

PENGARUH PROMOSI JABATAN, KOMPENSASI, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA DAMPAKNYA PADA KINERJA KARYAWAN

(Studi pada Divisi Umum PERUMDA Tirtawening Kota Bandung)

Lusiawati^{1*}, Yusuf Arifin²
238020146

^{1,2}Program Magister Manajemen, Pascasarjana Universitas Pasundan, Bandung

*Korespondensi: [lusiana.mmupas@gmail.com]

Abstrak

Kinerja karyawan menentukan mutu layanan perusahaan daerah air minum yang menjalankan fungsi pelayanan publik. Penelitian ini menganalisis pengaruh promosi jabatan, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, serta dampak kepuasan kerja pada kinerja karyawan Divisi Umum PERUMDA Tirtawening Kota Bandung. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei deskriptif-verifikatif. Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert dari 115 karyawan (sampel jenuh) dan dianalisis dengan analisis jalur menggunakan SPSS 25, dilengkapi uji Sobel untuk mediasi. Hasilnya, kelima variabel berada pada kategori baik, dengan capaian tertinggi pada kinerja (81,36%) dan terendah pada kompensasi (73,56%). Kompensasi ($\beta = 0,476$; $t = 7,524$) dan lingkungan kerja ($\beta = 0,440$; $t = 6,968$) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan promosi jabatan tidak berpengaruh signifikan ($t = 1,275$; sig. 0,205). Ketiganya secara simultan menjelaskan 80,7% variasi kepuasan kerja ($F = 154,730$). Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ($\beta = 0,539$; $t = 6,805$) dan memediasi pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja, tetapi tidak memediasi pengaruh promosi jabatan. Perusahaan disarankan memprioritaskan peninjauan kompensasi, perbaikan kenyamanan dan dukungan pimpinan di tempat kerja, serta transparansi sistem promosi.

Kata kunci: *promosi jabatan, kompensasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja, kinerja karyawan, analisis jalur, PERUMDA*

Abstract

Employee performance determines service quality in regional drinking water companies that carry out public service functions. This study examines the effect of job promotion, compensation, and work environment on job satisfaction, and the effect of job satisfaction on employee performance in the General Division of PERUMDA Tirtawening, Bandung. A quantitative descriptive-verificative survey was used. Data were collected with a Likert-scale questionnaire from 115 employees (census sampling) and analysed with path analysis in SPSS 25, complemented by the Sobel test for mediation. All five variables were rated in the good category; performance scored highest (81.36%) and compensation lowest (73.56%). Compensation ($\beta = 0.476$; $t = 7.524$) and work environment ($\beta = 0.440$; $t = 6.968$) had positive and significant effects on job satisfaction, whereas job promotion did not ($t = 1.275$; sig. 0.205). Together the three variables explained 80.7% of the variation in job satisfaction ($F = 154.730$). Job satisfaction had a positive and significant effect on performance ($\beta = 0.539$; $t = 6.805$) and mediated the effects of compensation and work environment on performance, but not that of job promotion. The company is advised to prioritise a review of compensation, improve physical comfort and supervisor support, and make the promotion system more transparent.

Keywords: *job promotion, compensation, work environment, job satisfaction, employee performance, path analysis*

1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia adalah penggerak utama pencapaian tujuan organisasi, sehingga kinerja karyawan yang optimal menjadi syarat bagi organisasi untuk bertahan dan bersaing. Hal ini berlaku pula bagi perusahaan daerah yang melayani kebutuhan dasar masyarakat. PERUMDA Tirtawening Kota Bandung, yang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kota Bandung Nomor 6 Tahun 2020, mengelola penyediaan air minum dan pengolahan air limbah bagi warga Kota Bandung. Mutu layanan publik tersebut hanya dapat dijaga bila karyawannya bekerja dengan baik dan merasa puas terhadap pekerjaannya.

Kinerja tidak muncul dengan sendirinya. Mangkunegara (2017) memaknai kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai pegawai dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawabnya. Hasil kerja itu dipengaruhi antara lain oleh jenjang karier (promosi jabatan), imbalan (kompensasi), dan kondisi tempat kerja (lingkungan kerja). Pengaruh ketiganya diduga tidak langsung, melainkan melalui kepuasan kerja, yaitu sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya (Robbins & Judge, 2017).

Data awal di PERUMDA Tirtawening menunjukkan tanda-tanda masalah. Pencapaian target pelanggan turun dari 94,2% pada 2023 menjadi 93,5% pada 2024 dan 93,2% pada 2025, sementara selisih terhadap target melebar dari 5,8% menjadi 6,8%. Tingkat absensi pada Januari–Juni 2025 rata-rata 10,48%, di atas kisaran toleransi umum 5–7%. Pra-survei terhadap 30 karyawan Divisi Umum menunjukkan bahwa kepuasan terhadap kesempatan promosi (53,3% puas) dan terhadap gaji (56,6% puas) merupakan yang terendah di antara lima dimensi kepuasan kerja, sedangkan kepuasan terhadap pekerjaan dan rekan kerja mencapai 93,3%.

Penelitian terdahulu umumnya menguji satu atau dua variabel bebas secara terpisah (misalnya lingkungan kerja saja, atau kompensasi bersama promosi jabatan), berhenti pada pengaruh terhadap kepuasan kerja atau kinerja, dan dilakukan pada profesi tertentu seperti perawat atau dokter. Penelitian ini mengisi celah tersebut dengan menguji promosi jabatan, kompensasi, dan lingkungan kerja sekaligus dalam satu model terhadap kepuasan kerja, kemudian menelusuri dampaknya pada kinerja pada karyawan sebuah perusahaan daerah air minum. Tujuannya adalah (1) menggambarkan kondisi kelima variabel, (2) menganalisis pengaruh parsial dan simultan promosi jabatan, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, (3) menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja, dan (4) menguji peran kepuasan kerja sebagai variabel perantara.

2. TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

Promosi jabatan adalah perpindahan pegawai ke posisi yang lebih tinggi disertai bertambahnya wewenang, tanggung jawab, status, dan penghasilan (Hasibuan, 2020). Kompensasi adalah balas jasa finansial maupun nonfinansial yang diterima pegawai atas kontribusinya kepada organisasi (Rivai, 2018). Lingkungan kerja mencakup segala sesuatu di sekitar pekerja, baik fisik (warna, penerangan, udara, kebisingan, ruang gerak, keamanan, kebersihan) maupun psikis (struktur kerja, tanggung jawab,

dukungan pimpinan, kerja sama, komunikasi) (Sedarmayanti, 2020). Kepuasan kerja diukur melalui lima dimensi: pekerjaan itu sendiri, imbalan, promosi, pengawasan pimpinan, dan rekan kerja.

Bukti empiris mengenai pengaruh ketiga variabel terhadap kepuasan kerja tidak seragam. Yakup (2016) dan Syahputra (2017) menemukan bahwa kompensasi dan promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Raziq dan Maulabakhsh (2015) serta Fadli (2020) menunjukkan pengaruh positif lingkungan kerja. Sebaliknya, studi pada BPKAD Kabupaten Sintang (Munica dkk., 2024) menemukan bahwa hanya promosi jabatan yang signifikan secara parsial, sedangkan kompensasi dan lingkungan kerja baru signifikan ketika diuji bersama-sama. Mengenai dampak pada kinerja, Sinaga (2017) menemukan pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja perawat, dan Lestanto (2020) menemukan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan rumah sakit.

Berdasarkan kajian tersebut, hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut:

H1: Promosi jabatan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

H2: Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

H3: Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

H4: Promosi jabatan, kompensasi, dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja.

H5: Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Selain kelima hipotesis tersebut, penelitian ini menguji secara eksploratif peran kepuasan kerja sebagai variabel perantara antara ketiga variabel bebas dan kinerja.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei yang bersifat deskriptif dan verifikatif (explanatory research) (Sugiyono, 2023). Penelitian dilakukan di Divisi Umum PERUMDA Tirtawening Kota Bandung pada November 2025. Populasi adalah seluruh karyawan Divisi Umum sebanyak 115 orang, terdiri atas Bagian SDM (13 orang), Pengelolaan Aset dan K3LH (26), Keuangan (11), Penagihan (50), serta Perbekalan dan Perawatan (15). Seluruh populasi dijadikan sampel (sampel jenuh), sehingga $n = 115$.

Variabel bebas adalah promosi jabatan (X1; 12 butir; dimensi kejujuran, loyalitas, tingkat pendidikan/prestasi kerja, dan pengalaman kerja), kompensasi (X2; 11 butir; finansial dan nonfinansial), dan lingkungan kerja (X3; 12 butir; fisik dan psikis). Kepuasan kerja (Y; 13 butir) adalah variabel perantara, dan kinerja (Z; 12 butir; kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen) adalah variabel terikat. Data primer dikumpulkan lewat kuesioner daring (Google Form) dengan 60 butir pernyataan berskala Likert lima poin.

Seluruh butir valid (koefisien korelasi butir-total antara 0,330 dan 0,844, di atas nilai kritis 0,1832), dan seluruh variabel reliabel dengan koefisien Cronbach's alpha antara 0,910 dan 0,935. Data ordinal ditransformasi ke skala interval dengan Method of Successive Interval. Analisis deskriptif menggunakan rata-rata skor dengan lima kategori berinterval 0,8. Analisis verifikatif menggunakan analisis jalur dengan SPSS 25: uji t untuk pengaruh parsial, uji F untuk pengaruh simultan, dan uji Sobel untuk mediasi, pada taraf signifikansi 5% (Iba & Wardhana, 2024).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Profil responden

Responden terbanyak berusia 41–50 tahun (27,8%), berjenis kelamin laki-laki (62,6%), menikah (87,0%), berpendidikan sarjana (48,7%), dan bermasa kerja lebih dari 10 tahun (61,7%). Komposisi ini menggambarkan tenaga kerja yang matang dan berpengalaman; karyawan dengan masa kerja di bawah lima tahun hanya sekitar 26,9%.

4.2 Gambaran variabel penelitian

Tabel 1 menunjukkan bahwa kelima variabel berada pada kategori baik. Kinerja memiliki capaian tertinggi (81,36%), diikuti promosi jabatan (80,67%), lingkungan kerja (77,39%), dan kepuasan kerja (75,38%). Kompensasi mencatat capaian terendah (73,56%).

Tabel 1. Capaian variabel penelitian (n = 115)

Variabel	Skor rata-rata	Capaian (%)	Kategori	Butir dengan skor terendah
Promosi jabatan (X1)	4,03	80,67	Baik	Lama bekerja (3,84); kesesuaian pekerjaan dengan pendidikan (3,85); pendidikan sebagai syarat promosi (3,87)
Kompensasi (X2)	3,68	73,56	Baik	Gaji pokok (3,34); kompensasi di luar gaji pokok (3,43); liburan rutin (3,50)
Lingkungan kerja (X3)	3,87	77,39	Baik	Pengaturan warna cat (3,73); perhatian dan dukungan pimpinan (3,75); kebisingan (3,77)
Kepuasan kerja (Y)	3,77	75,38	Baik	Keadilan kenaikan jabatan (3,26); kecukupan gaji (3,43); kesesuaian gaji dengan pekerjaan (3,50)
Kinerja (Z)	≈4,07	81,36	Baik	Ide kreatif dan inovatif; volume pekerjaan sesuai ekspektasi atasan; inisiatif menyelesaikan masalah

Sumber: data primer yang diolah (2026). Rata-rata kinerja dihitung dari capaian 81,36% pada skala lima.

Dua temuan deskriptif layak dicatat. Pertama, butir dengan skor terendah dari seluruh 60 butir adalah persepsi bahwa kenaikan jabatan berlangsung adil (3,26), disusul kepuasan terhadap gaji pokok (3,34), kompensasi di luar gaji pokok (3,43), dan kecukupan gaji (3,43). Jadi, meskipun semua variabel tergolong baik, kepuasan karyawan paling rendah pada gaji dan keadilan promosi. Pola ini sejalan dengan hasil pra-survei. Kedua, dimensi dengan skor tertinggi pada kepuasan kerja adalah rekan kerja (4,05) dan pekerjaan itu sendiri (4,03), sedangkan dimensi imbalan (3,47) dan promosi (3,48) terendah.

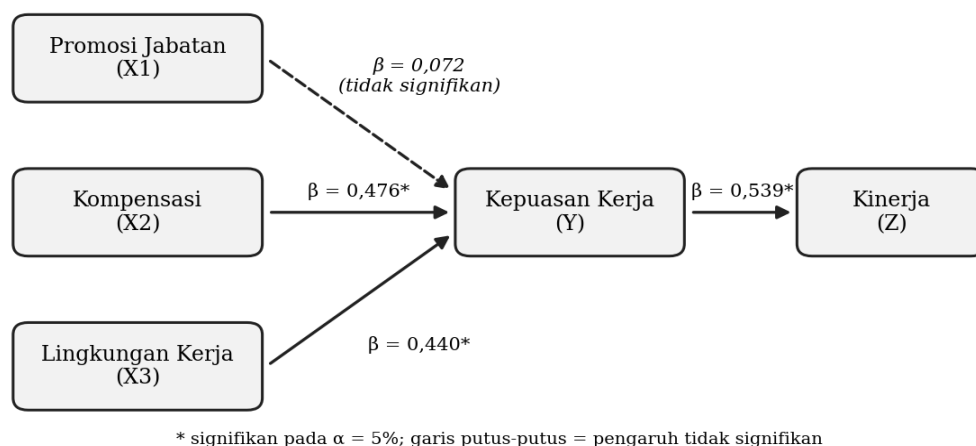
4.3 Pengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja

Hasil analisis jalur ditampilkan pada Tabel 2 dan Gambar 1. Dengan nilai t tabel 1,982 dan F tabel 2,686, kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan promosi jabatan tidak. Secara simultan ketiga variabel menjelaskan 80,7% variasi kepuasan kerja. Kepuasan kerja kemudian berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan kontribusi 29,05%.

Tabel 2. Hasil analisis jalur

Hubungan	Koefisien jalur (β)	t / F hitung	Sig.	Kontribusi	Keputusan
Promosi jabatan → Kepuasan kerja (H1)	0,072	t = 1,275	0,205	4,58%	Tidak signifikan
Kompensasi → Kepuasan kerja (H2)	0,476	t = 7,524	< 0,001	39,76%	Signifikan
Lingkungan kerja → Kepuasan kerja (H3)	0,440	t = 6,968	< 0,001	36,37%	Signifikan
X1, X2, X3 → Kepuasan kerja, simultan (H4)	R ² = 0,807	F = 154,730	< 0,001	80,7%	Signifikan
Kepuasan kerja → Kinerja (H5)	0,539	t = 6,805	< 0,001	29,05%	Signifikan

Sumber: hasil pengolahan SPSS 25 (2026). Kontribusi dihitung dari pengaruh langsung dan tidak langsung antarvariabel bebas.



Gambar 1. Diagram jalur hasil penelitian

4.4 Peran mediasi kepuasan kerja

Uji Sobel pada Tabel 3 menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja, tetapi tidak memediasi pengaruh promosi jabatan.

Tabel 3. Hasil uji mediasi (Sobel)

Jalur	z	Sig.	Keputusan
Kompensasi → Kepuasan kerja → Kinerja	5,047	< 0,001	Dimediasi
Lingkungan kerja → Kepuasan kerja → Kinerja	4,868	< 0,001	Dimediasi
Promosi jabatan → Kepuasan kerja → Kinerja	1,253	0,210	Tidak dimediasi

Sumber: hasil pengolahan data (2026).

4.5 Pembahasan

Promosi jabatan. Promosi jabatan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja ($t = 1,275 < 1,982$; sig. 0,205). Temuan ini tidak sejalan dengan pandangan Siagian (2008) bahwa posisi yang lebih tinggi cenderung meningkatkan kepuasan, serta dengan Yakup (2016) dan Syahputra (2017). Namun hasil ini menjadi masuk akal bila dikaitkan dengan data deskriptif: persepsi terhadap keadilan promosi adalah butir dengan skor terendah (3,26), sehingga yang dipersoalkan karyawan mungkin bukan ada tidaknya kesempatan, melainkan keadilan dan kejelasan prosesnya. Tiga penjelasan lain dapat diajukan. Pertama, 61,7% responden telah bekerja lebih dari 10 tahun, sehingga promosi tidak lagi menjadi sumber utama kepuasan. Kedua, jenjang jabatan di perusahaan daerah relatif terbatas sehingga promosi dipandang jarang terjadi. Ketiga, menurut teori dua faktor Herzberg promosi tergolong faktor motivator, sedangkan gaji dan kondisi kerja tergolong faktor higienis; bila faktor higienis lebih langsung dirasakan, pengaruhnya dapat mendominasi. Penjelasan-penjelasan ini masih berupa dugaan karena penelitian ini tidak menguji alasan responden secara langsung.

Kompensasi. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ($\beta = 0,476$; $t = 7,524$) dan memberi kontribusi terbesar (39,76%) di antara ketiga variabel bebas. Hasil ini sejalan dengan Syahputra (2017) dan Wirajaya dkk. (2016), serta dengan pandangan Hasibuan (2020) bahwa kompensasi yang adil dan layak meningkatkan kepuasan. Temuan ini juga menunjukkan paradoks yang penting bagi manajemen: kompensasi paling berpengaruh, tetapi capaiannya paling rendah (73,56%), dengan gaji pokok (3,34) dan kompensasi di luar gaji pokok (3,43) sebagai titik terlemah. Artinya, ruang perbaikan terbesar dan manfaat terbesar berada pada variabel yang sama.

Lingkungan kerja. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja ($\beta = 0,440$; $t = 6,968$) dengan kontribusi 36,37%, sejalan dengan Raziq dan Maulabakhsh (2015) dan Fadli (2020). Butir terendah mencakup pengaturan warna cat, perhatian dan dukungan pimpinan, dan kebisingan, yang mengisyaratkan bahwa perbaikan perlu menyentuh aspek fisik sekaligus psikis. Perhatian pimpinan juga menjadi temuan terendah pada pra-survei (73,4% setuju).

Pengaruh simultan. Ketiga variabel secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja ($F = 154,730 > 2,686$) dengan koefisien determinasi 80,7%. Hal ini konsisten dengan pandangan bahwa kepuasan terbentuk ketika sejumlah kebutuhan terpenuhi sekaligus, seperti imbalan yang baik, kondisi kerja yang aman dan nyaman, penghargaan, kesempatan maju, dan pimpinan yang adil (Iba & Wardhana, 2024). Nilai 80,7% yang tinggi ini perlu dibaca hati-hati: seluruh data berasal dari persepsi responden yang sama pada satu waktu, sehingga hubungan antarvariabel dapat terdongkrak oleh bias persepsi.

Kepuasan kerja dan kinerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ($\beta = 0,539$; $t = 6,805$), dengan kontribusi 29,05%. Temuan ini sejalan dengan Robbins dan Judge (2019) bahwa karyawan yang puas cenderung lebih termotivasi dan berkinerja lebih baik, serta dengan Sinaga

(2017) dan Lestanto (2020). Sisa 70,95% variasi kinerja dipengaruhi faktor lain di luar model, misalnya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi.

Mediasi. Kompensasi dan lingkungan kerja memengaruhi kinerja melalui kepuasan kerja, sedangkan promosi jabatan tidak, karena jalur pertamanya (promosi → kepuasan) tidak signifikan. Hasil ini sejalan dengan temuan Lestanto (2020) bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja, dan memperluasnya dengan menambahkan lingkungan kerja. Dalam praktik, imbalan dan kenyamanan kerja baru berdampak pada kinerja bila karyawan merasakannya sebagai kepuasan.

5. SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Promosi jabatan, kompensasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan Divisi Umum PERUMDA Tirtawening berada pada kategori baik. Kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan promosi jabatan tidak berpengaruh signifikan. Ketiganya secara simultan berpengaruh signifikan dengan kontribusi 80,7%. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (29,05%) dan memediasi pengaruh kompensasi serta lingkungan kerja terhadap kinerja, tetapi tidak memediasi pengaruh promosi jabatan. Kepuasan karyawan paling rendah pada gaji dan keadilan promosi.

5.2 Saran praktis

Pertama, manajemen perlu meninjau besaran gaji pokok dan kompensasi di luar gaji pokok (jasa pelayanan atau tunjangan) serta mempertimbangkan penghargaan nonfinansial, karena kompensasi paling berpengaruh tetapi capaiannya paling rendah. Kedua, pimpinan perlu meningkatkan perhatian dan dukungan kepada karyawan serta memperbaiki kenyamanan fisik, seperti pengendalian kebisingan dan penataan warna ruang. Ketiga, kualifikasi dan proses promosi perlu dibuat lebih jelas dan transparan agar dirasakan adil. Keempat, perusahaan dapat mendorong ide kreatif dan inisiatif karyawan, misalnya melalui forum diskusi rutin atau penghargaan atas inovasi, karena butir tersebut memiliki skor kinerja terendah.

5.3 Keterbatasan dan penelitian lanjutan

Penelitian ini dilakukan pada satu divisi dalam satu perusahaan dan satu waktu, dengan data persepsi yang dilaporkan sendiri oleh responden, sehingga generalisasi terbatas dan bias jawaban mungkin terjadi. Model hanya menjelaskan 29,05% variasi kinerja. Penelitian lanjutan disarankan menambahkan variabel seperti kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi, menggunakan variabel yang sama pada perusahaan air minum daerah lain, serta melengkapi survei dengan wawancara atau observasi untuk menggali alasan promosi jabatan tidak berpengaruh signifikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Fadli, A. (2020). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Modern Plasindo Mutiara.
- Hasibuan, M. S. P. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The Motivation to Work*. New York: John Wiley & Sons.
- Iba, Z., & Wardhana, A. (2024). [lengkapi judul dan penerbit: buku analisis jalur/metode penelitian].
- Lestanto, D. (2020). Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi (Skripsi). Universitas Sanata Dharma, Yogyakarta.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan.
- Munica, Bambang, & Dwiarti, R. (2024). Pengaruh promosi jabatan, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada BPKAD Kabupaten Sintang. [lengkapi sumber].
- Raziq, A., & Maulabakhsh, R. (2015). Impact of working environment on job satisfaction. *Procedia Economics and Finance*, 23, 717–725.
- Rivai, V. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*.
- Sedarmayanti. (2020). [lengkapi judul dan penerbit].
- Siagian, S. P. (2008). [lengkapi judul dan penerbit].
- Sinaga, J. B. (2017). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja perawat di Instalasi Rawat Inap Rumah Sakit Martha Friska Medan Tahun 2017 (Skripsi). Universitas Sumatera Utara, Medan.
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*.
- Syahputra, R. H. (2017). Pengaruh kompensasi dan promosi jabatan terhadap kepuasan kerja pegawai non medis di Rumah Sakit Graha Husada Bandar Lampung (Skripsi). Institut Informatika dan Bisnis Darmajaya, Bandar Lampung.
- Wirajaya, M. K. M., Nopiyani, N. M. S., & Wijaya, I. P. G. (2016). Hubungan kepemimpinan, motivasi dan kompensasi dengan kepuasan kerja pegawai puskesmas di Kota Denpasar. *Public Health and Preventive Medicine Archive*, 4(1), 111–117.
- Yakup. (2016). Pengaruh kompensasi dan promosi jabatan terhadap kepuasan kerja karyawan. *Journal of Management (SME's)*, 2(1), 95–112.