasi, rasa bangga terhadap korporasi, dan komitmen tanggung jawab (butir X2.9 sampai X2.11); serta (4) dimensi kejujuran yang terdiri atas integritas pribadi, ketepatan janji, penyampaian fakta objektif, dan keberanian mengakui kekeliruan (butir X2.12 sampai X2.15), membentuk 15 butir pernyataan.

Variabel terikat, Kepuasan Kerja Karyawan (Y), diukur menggunakan lima dimensi fundamental kepuasan kerja menurut Robbins dalam (Archia, 2022) serta (Lubis, 2025), yang meliputi: (1) pekerjaan itu sendiri (the work itself) berupa kesesuaian keterampilan dan ruang aktualisasi diri (butir Y1 dan Y2); (2) gaji atau upah berupa kesepadanan penghasilan dengan beban tanggung jawab serta kelayakan paket tunjangan (butir Y3 dan Y4); (3) promosi jabatan berupa kejelasan peluang maju dan kepastian karier jangka panjang (butir Y5 dan Y6); (4) supervisi atasan berupa bimbingan teknis empatik dan perlakuan pengawasan yang adil (butir Y7 dan Y8); serta (5) rekan kerja berupa kohesi kerja sama tim dan iklim sosial yang harmonis (butir Y9 dan Y10), menghasilkan 10 butir instrumen evaluasi (Mulyana, 2024).

Pengumpulan data primer dilakukan dengan menyebarkan kuesioner terstruktur berskala Likert 5 poin, mulai dari Sangat Tidak Setuju (skor 1), Tidak Setuju (skor 2), Cukup Setuju (skor 3), Setuju (skor 4), hingga Sangat Setuju (skor 5) (Satria & Imam, 2024). Pengumpulan data kuesioner dilengkapi dengan observasi lapangan langsung dan analisis dokumentasi kepegawaian resmi (Prasetyo et al., 2024). Seluruh data empiris dianalisis menggunakan program IBM SPSS Statistics versi 27. Tahapan analisis meliputi: (1) analisis deskriptif berdasarkan Nilai Jenjang Interval (NJI) dengan rentang interval 0,80 per kategori (Sugiyono, 2026); (2) uji kualitas instrumen melalui uji validitas Pearson Product Moment (kriteria $r_{hitung} > r_{tabel}$ 0,197 pada $df = 97$ dan $\alpha = 0,05$) dan uji reliabilitas Cronbach's Alpha (nilai $\alpha > 0,60$); (3) uji asumsi klasik yang mencakup uji normalitas One-Sample Kolmogorov-Smirnov, uji multikolinearitas (Tolerance $> 0,10$ dan VIF < 10), serta uji heteroskedastisitas diagram scatterplot; dan (4) analisis regresi linear berganda, pengujian hipotesis parsial (uji t), pengujian hipotesis simultan (uji F), serta perhitungan koefisien determinasi parsial dan simultan (Ghozali, 2024).

Hasil dan Pembahasan

Hasil

Penelitian melibatkan 99 responden karyawan PT Pegadaian Cabang Tanjung Priok merefleksikan komposisi tenaga kerja yang beragam dan dinamis. Berdasarkan jenis kelamin, mayoritas responden adalah laki-laki sebanyak 55 orang (55,6%), sementara perempuan berjumlah 44 orang (44,4%). Dominasi karyawan laki-laki selaras dengan kebutuhan operasional cabang dan 13 unit pegadaian yang menuntut mobilitas fisik lintas lokasi, penanganan pengamanan aset jaminan berharga, serta distribusi logistik kas. Berdasarkan struktur usia, karyawan didominasi oleh kelompok usia produktif awal, yaitu rentang 20-25 tahun sebanyak 26 orang (26,3%), 26-30 tahun sebanyak 24 orang (24,2%), dan 31-35 tahun sebanyak 26 orang (26,3%). Adapun usia 36-40 tahun berjumlah 17 orang (17,2%) dan usia di atas 40 tahun berjumlah 6 orang (6,1%). Tingkat pendidikan terakhir memperlihatkan kualifikasi formal yang sangat baik, di mana 62 orang (62,6%) telah menyelesaikan pendidikan Strata Satu (S1), 31 orang (31,3%) lulusan SMA/SMK, 5 orang (5,1%) lulusan Diploma (D3/D4), dan 1 orang (1,0%) Magister (S2).

Salah satu temuan demografis paling krusial adalah komposisi status pekerjaan responden. Sebanyak 62 orang karyawan (62,6%) berstatus sebagai pegawai kontrak alih daya (outsourcing), sedangkan pegawai tetap tercatat sebanyak 37 orang (37,4%). Tingginya proporsi pekerja alih daya ini mencerminkan ketergantungan operasional yang besar pada tenaga kontrak untuk mengisi posisi front office dan pengamanan. Berdasarkan masa kerja, sebagian besar responden telah mengabdikan selama 1-3 tahun sebanyak 41 orang (41,4%), disusul masa kerja 4-6 tahun sebanyak 27 orang (27,3%), masa kerja di bawah 1 tahun sebanyak 22 orang (22,2%), dan lebih dari 6 tahun sebanyak 9 orang (9,1%). Dari sisi posisi jabatan, kasir atau teller merupakan kelompok terbesar dengan 26 orang (26,3%), diikuti petugas satuan pengamanan sebanyak 19 orang (19,2%), penaksir barang jaminan sebanyak 18 orang (18,2%), relationship officer atau marketing sebanyak 10 orang (10,1%), customer service sebanyak 7 orang (7,1%), dan posisi pendukung lainnya sebanyak 19 orang (19,1%). Distribusi divisi didominasi oleh Divisi Operasional dan Layanan sebanyak 62 orang (62,6%), Divisi Pemasaran dan Penjualan 18 orang (18,2%), Divisi Umum 9 orang (9,1%), Divisi Keuangan 4 orang (4,0%), Divisi Strategis 3 orang (3,0%), dan Logistik 3 orang (3,0%). Rangkuman karakteristik responden disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Karakteristik Responden Karyawan PT Pegadaian Cabang Tanjung Priok

Karakteristik	Kategori	Frekuensi (n)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	55	55,6%
	Perempuan	44	44,4%
Usia	20-25 Tahun	26	26,3%
	26-30 Tahun	24	24,2%
	31-35 Tahun	26	26,3%
	36-40 Tahun	17	17,2%
	> 40 Tahun	6	6,1%
Pendidikan Terakhir	SMA / SMK	31	31,3%
	Diploma (D3 / D4)	5	5,1%

Status Pekerjaan	Sarjana (S1)	62	62,6%
	Magister (S2)	1	1,0%
	Pegawai Kontrak (Outsourcing)	62	62,6%
	Pegawai Tetap	37	37,4%
Lama Bekerja	< 1 Tahun	22	22,2%
	1-3 Tahun	41	41,4%
	4-6 Tahun	27	27,3%
	> 6 Tahun	9	9,1%
Jabatan Utama	Kasir / Teller	26	26,3%
	Petugas Pengamanan (Satpam)	19	19,2%
	Penaksir (Pemeriksa Barang)	18	18,2%
	Relationship Officer / Marketing	10	10,1%

Sumber: Data Primer Penelitian yang Diolah (2026), N = 99.

Analisis deskriptif dilakukan dengan menghitung skor rata-rata jawaban kuesioner dan mengklasifikasikannya berdasarkan kriteria Nilai Jenjang Interval (NJI) dengan rentang 0,80: (1) 1,00 sampai 1,80 kategori Sangat Tidak Baik; (2) 1,81 sampai 2,60 kategori Tidak Baik; (3) 2,61 sampai 3,40 kategori Cukup Baik; (4) 3,41 sampai 4,20 kategori Baik; serta (5) 4,21 sampai 5,00 kategori Sangat Baik (Sugiyono, 2026). Hasil tabulasi menunjukkan bahwa variabel Kompensasi (X1) memperoleh skor rata-rata keseluruhan sebesar 3,30 (kategori Cukup Baik). Seluruh 12 indikator kompensasi berada pada rentang cukup baik (skor terendah pada jaminan asuransi kesehatan X1.5 sebesar 2,92 dan kesesuaian gaji pokok X1.1 sebesar 2,93; skor tertinggi pada fasilitas sarana kerja X1.7 sebesar 3,25 dan bonus kinerja X1.3 sebesar 3,24). Variabel Promosi Jabatan (X2) memperoleh skor rata-rata sebesar 3,35 (kategori Cukup Baik), dengan skor terendah pada pernyataan peningkatan performa X2.8 sebesar 2,85 dan rasa bangga X2.10 sebesar 2,91; sementara skor tertinggi dicapai pada pemenuhan janji dan komitmen X2.13 sebesar 3,29. Variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Y) mencatatkan skor rata-rata sebesar 3,33 (kategori Cukup Baik), di mana kepuasan terhadap jaminan karier Y6 mencatatkan skor terendah sebesar 2,96 dan kesesuaian beban gaji Y3 sebesar 3,02; sedangkan kesempatan pengembangan diri Y2 mencatatkan skor tertinggi sebesar 3,27. Gambaran deskriptif disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel Penelitian	Jumlah Item	Skor Terendah	Skor Tertinggi	Rata-rata	Kategori (NJI)
Kompensasi (X1)	12	2,92 (X1.5)	3,25 (X1.7)	3,30	Cukup Baik
Promosi Jabatan (X2)	15	2,85 (X2.8)	3,29 (X2.13)	3,35	Cukup Baik
Kepuasan Kerja (Y)	10	2,96 (Y6)	3,27 (Y2)	3,33	Cukup Baik

Sumber: Data Primer Penelitian yang Diolah (2026), skala 1-5.

Pengujian kualitas data membuktikan bahwa instrumen kuesioner memiliki validitas dan reliabilitas yang sangat kokoh. Uji validitas menggunakan korelasi bivariate Pearson Product

Moment dengan membandingkan nilai r_{hitung} terhadap nilai r_{tabel} pada derajat kebebasan $df = n - 2 = 99 - 2 = 97$ dan taraf signifikansi dua arah 5% ($r_{tabel} = 0,197$) (Ghozali, 2024). Seluruh 12 butir pernyataan pada variabel Kompensasi (X1) menghasilkan nilai r_{hitung} berkisar antara 0,558 hingga 0,772, seluruh 15 butir pada variabel Promosi Jabatan (X2) menghasilkan nilai r_{hitung} antara 0,580 hingga 0,769, dan seluruh 10 butir pada variabel Kepuasan Kerja (Y) menghasilkan nilai r_{hitung} antara 0,649 hingga 0,795. Seluruh koefisien korelasi memiliki nilai signifikansi $p < 0,001$ dan jauh melampaui ambang batas 0,197, sehingga seluruh butir dinyatakan valid. Uji reliabilitas menggunakan koefisien Cronbach's Alpha menghasilkan nilai 0,895 untuk Kompensasi (X1), 0,919 untuk Promosi Jabatan (X2), dan 0,909 untuk Kepuasan Kerja (Y). Karena seluruh nilai Cronbach's Alpha melampaui batas kritis 0,60, seluruh instrumen dinyatakan sangat reliabel dan konsisten secara internal sebagaimana dirangkum pada Tabel 3.

Tabel 3. Rangkuman Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Variabel	Rentang r_{hitung}	Nilai r_{tabel}	Cronbach's Alpha	Batas Kritis	Kesimpulan
Kompensasi (X1)	0,558 - 0,772	0,197	0,895	0,60	Valid & Reliabel
Promosi Jabatan (X2)	0,580 - 0,769	0,197	0,919	0,60	Valid & Reliabel
Kepuasan Kerja (Y)	0,649 - 0,795	0,197	0,909	0,60	Valid & Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS 27 (2026), $df = 97$, $\alpha = 0,05$.

Sebelum menaksir parameter model regresi, pengujian asumsi klasik dilakukan guna memastikan bahwa model estimasi terbebas dari penyimpangan ekonometrika. Uji normalitas residual dilakukan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov satu sampel (One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test). Nilai statistik uji Kolmogorov-Smirnov tercatat sebesar 0,053 dengan nilai Asymptotic Significance (2-tailed) sebesar 0,200. Karena nilai signifikansi 0,200 lebih besar daripada taraf signifikansi 0,05 ($p > 0,05$), dapat disimpulkan bahwa nilai residual model regresi berdistribusi normal (Ghozali, 2024). Uji multikolinearitas dilakukan dengan mengevaluasi nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF). Hasil uji menunjukkan bahwa variabel Kompensasi (X1) dan Promosi Jabatan (X2) masing-masing memiliki nilai Tolerance sebesar 0,904 (jauh di atas 0,10) dan nilai VIF sebesar 1,106 (jauh di bawah batas toleransi 10,0). Hal ini membuktikan bahwa tidak terjadi masalah multikolinearitas antarvariabel bebas. Selanjutnya, uji heteroskedastisitas melalui inspeksi grafik scatterplot antara nilai standardized predicted (ZPRED) dan studentized residual (SRESID) memperlihatkan titik-titik data menyebar secara acak, tidak membentuk pola teratur atau bergelombang tertentu, serta tersebar merata di atas dan di bawah sumbu nol pada ordinat Y, yang mengonfirmasi terpenuhinya kondisi homoskedastisitas.

Setelah seluruh uji asumsi klasik terpenuhi, analisis regresi linear berganda dijalankan untuk menguji pengaruh kompensasi dan promosi jabatan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penaksiran koefisien regresi disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil Estimasi Model Regresi Linear Berganda dan Uji Hipotesis

Variabel	B	Std. Error	Beta	t_hitung	Sig. (p)	KD Parsial
Konstanta	5,942	3,408	-	1,743	0,084	-
Kompensasi (X1)	0,373	0,077	0,412	4,849	< 0,001	21,3%
Promosi Jabatan (X2)	0,245	0,061	0,340	3,994	< 0,001	15,8%

Catatan: Variabel Terikat Y = Kepuasan Kerja. R = 0,610; R² = 0,372; Adjusted R² = 0,359; F = 28,437 (p < 0,001); t_{tabel} = 1,661; F_{tabel} = 3,090.

Berdasarkan Tabel 4, persamaan regresi linear berganda yang terbentuk adalah: $Y = 5,942 + 0,373 X_1 + 0,245 X_2$. Konstanta sebesar 5,942 menyatakan bahwa apabila variabel kompensasi dan promosi jabatan diasumsikan konstan bernilai nol, maka estimasi nilai dasar kepuasan kerja karyawan berada pada angka 5,942 poin. Koefisien regresi untuk variabel Kompensasi (b₁) bernilai positif sebesar 0,373, yang mengindikasikan bahwa setiap kenaikan satu satuan skor kompensasi akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 0,373 satuan secara linier dengan asumsi promosi jabatan tetap. Sementara itu, koefisien regresi variabel Promosi Jabatan (b₂) bernilai positif sebesar 0,245, yang menunjukkan bahwa setiap kenaikan satu satuan skor promosi jabatan akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 0,245 satuan dengan asumsi kompensasi bernilai konstan.

Pengujian hipotesis secara parsial (uji t) dilakukan dengan membandingkan nilai t_{hitung} terhadap t_{tabel} sebesar 1,661 (pada alpha = 0,05 dan derajat kebebasan df = n - k = 99 - 3 = 96). Pada pengujian Hipotesis Pertama (H₁), variabel Kompensasi (X₁) memperoleh nilai t_{hitung} sebesar 4,849 dengan nilai signifikansi p < 0,001. Karena nilai t_{hitung} 4,849 jauh melampaui t_{tabel} 1,661 dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 (p < 0,05), maka H₀₁ ditolak dan H_{a1} diterima. Artinya, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan PT Pegadaian Cabang Tanjung Priok. Pada pengujian Hipotesis Kedua (H₂), variabel Promosi Jabatan (X₂) memperoleh nilai t_{hitung} sebesar 3,994 dengan signifikansi p < 0,001. Karena t_{hitung} 3,994 lebih besar dari t_{tabel} 1,661 dan signifikansi di bawah 0,05, maka H₀₂ ditolak dan H_{a2} diterima. Hal ini membuktikan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pengujian hipotesis secara simultan (uji F) dilakukan untuk menilai pengaruh gabungan kompensasi dan promosi jabatan terhadap kepuasan kerja dengan membandingkan F_{hitung} terhadap F_{tabel} sebesar 3,090 (df₁ = k - 1 = 2; df₂ = n - k = 96). Hasil analisis varians (ANOVA) menghasilkan nilai F_{hitung} sebesar 28,437 dengan signifikansi p < 0,001. Karena F_{hitung} 28,437 jauh lebih besar daripada F_{tabel} 3,090 dan signifikansi berada di bawah 0,05, maka H₀₃ ditolak dan H_{a3} diterima. Hal ini membuktikan bahwa secara bersama-sama (simultan), kompensasi dan promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Pegadaian Cabang Tanjung Priok.

Kekuatan daya jelas model dievaluasi melalui koefisien determinasi. Nilai korelasi berganda (R) sebesar 0,610 mencerminkan adanya hubungan positif yang kuat antara kedua variabel bebas secara bersama-sama dengan kepuasan kerja. Nilai koefisien determinasi simultan (R Square) tercatat sebesar 0,372, sedangkan nilai Adjusted R Square adalah 0,359. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 37,2% variasi kepuasan kerja karyawan dapat dijelaskan secara simultan oleh variasi

kompensasi dan promosi jabatan. Adapun sisanya sebesar 62,8% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini, seperti kepemimpinan transformasional, komitmen organisasional, lingkungan fisik kerja, dan keseimbangan kehidupan kerja (Dunan & Paolo, 2025; Sinuraya et al., 2025). Berdasarkan perhitungan koefisien determinasi parsial ($KD = \text{Zero-order Correlation dikalikan Standardized Beta}$), kompensasi memberikan sumbangan efektif sebesar 21,3% ($0,517 \times 0,412$), sedangkan promosi jabatan menyumbang sebesar 15,8% ($0,467 \times 0,340$). Dengan demikian, kompensasi terbukti sebagai variabel prediktor yang paling dominan dalam memengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Pembahasan

Pembahasan mendalam atas hasil penelitian ini memberikan wawasan teoretis dan praktis yang berharga mengenai bagaimana kebijakan balas jasa dan pengembangan karier berinteraksi dalam membentuk persepsi kepuasan kerja di lembaga keuangan BUMN. Temuan empiris bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan ($t = 4,849$; $\text{Beta} = 0,412$; $p < 0,001$) serta tampil sebagai determinan paling dominan dengan kontribusi parsial 21,3% menegaskan kembali validitas Teori Dua Faktor Herzberg dan Teori Kebutuhan Maslow. Dalam konteks tenaga kerja di kawasan pesisir dan pelabuhan Tanjung Priok, kompensasi berfungsi sebagai faktor higienis fundamental yang secara langsung menopang stabilitas hidup karyawan dan keluarganya. Tingginya biaya hidup di wilayah metropolitan Jakarta Utara menempatkan gaji pokok, uang lembur, dan tunjangan kehadiran sebagai kebutuhan dasar yang tidak dapat ditawar (Adiyanti & Nugraha, 2023). Ketika imbalan finansial yang diterima dipandang adil dan sebanding dengan beban kerja penaksiran barang yang berisiko tinggi serta jam layanan kasir yang padat, karyawan merasa bahwa keringat dan dedikasi mereka dihargai secara bermartabat (Oslan et al., 2025).

Secara kritis, temuan ini juga menjelaskan mengapa kepuasan terhadap kompensasi pada pra-survei awal relatif berada di bawah rata-rata (74,0%). Di balik nilai deskriptif variabel yang tergolong cukup baik (skor 3,30), terdapat kenyataan bahwa indikator jaminan proteksi asuransi (skor 2,92) dan kesesuaian gaji dengan tanggung jawab (skor 2,93) memperoleh skor terendah di antara seluruh butir. Hal ini sangat berkorelasi dengan karakteristik demografis responden, di mana 62,6% adalah pegawai kontrak alih daya (outsourcing). Pegawai outsourcing kerap menghadapi kesenjangan kompensasi dan tunjangan kesejahteraan jangka panjang dibandingkan rekan kerja mereka yang berstatus pegawai tetap, kendati beban kerja operasional yang dipikul di garda terdepan relatif sama beratnya. Perspektif keadilan distributif Adams menegaskan bahwa ketimpangan rasio antara luaran (outcome) dan masukan (input) antarsesama karyawan dalam unit kerja yang sama akan membangkitkan ketegangan psikologis dan menggerus kepuasan kerja (Octaviani et al., 2025). Hasil penelitian ini memperkuat temuan (Widyawati & Kusumawardhany, 2025), (Charviandi, 2025), (Sayuti, 2023), serta (Nuraisyah et al., 2022) yang menyimpulkan bahwa penataan sistem balas jasa yang adil dan transparan merupakan syarat mutlak bagi terwujudnya kepuasan kerja, sekaligus menyanggah temuan (Cay & Sumiaty, 2022) yang sebelumnya menduga tidak adanya pengaruh signifikan kompensasi terhadap kepuasan kerja.

Selanjutnya, pembuktian bahwa promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kepuasan kerja karyawan ($t = 3,994$; $\text{Beta} = 0,340$; $p < 0,001$) dengan kontribusi efektif 15,8% memperlihatkan bahwa kebutuhan psikologis akan pengakuan sosial, kepercayaan manajerial, dan pertumbuhan karier memiliki peran yang sangat substansial (Pranogyo, 2023). Promosi jabatan merepresentasikan pemenuhan faktor motivator intrinsik Herzberg yang memicu rasa bangga dan kebermaknaan hidup karyawan di lingkungan kerja. Karyawan yang melihat adanya lintasan karier yang jelas dan terbuka akan termotivasi untuk meningkatkan kapasitas intelektual, menjaga integritas kejujuran, dan berinovasi melampaui target standar perusahaan (Silalahi et al., 2024). Temuan pada skor deskriptif memperlihatkan bahwa butir kejujuran dan pemenuhan komitmen (X2.13) memperoleh apresiasi tertinggi (skor 3,29), membuktikan bahwa di mata karyawan, integritas moral dan etika kerja merupakan fondasi utama kelayakan seseorang untuk dipromosikan.

Namun demikian, analisis kritis terhadap butir-butir promosi juga menyingkapkan tantangan humanis yang nyata. Indikator peningkatan kinerja melalui promosi (skor 2,85) dan rasa bangga terhadap perusahaan (skor 2,91) mencatat nilai relatif rendah. Kondisi ini merefleksikan kegelisahan eksistensial dari para pekerja kontrak alih daya (62,6%) yang merasa bahwa kinerja unggul yang mereka tunjukkan belum tentu bermuara pada kepastian pengangkatan menjadi pegawai tetap atau kesempatan naik ke jenjang struktural yang lebih tinggi. Pembatasan regulasi internal sering kali menciptakan batas transparan yang memisahkan peluang karier antara pegawai tetap dan tenaga alih daya. Jika situasi ini tidak dikelola melalui komunikasi manajerial yang empatik dan perbaikan jalur konversi berbasis prestasi, antusiasme kerja karyawan rentan mengalami stagnasi (Maulana, 2019). Hasil penelitian ini sejalan dengan studi (Satriawati & Andika, 2023), (Kurniawan, 2025), serta (Effendi & Hayati, 2025), sekaligus memperjelas research gap dari temuan (Widjaya et al., 2021) bahwa promosi jabatan akan bermakna signifikan terhadap kepuasan kerja apabila organisasi secara konsisten menjamin keterbukaan dan keadilan prosedural bagi seluruh lapisan pegawai.

Secara simultan, pembuktian pengaruh kompensasi dan promosi jabatan yang signifikan terhadap kepuasan kerja ($F = 28,437$; $p < 0,001$) dengan nilai determinasi R^2 sebesar 37,2% mengonfirmasi keterpaduan holistik antara pemenuhan kebutuhan materiil dan spiritual tenaga kerja. Kompensasi yang layak dan promosi yang berkeadilan merupakan dua pilar simbiosis yang saling menguatkan. Kompensasi memberikan rasa aman dan perlindungan ekonomi bagi keluarga karyawan, sedangkan promosi jabatan memberikan martabat, status sosial, dan harapan masa depan (Dana & Yulianto, 2024). Sinergi kedua dimensi ini mampu mereduksi kecenderungan niat berpindah kerja (turnover intention) dan membangkitkan loyalitas yang tulus terhadap korporasi (Anjani et al., 2023). Di samping itu, adanya variansi sebesar 62,8% yang dijelaskan oleh faktor-faktor di luar model mengingatkan manajemen bahwa lingkungan kerja fisik, keharmonisan relasi antarrekan kerja yang telah mencapai 84,7% pada pra-survei, serta kepemimpinan yang mendukung (supportive supervision) tetap menjadi pilar pendukung yang harus dirawat secara harmonis (Herlina, 2020; Senen et al., 2023).

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Pegadaian Cabang Tanjung Priok. Hasil tersebut dibuktikan dengan nilai thitung sebesar $4,849 < t_{tabel} 1,661$ sebesar $0,001 < 0,05$. Promosi jabatan juga berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Pegadaian Cabang Tanjung Priok. Dengan nilai nilai thitung sebesar $3,994 < t_{tabel} 1,661$ nilai signifikan sebesar $0,001 < 0,05$. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik kesempatan dan pelaksanaan promosi jabatan yang diberikan perusahaan, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan. Secara simultan, kompensasi dan promosi jabatan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan nilai nilai Fhitung $28,437 > F_{tabel} 3,090$ dengan nilai signifikan $0,001$. Nilai R Square sebesar $0,372$ menunjukkan bahwa variabel Kompensasi dan Promosi Jabatan sebesar $37,2\%$. Sementara itu, sisanya sebesar $62,8\%$ dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam model penelitian.

Bagi PT Pegadaian Cabang Tanjung Priok disarankan untuk melakukan pendekatan manajemen sumber daya manusia yang lebih humanis dan berkeadilan. Manajemen perlu melakukan evaluasi berkala terhadap struktur kompensasi, Di bidang promosi jabatan, korporasi perlu membangun sistem yang sepenuhnya transparan, objektif, termasuk merancang mekanisme penilaian kinerja yang membuka peluang konversi status karier yang adil bagi tenaga kerja kontrak yang berprestasi dan berintegritas tinggi. Bagi penelitian mendatang, disarankan untuk memperluas cakupan wilayah riset lintas kantor wilayah serta mengintegrasikan variabel tambahan seperti kepemimpinan transformasional, beban kerja mental, dan keseimbangan kehidupan kerja guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai dinamika kesejahteraan tenaga kerja di sektor BUMN.

DAFTAR PUSTAKA

- Adiyanti, S. A., & Nugraha, E. (2023). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non-Finansial terhadap Kinerja Karyawan. *Remik*, 7(1), 166–176. <https://doi.org/10.33395/remik.v7i1.11997>
- Anjani, A. D., Kirana, K. C., & Hadi, S. (2023). Pengaruh Kompensasi dan Promosi Jabatan Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Pendidikan Ekonomi (JURKAMI)*, 8(1), 114–125.
- Archia, R. (2022). Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 10(2), 45–56.
- Arrywibowo, I. (2025). Manajemen Kompensasi dan Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 11(1), 88–99.
- Batara, D. R., Ardiansyah, R., Yanwas, Y. B. B., Naumi, N., Slamet, R. A., & Ahman. (2025). Langkah-langkah Menentukan Populasi dan Sampel yang Tepat dalam Penelitian. *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan Indonesia*, 4(2), 682–689.
- Cay, S., & Sumiaty, R. Y. (2022). Pengaruh Kompensasi Dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt Ceria Jusindo Nusantara Jakarta. *Research Journal of Accounting and Business Management*, 6(2), 128–138. <https://doi.org/10.31293/rjabm.v6i2.6618>

- Charviandi. (2025). Pengaruh Kompensasi dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Gama Prima Karya. *Jurnal Manajemen Diversitas*, 5(1), 45–56.
- Dana, A. H., & Yulianto, A. E. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja, Promosi, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Perusahaan CV Mitra Usaha Surabaya. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 13(11), 1–14.
- Dini, A. A. (2024). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Di Rumah Sakit Umum Daerah Dr Pirngadi Medan. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi*, 3(1), 304–317.
- Dunan, H., & Paolo, C. C. (2025). Pengaruh Work Life Balance dan Work Engagement terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada PT Sumber Kurnia Alam Bandar Lampung). *Media Mahardhika*, 23(3), 417–427.
- Effendi, N., & Hayati, N. R. (2025). Pengaruh Promosi Jabatan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Menurut Persepsi PT. Daenong Global. *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 10(2), 1675–1692. <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v10i2.52294>
- Fadli, M. R. (2021). Memahami Desain Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif. *Humanika: Kajian Ilmiah Mata Kuliah Umum*, 21(1), 33–54.
- Farida, I., Mayasari, N., & Hibrida, A. R. (2024). Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, dan Peluang Promosi terhadap Retensi Karyawan di Industri Manufaktur di Jawa Timur. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen West Science*, 3(04), 450–461. <https://doi.org/10.58812/jbmws.v3i04.1717>
- Ghozali, I. (2024). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 26*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Herliana, M. D., & Munawaroh, M. (2024). Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *PPIMAN Pusat Publikasi Ilmu Manajemen*, 3(1), 221–234. <https://doi.org/10.59603/ppiman.v3i1.652>
- Herlina, V. (2020). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Nusantara*, 3(1), 46–55. <https://doi.org/10.51279/jan.v3i1.114>
- Hidayat, R., & Anwar, S. A. (2024). Manajemen Sumber Daya Manusia (Study Kasus: Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Qurrota A'yun). *J-STAF: Siddiq, Tabligh, Amanah, Fathonah*, 1(2), 387–396. <https://doi.org/10.62515/staf.v1i2.81>
- Ichsan, A. F., & Lubis, A. (2024). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Nurcahya Intan Jakarta. *Jurnal Manajemen Diversitas*, 4(1), 30–41.
- Komala Sari, A. (2024). Kepuasan Kerja Karyawan: Tinjauan Atas Promosi Jabatan, Work Life Balance, Dan Lingkungan Kerja Fisik. *Sains Manajemen: Jurnal Manajemen Unsera*, 10(2), 43–50.
- Kurniawan. (2025). The Influence Of Compensation, Promotion And Colleagues On Employee Job

- Satisfaction At CV. Diamond Jaya Semarang. *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 6(4), 5057–5069.
- Lasmita. (2024). Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Kewirausahaan*, 3(1), 55–68.
- Listiana, E. (2022). Penyusunan Kerangka Berpikir Ilmiah dalam Riset Manajemen. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis*, 7(2), 112–123.
- Lubis, M. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Nusantara*, 3(2), 78–89.
- Manurung, G. S. (2022). The Influence of Financial Compensation and Non-Financial Compensation on Employee Performance. *Jurnal Ekonomi*, 4(58), 564–573.
- Maulana, W. (2019). Pengaruh Promosi Jabatan, Kompensasi Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Tema (Trijaya Excel Madura) Melalui Kepuasan Kerja. *BMAJ: Business Management Analysis Journal*, 2(1), 34–51. <https://doi.org/10.24176/bmaj.v2i1.3185>
- Mufti, R. G. (2023). Pengaruh Promosi, Mutasi dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pendidikan DKI Jakarta. *Journal of Public Policy and Applied Administration*, 5(1), 1–12.
- Mulyana, A. (2024). Dimensi Psikologis dan Finansial dalam Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Psikologi Industri Dan Organisasi*, 8(2), 145–156.
- Nduru, U., & Hastuti, D. (2025). Pengaruh Promosi Jabatan, Kompensasi, dan Lingkungan kerja Terhadap Kepuasan Kerja di PT. Musim Mas Estate IV. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Merdeka EMBA*, 4(1), 770–780.
- Nuraisyah, Basalamah, S., & Latief, B. (2022). Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Disiplin Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kesyahbandaran Utama Makassar. *Journal of Management Science (JMS)*, 3(1), 38–49. <https://doi.org/10.52103/jms.v3i1.805>
- Octaviani, A. V., Aryanta, E., Rohmiyanti, F., & Saleh, M. Z. (2025). Perencanaan SDM dengan Peningkatan Keterlibatan (Employee Engagement) dan Kepuasan Kerja Karyawan. *Journal of Business Economics and Management*, 2(2), 2084–2091.
- Oslan, B. L., Hasan, S., & Yuliani, T. (2025). Kepuasan Kerja Dipengaruhi oleh Kompensasi, Motivasi dan Disiplin Kerja pada Karyawan PT. Sukses Bersama Akmal. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 6(6), 1418–1431. <https://doi.org/10.47467/elmal.v6i6.8344>
- Pranogyo, A. B. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Rotasi Kerja, Dan Promosi Jabatan Atas Kepuasan Kerja Karyawan Perusahaan Distribusi Obat Dan Alat Kesehatan. *Prima Ekonomika*, 14(1), 39–52. <https://doi.org/10.37330/prima.v14i1.143>
- Prasetyo, M. T., Wanta, & Hidayaty, D. E. (2024). Sistem Pengendalian Persediaan Barang pada Toko Mulia Jaya Elektronik Karawang. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 5(11), 4924–4936. <https://doi.org/10.47467/elmal.v5i11.4486>

- Putra, R. D., Murtadho, M. A., Isnaini, M., & Afgani, M. W. (2025). Design Penelitian Kuantitatif: Pengertian dan Macam-macam Jenisnya. *Edu Society: Jurnal Pendidikan, Ilmu Sosial Dan Pengabdian Kepada Masyarakat*, 5(3), 191–199. <https://doi.org/10.56832/edu.v5i3.1805>
- Satria, R., & Imam, D. C. (2024). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bahtera Adi Jaya Periode 2018-2022. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(7), 5490–5500. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v6i7.3020>
- Satriawati, N. K. S., & Andika, A. W. (2023). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, Dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada LPD Desa Adat Kesiman Denpasar. *Jurnal EMAS*, 4(5), 1258–1271.
- Sayuti, M. (2023). The Influence Of Financial Compensation, Position Promotion And Co-Employers On Job Satisfaction Of PT. Excel Mitra Telecomindo Employees. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 4(1), 494–504.
- Senen, S., Sihite, F. B., & Suryani, L. (2023). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. SMJ. *Jurnal Manajemen & Pendidikan [JUMANDIK]*, 1(2), 153–159. <https://doi.org/10.58174/jmp.volume:1.no:2.2023.15.hal:153-159>
- Silalahi, E., Lie, D., Butarbutar, M., & Efendi, E. (2024). Pengaruh Prestasi Kerja Pegawai Terhadap Promosi Jabatan Pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia. *Maker: Jurnal Manajemen*, 1(1), 7–17. <https://doi.org/10.37403/maker.v1i1.2>
- Sinuraya, Y. S., Sinurat, E., & Sihite, M. (2025). Pengaruh Employee Engagement, Kepuasan Kerja Dan Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pegadaian CP Pasar Merah Medan. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(2), 1928–1934. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i2.779>
- Subakti, R. A. (2024). Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi Karyawan Bank. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 3(1), 30–34.
- Suci, R. B. D., & Lutviani, M. (2026). Analisis Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Remala Abadi Tbk. *Jurnal Lentera Bisnis*, 15(1), 447–456. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v15i1.1978>
- Sugiyono. (2026). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suriani, N., Risnita, & Jailani, M. S. (2023). The Concepts of Population and Sampling as well as Participant Selection in the Context of Educational Scientific Research. *Jurnal Pendidikan Islam*, 1(2), 24–36.
- Timba, F. A., Hamzah, M. N., & Ismail, A. (2025). Pengaruh Keterampilan dan Literasi Keuangan Serta Perkembangan Teknologi Terhadap Pengelolaan Keuangan Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Puncak Provinsi Papua Tengah. *Jurnal Kajian Ekonomi & Pembangunan*, 7, 137–145.
- Widjaya, H., Budiono, H., Wiyanto, H., & Dharmawan, F. (2021). Kompensasi, Lingkungan Kerja, Dan Promosi Jabatan Sebagai Prediktor Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Prosiding SENAPENMAS, 2015*, 1049–1057. <https://doi.org/10.24912/psenapenmas.v0i0.15139>

Widyawati, S. R., & Kusumawardhany, P. A. (2025). Pengaruh Kompensasi Dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Permata Jaga Karya, Denpasar. *Forum Manajemen*, 18(1), 13–24. <https://doi.org/10.61938/fm.v18i1.386>