



**PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL, STRES
KERJA DAN PROMOSI JABATAN TERHADAP
KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN
KERJA PT. MNC VISION JAWA TENGAH**

TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
gelar magister pendidikan**

Oleh

**AHMAD SURKATI SIREGAR
0701515021**

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN EKONOMI
PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
2019**

PENGESAHAN UJIAN TESIS

Tesis dengan judul “PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL, STRES KERJA DAN PROMOSI JABATAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA PT. MNC VISION JAWA TENGAH” karya,

nama : Ahmad Surkati Siregar

NIM : 0701515021

Program Studi : Pendidikan Ekonomi

telah dipertahankan dalam sidang panitia ujian tesis Pascasarjana, Universitas Negeri Semarang pada hari Senin, tanggal 19 Agustus 2019

Semarang, Agustus 2019

Panitia Ujian

Ketua,



Prof. Dr. Ida Zulaecha, M.Hum.

NIP 197001091994032001

Sekretaris,

Prof. Dr. Rusdarti, M.Si

NIP 195904211984032001

Penguji I,

Dr. Muhammad Khafid, S.Pd., M.Si

NIP197510101999031001

Penguji II,

Fahrur Rozi S.Pd., M.Pd., Ph.D.

NIP 197610222008121002

Penguji III,

Drs. Heri Yanto. MBA., Ph.D.

NIP 196307181987021001

ABSTRAK

Siregar, Ahmad Surkati. 2019. “*Pengaruh Kompensasi Finansial, Stres Kerja dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja PT. MNC Vision Jawa Tengah*”. Tesis. Pembimbing I Drs. Heri Yanto, MBA, Ph.D., Pembimbing II Fahrur Rozi S.Pd., M.Pd., Ph. D

Kata Kunci : Kompensasi Finansial, Stres Kerja, Promosi Jabatan, Kinerja Karyawan, Kepuasan kerja

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh kompensasi finansial, stres kerja dan promosi jabatan melalui kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. MNC Vision Jawa Tengah.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan menggunakan alat analisis jalur (*path analysis*). Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 198 karyawan PT. MNC Vision Jawa Tengah yang terdapat pada 12 cabang kantor di Jawa Tengah.

Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini adalah kompensasi finansial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, promosi jabatan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja dan promosi jabatan berpengaruh secara signifikan terhadap kompensasi finansial. Selain itu dari penelitian ini juga diperoleh hasil bahwa kepuasan kerja dan promosi jabatan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan kompensasi finansial dan stres kerja juga tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Dari penelitian ini juga diperoleh hasil bahwa kompensasi finansial dan promosi jabatan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap stres kerja.

Saran dalam penelitian ini adalah perusahaan PT.MNC Vision Jawa Tengah agar lebih memperhatikan kesejahteraan para karyawan bukan hanya melalui kompensasi finansial saja namun dari faktor-faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja karyawan seperti : kompensasi non-finansial, hiburan, rekreasi dan lain sebagainya. Agar tercipta saling ketergantungan antara karyawan dengan perusahaan.

ABSTRACT

Siregar, Ahmad Surkati. 2019. “ *Effect of Financial Compensation, Job Stress and Job Promotion on Employee Performance Through Job Satisfaction PT. MNC Vision Central Java* ”.Thesis. Supervisor 1 Drs. Heri Yanto, MBA, Ph. D Supervisor II Fahrur Rozi S.Pd., M.Pd., Ph. D

Keyword : Financial Compensation, Job Stress, Job Promotion, Employee Performance and Job Satisfaction.

The purpose of this research was to examine the effect of financial compensation, work stress and promotion through job satisfaction on employee performance PT. MNC Vision Central Java.

The method used in this research is quantitavie method by using path analysis. Total population in this study were 198 employees PT. MNC Vision Central Java located in 12 branch offices in Central Java.

The results obtained in this study are that financial compensation has a significant effect on employee performance, job promotion has a significant effect on job satisfaction and job promotion has a significant effect on financial compensation. In addition, from this study also obtained results that job satisfaction and promotion do not have a significant effect on employee performance, while financial compensation and work stress also do not have a significant effect on job satisfaction. From this study also obtained results that financial compensation and promotion do not have a significant effect on job stress.

Suggestions in this study are the company PT MCN Vision Central Java to pay more attention to the welfare of employees not only through financial compensation but from other factors that can improve employee performance such as: non-financial compensation, entertainment, recreation and so forth. In order to create interdependence between employees and the company.

PRAKATA

Segala puji dan syukur kehadirat Alloh Subhanallahu Wa Ta'alla yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya kepada kita semua, berkat rahmat dan karunia-Nya peneliti dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “ Pengaruh Kompensasi Finansial, Stres kerja dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja karyawan Melalui Kepuasan Kerja PT. MNC Vision Area Jawa Tengah”. Tesis ini disusun sebagai salah satu persyaratan meraih gelas Magister Pendidikan pada Program Studi Pendidikan Ekonomi Pascasarjana Universitas Negeri Semarang.

Penelitian ini dapat diselesaikan berkat bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, peneliti menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan sebesar-besarnya kepada pihak-pihak yang telah membantu penyelesaian penelitian ini. Ucapan terima kasih peneliti sampaikan pertama kali kepada para pembimbing: Drs. Heri Yanto, MBA. Ph.D (Pembimbing I) dan Fahrur Rozi S.Pd., M.Pd., Ph.D. (Pembimbing II) yang telah memberikan bimbingan, kritik dan saran yang sangat berguna bagi penelitian ini.

Ucapan terima kasih peneliti sampaikan juga kepada semua pihak yang telah membantu selama proses penyelesaian studi, di antaranya:

1. Direktur Pascasarjana Universitas Negeri Semarang, yang telah memberikan kesempatan serta arahan selama pendidikan, penelitian dan penulisan tesis ini.
2. Ketua Program Studi Pendidikan Ekonomi Pascasarjana Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan kesempatan dan arahan dalam penulisan tesis ini.
3. Bapak dan Ibu dosen Pascasarjana Universitas Negeri Semarang, yang telah banyak memberikan bimbingan dan ilmu kepada peneliti selama menempuh pendidikan.
4. Bapak dan Ibu pimpinan PT.MNC Vision area Jawa Tengah

5. Karyawan PT. MNC Vision Jawa Tengah
6. Istri tercinta yang selalu memberikan semangat, dukungan dan doa terbaiknya
7. Kakak, abang, adik serta saudara-saudara yang selalau memberikan semangat.
8. Teman-teman Mahasiswa Program Studi Pendidikan Ekonomi Pacasarjana Universitas Negeri Semarang angkatan tahun 2015
9. Teman-teman lain yang tidak bisa disebutkan namanya satu-persatu.

Peneliti sadar bahwa dalam tesis ini mungkin masih terdapat kekurangan, baik isi maupun tulisan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat membangun dari semua pihak sangat peneliti harapkan. Semoga hasil penelitian ini bermanfaat dan berkontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan.

Semarang, Agustus 2019

Ahmad Surkati Siregar

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN UJIAN TESIS.....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN.....	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	iv
ABSTRAK.....	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
PRAKATA.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	8
1.3 Cakupan Masalah.....	9
1.4 Rumusan Masalah.....	10
1.5 Tujuan Penelitian	10
1.6 Manfaat Penelitian	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	12

2.1 Kajian Pustaka	12
2.1.1 Penelitian Terdahulu.....	12
2.2 Kerangka Teoritis.....	16
2.2.1 Teori Ekspentasi Vroom.....	16
2.2.2 Teori Motivasi.....	17
2.2.3 Kinerja Karyawan	19
2.2.3.1 Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja.....	20
2.2.3.2 Indikator Penilaian Kinerja.....	21
2.2.4 Kepuasan Kerja	21
2.2.4.1 Cara Meningkatkan Kepuasan Kerja.....	22
2.2.4.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	23
2.2.5 Kompensasi Finansial	24
2.2.5.1 Tujuan Kompensasi.....	24
2.2.5.2 Jenis Kompensasi.....	25
2.2.6 Stres Kerja.....	26
2.2.6.1 Kategori Stres Kerja.....	26
2.2.6.2 Penyebab Stres Kerja.....	27
2.2.7 Promosi Jabatan.....	28
2.2.7.1 Jenis Promosi Jabatan.....	29
2.2.7.2 Tujuan dan Asas Promosi Jabatan.....	30
2.3 Kerangka Berpikir.....	31
2.3.1 Hubungan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan.....	33

2.3.2 Hubungan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	35
2.3.3 Hubungan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja.....	36
2.3.4 Hubungan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan.....	38
2.4 Hipotesis Penelitian	40
BAB III METODE PENELITIAN	42
3.1 Desain Penelitian	42
3.2 Populasi dan Sampel	43
3.2.1 Populasi Penelitian	43
3.2.2 Sampel Penelitian	43
3.3 Variabel Penelitian	44
3.4 Teknik dan Instrumen Pengumpul Data.....	45
3.5 Teknik Analisis Data	47
3.5.1 Uji Instrumen	47
3.5.1.1 Uji Validitas	48
3.5.1.2 Uji Reabilitas	52
3.5.2 Analisa Deskriptif	53
3.5.3 Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	57
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	61
4.1 Deskripsi Tempat Penelitian.....	61
4.2 Analisis Data.....	61

4.2.1 Analisis Deskriptif.....	62
4.2.2 Uji Kesesuaian Model.....	63
4.2.3 Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	65
4.2.4 Uji Hipotesis.....	67
4.3 Pembahasan.....	71
BAB V PENUTUP.....	86
5.1 Simpulan.....	86
5.2 Saran.....	88
Daftar Pustaka	90
Lampiran.....	101

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Skema Kerangka Berpikir.....	40
Gambar 4.1 Model Analisis Jalur.....	66

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu..... 12
Tabel 3.1	Jumlah Karyawan PT. MNC Vision Jawa Tengah..... 44
Tabel 3.2	Definisi Variabel dan Indikator Variabel Penelitian..... 45
Tabel 3.3	Kriteria Skala Likert..... 46
Tabel 3.4	Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai..... 49
Tabel 3.5	Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja..... 49
Tabel 3.6	Hasil Uji Validitas Variabel Kompensasi Finansial..... 50
Tabel 3.7	Hasil Uji Validitas Variabel Stres Kerja..... 50
Tabel 3.8	Hasil Uji Validitas Variabel Promosi Jabatan..... 51
Tabel 3.9	Hasil Uji Reliabilitas..... 52
Tabel 3.10	Kategori Skor Interval Variabel Kompensasi Finansial..... 55
Tabel 3.11	Kategori Skor Interval Variabel Stres Kerja..... 55
Tabel 3.12	Kategori Skor Interval Variabel Promosi Jabatan..... 56
Tabel 3.13	Kategori Skor Interval Variabel Kinerja Karyawan..... 56
Tabel 3.14	Kategori Skor Interval Variabel Kepuasan Kerja..... 57
Tabel 3.15	Pengukuran Tingkat Kesesuaian (Goodness of Fit Index)..... 60
Tabel 4.1	Hasil Analisis Deskriptif..... 62

Tabel 4.2	RMR, GFI.....	63
Tabel 4.3	Baseline Comparison.....	64
Tabel 4.4	RMSEA (The Root Mean Square Error of Approximation).....	65
Tabel 4.5	Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis.....	67
Tabel 4.6	Nilai Model Penelitian.....	71

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Surat Untuk Responden.....	101
Lampiran 2 Kuesioner Penelitian.....	102
Lampiran 3 Output Validitas dan Reliabilitas.....	108
Lampiran 4 Output Amos.....	113
Lampiran 5 Tabulasi Data Penelitian.....	115
Lampiran 6 Surat Izin Penelitian.....	145

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pesatnya kemajuan teknologi diikuti oleh perkembangan zaman yang begitu cepat membawa pengaruh ke segala bidang, termasuk pada dunia industri yang mengalami perkembangan sangat pesat. Namun, faktor manusia tidak dapat dikesampingkan dikarenakan sumber daya manusia (SDM) mempunyai peranan penting untuk menjalankan aktivitas operasional perusahaan sehingga peranan manusia tidak dapat diabaikan begitu saja. SDM adalah harta paling berharga dan penting yang dimiliki perusahaan karena bertindak sebagai rencana sekaligus pelaksana dalam semua kegiatan yang dilakukan di perusahaan (Utama, 2001).

SDM mempunyai peran yang sangat penting dalam sebuah perusahaan, terutama bila dibandingkan dengan sumber daya lainnya. Melalui potensi yang dimiliki oleh manusia, perusahaan dapat mencapai kesuksesan yang dituju (Suwati, 2013). Dengan demikian, SDM dapat dikatakan sebagai faktor penentu keberhasilan sebuah perusahaan. Bagi perusahaan berkembang, persoalan yang sering dihadapi adalah rendahnya kualitas SDM. Hal itu yang menjadi penghalang bagi sebuah perusahaan yang berada pada iklim persaingan yang begitu kompetitif. Persoalan ini semakin rumit dirasakan dengan masuknya kemajuan teknologi yang memungkinkan terjadinya otomatisasi hampir di semua bidang kehidupan dimana hal ini akan mengubah pola hidup dan interaksi manusia (Tjandrawina, 2016). Terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi karyawan

terus bertahan di perusahaan diantaranya kepuasan kerja, tingkat stres, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi, dan lainnya (Martoyo, 2000).

Untuk itu, setiap perusahaan dituntut untuk dapat mengoptimalkan segala sumber daya yang dimilikinya termasuk di dalamnya SDM dan sumber daya lainnya. Pengelolaan SDM tidak lepas dari faktor karyawan yang diharapkan dapat berkontribusi sebaik mungkin demi mencapai tujuan perusahaan. Demi tercapainya tujuan tersebut maka karyawan harus bekerja lebih baik dan optimal agar dapat mendapatkan kepuasan kerja (Smith and Weckelly *dalam* As'ad, 2004). Melihat pentingnya karyawan dalam sebuah perusahaan, maka karyawan perlu memberikan perhatian lebih serius terhadap tugas yang dikerjakan. Dengan pencapaian kepuasan kerja yang tinggi, maka karyawan akan bekerja lebih giat di dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga dengan sendirinya kinerja karyawan tersebut meningkat secara signifikan. Menurut Rivai dan Sagala (2009), menegaskan bahwa apabila karyawan tidak dikelola dengan baik maka karyawan akan merasa tidak puas dengan pekerjaannya dan akhirnya memutuskan untuk mengundurkan diri atau keluar dari tempat kerja.

Kinerja karyawan adalah hal yang sangat penting dalam sebuah perusahaan karena sebuah perusahaan dinilai dari kinerja para pegawainya. Maksimal atau tidaknya suatu perusahaan tergantung dari pada management perusahaan mengatur para pegawainya agar dapat bekerja secara optimal dalam memanfaatkan potensi setiap karyawan yang ada dalam mencapai visi dan misi perusahaan yang telah ditetapkan oleh pemilik perusahaan dan para pemegang saham di perusahaan tersebut.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor, baik dari faktor perusahaan, faktor karyawan itu sendiri serta faktor lingkungan pekerjaan dan lingkungan tempat tinggal karyawan serta faktor dari latar belakang karyawan juga turut mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Dan masih banyak faktor-faktor lain yang turut berpengaruh dalam kinerja karyawan pada perusahaan. Kinerja karyawan haruslah ditingkatkan secara maksimal agar perusahaan bisa mendekati dan mencapai visi dan misi perusahaan yang telah ditetapkan.

Menurut sumber data yang diperoleh dari observasi pada awal penelitian, PT. MNC Vision Jawa Tengah pada periode tahun 2017 sampai dengan 2018 mengalami penurunan peringkat sampai dengan beberapa tahap peringkat. Dari 10 kantor wilayah Se-indonesia PT MNC Vision Jawa Tengah pada awal 2017 menduduki peringkat ke 3 menjadi peringkat ke 7 pada pertengahan 2018 se-Indonesia. Hal ini disinyalir disebabkan oleh kinerja para karyawan yang telah menurun sehingga menyebabkan kinerja perusahaan juga ikut menurun yang berakibat pada turunnya peringkat perusahaan se-Indonesia.

Dalam meningkatkan kinerja karyawan, banyak hal yang dapat dilakukan dan berbagai macam strategi yang dapat diterapkan oleh perusahaan sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan yang sesuai dengan perencanaan. Agar strategi peningkatan kinerja tersebut berhasil maka perusahaan perlu mengetahui sasaran kinerja. Jika sasaran kinerja ditumbuhkan dari dalam diri karyawan maka akan membentuk suatu kekuatan diri dan jika situasi lingkungan kerja turut menunjang maka pencapaian kinerja akan lebih mudah (Mangkunegara, 2005). Dengan kata lain, hasil kinerja akan meningkat seiring terciptanya kepuasan kerja. Sedikitnya

secara psikologis, karyawan akan bekerja dengan lebih efektif dan efisien. Dikatakan efektif bila memanfaatkan aspek dengan tepat sasaran dan dikatakan efisien bila memperhatikan aspek sehemat mungkin (Kamuli, 2012).

Setiap bentuk perusahaan baik itu swasta maupun pemerintahan akan fokus pada pengembangan dalam jangka panjang yakni meningkatkan pendapatan usaha (keuntungan) yang sekaligus berpengaruh pada peningkatan kesejahteraan para karyawannya. Hal ini merupakan salah satu indikator terciptanya GCG (*good corporate governance*) sebuah perusahaan (Amanti, 2012). Namun, dalam prakteknya sering menghadapi kendala, salah satu faktor penyebabnya adalah ketidakpuasan kerja. Selanjutnya akan berdampak terhadap kinerja karyawan maupun perusahaan itu sendiri.

Ketidakpuasan bisa disebabkan kurangnya kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan, terutama kompensasi finansial (Handoko, 2001). Tingkat kompensasi finansial yang diberikan oleh perusahaan akan menentukan skala kehidupan ekonomi karyawan, kompensasi juga relatif menunjukkan status dan “harga” karyawan. Karyawan yang memandang apabila kompensasi finansial belum memadai maka produktivitas, prestasi kerja dan kepuasannya akan menurun. Kompensasi finansial dapat menyediakan peluang pertumbuhan loyalitas kepada karyawan dan menciptakan persaingan yang kuat antar karyawan dalam rangka memiliki dorongan untuk bekerja lebih efisien dan efektif. Menurut Hasibuan (2014), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah penempatan yang tepat dan sesuai dengan keahlian, suasana dan lingkungan

pekerjaan, peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan, sikap pimpinan dalam memimpin, dan kompensasi yang adil dan layak.

Dalam penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh beberapa peneliti diantaranya Bintoro dkk (2013), Naray (2013), Afrida (2014), Hamdan dan Setiawan (2014) serta Samudra (2014) mengemukakan hasil penelitian yang berupa kompensasi finansial mempunyai pengaruh positif dan signifikan tidak hanya terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan namun juga berpengaruh pada variabel lainnya seperti motivasi kerja. Berbeda halnya dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Riyadi (2011) dimana mengemukakan hasil penelitian yang berupa kompensasi finansial tidak berpengaruh positif dan tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan.

Tekanan dalam pekerjaan membuat para pimpinan melakukan segala cara agar dapat memenuhi harapan yang telah ditargetkan oleh perusahaan. Para bawahan menilai sikap tersebut tentunya dengan persepsi yang berbeda dan tingkat stres yang berbeda pula. Dengan munculnya stres dalam bekerja yang disebabkan oleh adanya tekanan dalam pekerjaan itu sendiri maupun yang datangnya dari pimpinan tersebut akan berdampak terhadap kinerja karyawannya. Menurut Munandar *dalam* Nurandana (2012), stres kerja dapat berakibat positif yang diperlukan untuk menghasilkan prestasi yang tinggi, namun pada umumnya stress kerja lebih banyak merugikan diri karyawan maupun perusahaan. Namun akan berbanding terbalik hasilnya jika seorang karyawan dalam bekerja tanpa adanya tekanan kerja, yang terjadi adalah kinerjanya kurang maksimal dan cenderung menjadi tidak efektif dan lebih cenderung individualis dalam lingkungan kerjanya

yang tentunya akan berdampak negatif dalam pencapaian target dan kepuasan kerja karyawan itu sendiri. Dampak negatif dari stres kerja dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja, meningkatnya jumlah karyawan yang keluar dan kehilangan tenaga kerja yang direkrut oleh perusahaan lain (Hemmington dan Smith *dalam* Nugroho, 2008).

Untuk hasil penelitian tentang pengaruh stress kerja dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh beberapa peneliti diantaranya Sari dkk (2012), Irvianti dan Verina (2015) serta Potale dan Uhing (2015) mengemukakan hasil penelitian yang berupa stress kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan tidak hanya terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan namun juga berpengaruh pada variabel lainnya seperti *turnover intention*. Berbeda halnya dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Abdillah dan Wadji (2011) serta Mahardiani dan Pradhanawati (2013) dimana mengemukakan hasil penelitian yang berupa stress kerja berpengaruh negatif dan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain meningkatkan kinerja karyawan, promosi jabatan bagi karyawan yang berprestasi juga perlu dilakukan, hal tersebut sangatlah penting. Pimpinan perusahaan dalam mempromosikan karyawannya untuk posisi yang lebih tinggi, harus mempunyai penilaian terhadap kompetensi karyawan yang akan dijadikan prasyarat dalam mempromosikan karyawannya. Karyawan dapat dipromosikan berdasarkan nilai dari masing-masing penilaian kompetensi yang berdasarkan kinerja. Menurut As'ad (2008), pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja seorang karyawan adalah karena ada sesuatu yang hendak dicapai oleh karyawan

dan berharap bahwa aktivitas kerja yang dilakukannya akan membawanya kepada suatu keadaan yang lebih memuaskan daripada keadaan sebelumnya.

Berdasarkan hasil penelitian tentang pengaruh promosi jabatan dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh beberapa peneliti diantaranya Yanuarmawan (2012), Judas (2013), Setiawan dan Saryathi (2013) serta Ardi dan Sukmasari (2016) mengemukakan hasil penelitian yang berupa promosi jabatan mempunyai pengaruh positif dan signifikan tidak hanya terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan namun juga berpengaruh pada variabel lainnya seperti prestasi kerja karyawan. Berbeda halnya dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Jayusman dan Khotimah (2012) dimana mengemukakan hasil penelitian yang berupa kesempatan promosi jabatan berpengaruh negatif dan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa pada diri manusia terdapat suatu kebutuhan yang pada saatnya nanti membentuk tujuan yang hendak dicapainya dan dipenuhinya. Demi mencapai tujuan tersebut, karyawan terdorong untuk melakukan suatu aktivitas yang dikenal dengan bekerja. Dalam mencapai kesuksesan, pimpinan perlu memperhatikan kinerja para karyawannya dalam semua aspek. Agar prestasi kerja setiap karyawan dapat meningkat diperlukan suatu pendorong atau faktor yang dapat membuat *job performance* karyawan tersebut sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan.

Dapat disimpulkan pada respon umum karyawan sebagai hasil persepsi mengenai hal-hal yang berkaitan dengan kinerja karyawannya. Kinerja karyawan yang berlandaskan kepuasan kerja akan diperoleh apabila ada kesesuaian antara

harapan karyawan dengan kenyataan yang ditemui dan didapatkannya dari tempat mereka bekerja. Terdapat persepsi karyawan mengenai hal-hal yang berkaitan dengan rasa aman dan adil, stres kerja, perasaan menikmati, gairah, status serta kebanggaan. Dalam persepsi yang melibatkan lingkungan kerja meliputi interaksi kerja, kondisi kerja, pengakuan, hubungan dengan atasan dan promosi jabatan. Selain itu juga adanya kesesuaian antara kemampuan dan keinginan karyawan dengan kondisi organisasi tempat bekerja yang meliputi jenis pekerjaan, minat, bakat, penghasilan dan insentif.

Dari berbagai kajian hasil penelitian terdahulu dimana terdapat *gap research* yang telah dikemukakan di atas, terdapat fenomena yang dapat diteliti berkaitan tentang peran kompensasi finansial, stres kerja dan promosi jabatan dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Atas dasar latar belakang masalah diatas, peneliti melakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh Kompensasi Finansial, Stres Kerja Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja PT. MNC Vision Jawa Tengah**”. Dalam penelitian ini objek penelitian yang dipilih oleh peneliti adalah salah satu perusahaan swasta yang bergerak dalam bidang jasa karena alasan adanya fenomena berkaitan dengan kinerja karyawan yang menurun.

1.2 Identifikasi Masalah

Permasalahan penelitian yang penulis ajukan ini dapat diidentifikasi permasalahannya sebagai berikut :

1. Kompensasi finansial yang diterima masih belum sesuai dengan harapan karyawan di PT. MNC Vision Area Jawa Tengah

2. Tingkat stres kerja para karyawan yang masih tinggi terjadi di lingkungan kerja PT. MNC Vision Area Jawa Tengah
3. Sulitnya memperoleh kesempatan untuk promosi jabatan di PT. MNC Vision Area Jawa Tengah
4. Rendahnya kepuasan kerja dan menurunnya kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya di PT. MNC Vision Area Jawa Tengah

1.3 Cakupan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang diuraikan di atas untuk mengkaji permasalahan ini dirasa sangat kompleks. Oleh karena itu dalam penelitian ini masalah dibatasi pada beberapa hal berikut ini:

1. Kompensasi Finansial yang dimaksud adalah kompensasi finansial yang diterima karyawan perbulannya.
2. Tingkat stres kerja yang dimaksud adalah stres kerja yang dialami oleh karyawan dalam pekerjaannya.
3. Promosi jabatan yang dimaksud adalah promosi jabatan yang di dapatkan karyawan di perusahaan.
4. Kepuasan kerja yang dimaksud adalah kepuasan kerja karyawan yang dapatkan setelah melakukan pekerjaan
5. Kinerja karyawan yang dimaksud adalah kinerja karyawan yang telah dilakukan selama satu bulannya.

1.4 Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah kompensasi finansial, stres kerja dan promosi jabatan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. MNC Vision Jawa Tengah?
2. Apakah kompensasi finansial, stres kerja dan promosi jabatan berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan pada PT. MNC Vision Jawa Tengah?
3. Apakah kepuasan kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. MNC Vision Jawa Tengah?
4. Apakah kepuasan kerja merupakan variabel intervening diantara pengaruh kompensasi finansial, stres kerja dan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan pada PT. MNC Vision Jawa Tengah?

1.5 Tujuan Penelitian

Dimana penelitian ini mempunyai beberapa tujuan, diantaranya :

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh kompensasi finansial, stres kerja dan promosi jabatan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. MNC Vision Jawa Tengah.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh langsung kompensasi finansial, stres kerja dan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan pada PT. MNC Vision Jawa Tengah.
3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. MNC Vision Jawa Tengah.
4. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis apakah kepuasan kerja merupakan variabel intervening diantara pengaruh kompensasi finansial,

stres kerja dan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan pada PT. MNC Vision Jawa Tengah.

1.6 Manfaat Penelitian

Dengan dilakukannya penelitian ini agar memberikan manfaat diantaranya sebagai berikut :

- a. Secara teoritis
 1. Hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat dan sumbangan pemikiran bagi peneliti selanjutnya yang tertarik mengkaji tentang tentang ilmu Manajemen SDM khususnya yang berkaitan dengan peningkatan kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh kompensasi finansial, stres kerja dan promosi jabatan melalui kepuasan kerja.
 2. Hasil penelitian ini sebagai sumbangan literatur untuk menambah khasanah keilmuan di lingkungan kampus dan bagi pembaca yang tertarik mendalami ilmu MSDM khususnya terkait dengan peningkatan kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh kompensasi finansial, stres kerja dan promosi jabatan melalui kepuasan kerja.
- b. Secara praktisi, hasil penelitian ini sebagai bahan masukan dan pertimbangan serta sumbangan untuk manajemen perusahaan guna mengambil keputusan lebih lanjut dalam meningkatkan kinerja karyawan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka dalam penelitian ini berisi tentang penjelasan variabel, aspek-aspek indikator dan pengembangan hasil penelitian terdahulu. Grand Theory dalam penelitian ini menggunakan teori Vroom yang menyatakan bahwa terdapat hubungan antara kinerja seseorang dengan kemampuan dan motivasi yang dimiliki. Berdasarkan teori Vroom tersebut kinerja (performance) seseorang merupakan fungsi dari kemampuannya (ability) dan motivasi (motivation), (Waluyo, 2017).

2.1.1 Penelitian Terdahulu

Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu yang digunakan peneliti sebagai bahan kajian penelitian ini, diantaranya :

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Nama dan Tahun Penelitian	Hasil penelitian	Perbedaan Penelitian
1.	Ni Luh Mita Sri Devi dan Gede Adnyana Sudibia (2015)	Hasil penelitian yakni variabel <i>job insecurity</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> . Variabel kompensasi financial berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan pengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> . Serta variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .	Perbedaan variabel penelitian yang digunakan dengan penelitian yang dilakukan adalah kompetensi dan motivasi kerja

Bersambung ke hal berikutnya...

Sambungan hal sebelumnya...

No.	Nama dan Tahun Penelitian	Hasil penelitian	Perbedaan Penelitian
2.	Bastian Prabowo, Mochammad Al Musadieq dan Ika Ruhana (2016)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa promosi jabatan karyawan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Promosi jabatan karyawan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Motivasi kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan	Perbedaan variable terikat yang digunakan dengan penelitian yang dilakukan adalah motivasi dan prestasi kerja serta hanya menggunakan 1 variabel bebas saja
3.	I Putu Purnama Putra dan Ni Wayan Mujiati (2016)	Hasil penelitian ini menunjukan bahwa variabel kompetensi, kompensasi finansial dan motivasi kerja berpengaruh positif pada kepuasan kerja karyawan <i>Take Japanese Restaurant</i> Badung	Perbedaan variabel penelitian yang digunakan dengan penelitian yang dilakukan adalah kompetensi dan motivasi kerja
4.	Made Bayu Indra Nugraha dan Ida Bagus Ketut Surya (2016)	Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi, lingkungan kerja dan promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja	Perbedaan variabel penelitian yang digunakan dengan penelitian yang dilakukan adalah lingkungan kerja
5.	Anak Agung Mirah Permata Sari dan Anak Agung Ayu Sriathi (2014)	Berdasarkan hasil analisis bahwa kepemimpinan transformasional, kompensasi finansial dan komunikasi berpengaruh signifikan secara simultan sebesar 38,5% terhadap kepuasan kerja karyawan pada Legian Village Hotel Bali	Perbedaan variabel penelitian yang digunakan dengan penelitian yang dilakukan adalah kepemimpinan transformasional dan komunikasi
6.	Poundra Rizky Afrizal, Mochammad Al Musadieq dan Ika Ruhana (2014)	Berdasarkan hasil penelitian, terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara konflik kerja dan stres kerja terhadap kepuasan kerja. Selain itu, secara parsial diketahui bahwa konflik kerja dan stress kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.	Perbedaan variabel penelitian yang digunakan dengan penelitian yang dilakukan adalah konflik kerja

Bersambung ke hal berikutnya..

Sambungan hal sebelumnya...

No.	Nama dan Tahun Penelitian	Hasil penelitian	Perbedaan Penelitian
7.	H. Edy Sutrisno (2010)	<i>Variable that is very dominant influential to employee performance of CV. Bintang Karya Putra is variable organization culture. Contribution given by organization culture, stress job and commitment to employee performance of CV. Bintang Karya Putra is 83,50 %. While the rest 16,50 % is variables that is not predicted in this research</i>	Perbedaan variabel penelitian yang digunakan dengan penelitian yang dilakukan adalah budaya organisasi dan komitmen
8.	Harits Syah (2013)	<i>The results of financial compensation in a significant effect on job satisfaction. This can be demonstrated by the t-value (5.619) greater than 1.96. For the second variable is known that financial compensation have a significant influence on work motivation with t value (7.465) greater than 1.96</i>	Perbedaan variable bebas penelitian yang digunakan hanya kompensasi financial dan variabel terikat penelitian yang digunakan hanya kepuasan kerja
9.	Virgina Maulidiah Septiani (2015)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan, pengalaman kerja, dan promosi jabatan secara simultan maupun parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Perbedaan variabel penelitian yang digunakan dengan penelitian yang dilakukan adalah pelatihan dan pengalaman kerja
10.	Edi Siregar (2011)	Motivasi kerja, kinerja individual, sistem kompensasi financial berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru. Dan motivasi kerja guru berpengaruh positif terhadap kinerja individual dan system kompensasi financial guru. Kinerja individual guru berpengaruh positif terhadap sistem kompensasi finansial guru.	Perbedaan variabel penelitian yang digunakan dengan penelitian yang dilakukan adalah motivasi kerja dan kinerja individual

Bersambung ke hal berikutnya..

Sambungan hal sebelumnya...

No.	Nama dan Tahun Penelitian	Hasil penelitian	Perbedaan Penelitian
11.	Rosnelly Rusdi, Dian Septiani (2008)	<i>Based on the calculation result by using t-test with the level of confidence by 95% we get that t value (=7.53) is bigger than t table (=1.725). It means that independent variable (work stress) have a significant influence on the performance of the employee (dependent variable)</i>	Perbedaan variable bebas penelitian yang digunakan hanya stres kerja dan variabel terikat penelitian yang digunakan hanya kinerja karyawan
12.	Tri Wartono (2017)	Berdasarkan hasil penelitian, terdapat pengaruh yang signifikan yang sangat kuat (positif) antara stres kerja terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan koefisien korelasi sebesar 0,880 dan koefisien determinasi 77,44%. Setelah dilakukan uji signifikansi didapat hasil 10,643 maka H_0 ditolak dan H_a diterima.	Perbedaan variable bebas penelitian yang digunakan hanya stres kerja dan variabel terikat penelitian yang digunakan hanya kinerja karyawan
13.	Rani Anwar (2015)	<i>The result of this research show that Education and Training and promotion influence towards the performance of 59.3%. While partial test results education and training variable has positive and significant effect to employee performance. Promotion variables have positive and dominant effect to employee performance</i>	Perbedaan variabel penelitian yang digunakan dengan penelitian yang dilakukan adalah pendidikan dan pelatihan
14.	Azizah Musliha Fitri (2013)	Dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa umur, masa kerja, hubungan interpersonal, dan peran individu dalam organisasi merupakan faktor-faktor yang berhubungan dengan stres kerja pada karyawan Bank BMT	Perbedaan penelitian yang digunakan dengan penelitian yang dilakukan adalah hanya membahas tentang yang berhubungan dengan stres kerja

Bersambung ke hal berikutnya...

Sambungan hal sebelumnya...

No.	Nama dan Tahun Penelitian	Hasil penelitian	Perbedaan Penelitian
15.	Maria Magdalena Minarsih (2009)	Hasil penelitian dengan menggunakan SPSS menunjukkan ada pengaruh yang signifikan antara penghargaan, promosi jabatan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan	Perbedaan variabel penelitian yang digunakan dengan penelitian yang dilakukan adalah penghargaan dan lingkungan kerja

Sumber : Data diolah

2.2 Kerangka Teoritis

2.2.1 Teori Ekspentasi Vroom

Teori Vroom dikenalkan pertama kali oleh Victor Vroom pada tahun 1964. Teori model Vroom menguraikan dan mendasarkan teorinya pada tiga konsep penting, yaitu: Harapan (*ekspentansy*), Nilai (*valence*), dan pertautan (*inatrumentality*). Harapan adalah suatu kesempatan yang diberikan terjadi karena perilaku. Harapan merupakan probabilitas yang memiliki nilai berkisar nol yang berarti tidak ada kemungkinan hingga satu yang berarti kepastian. Nilai adalah akibat dari perilaku tertentu mempunyai nilai atau martabat tertentu (daya atau nilai motivasi) bagi setiap individu tertentu. Pertautan adalah persepsi dari individu bahwa hasil tingkat pertama akan dihubungkan dengan hasil tingkat ke dua. Vroom mengemukakan bahwa pertautan dapat mempunyai nilai yang berkisar antara -1 yang menunjukkan persepsi bahwa tercapainya tingkat ke 2 adalah pasti tanpa hasil tingkat pertama dan tidak mungkin timbul dengan tercapainya hasil

tingkat pertama dan positif satu +1 yang menunjukkan bahwa hasil tingkat pertama perlu dan sudah cukup untuk menimbulkan hasil tingkat ke dua.

Penelitian ini membahas Ekspektansi atau harapan dari Victor Vroom karena Ekspektansi atau Harapan yang besar dan kuat akan menjadi motivasi bagi seseorang untuk melakukan dan mempelajari sesuatu. Menurut teori Ekspektansi Vroom yang bisa mendorong kinerja (*performance*) seseorang adalah motivasi (*motivation*) dan kemampuannya (*ability*). Motivasi seorang karyawan sangat berarti bagi kinerja karyawan tersebut, karena jika karyawan termotivasi maka segala yang berkaitan dengan kinerja akan dilaksanakan oleh karyawan tersebut.

2.2.2 Teori Motivasi

Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu atau karyawan untuk mencapai tujuannya. Motivasi merupakan penggerak dari dalam hati seseorang untuk melakukan atau mencapai sesuatu tujuan. Motivasi juga bisa diartikan sebagai rencana atau keinginan untuk mencapai kesuksesan dan menghindari kegagalan hidup. Dengan kata lain motivasi adalah sebuah proses untuk mencapai suatu tujuan. Seseorang yang mempunyai motivasi berarti ia telah mempunyai kekuatan untuk memperoleh kesuksesan dalam kehidupan. Menurut Herzberg (1966) Motivasi dapat berupa intrinsik (*motivator*) dan ekstrinsik (*higiene*). Motivasi yang bersifat intrinsik adalah keinginan beraktivitas atau meraih pencapaian tertentu semata-mata demi kesenangan atau kepuasan dari melakukan aktivitas tersebut. faktor yang memotivasi seseorang untuk mencapai kepuasan, termasuk didalamnya adalah

penghargaan, pengakuan, kemajuan tingkat kehidupan dan sebagainya. Dalam sebuah pekerjaan itu sendiri yang bersifat membuat seseorang termotivasi, orang tersebut mendapat kepuasan dengan melakukan pekerjaan tersebut bukan karena rangsangan lain seperti hubungan antara manusia, imbalan, kondisi lingkungan dan lain sebagainya. namun karena merasa puas dalam melakukan pekerjaan tersebut, atau bisa juga dikatakan seseorang yang melakukan hobinya dalam pekerjaan. Sedangkan motivasi ekstrinsik adalah keinginan untuk mengejar suatu tujuan yang diakibatkan oleh imbalan-imbalan eksternal. Faktor elemen-elemen diluar pekerjaan yang melekat di pekerjaan tersebut menjadi faktor utama yang membuat seorang termotivasi seperti status, kompensasi, hubungan antara manusia, kondisi lingkungan dan lain sebagainya.

Dalam Teori Motivasi Herzberg ada dua faktor yang mendorong karyawan untuk termotivasi yaitu faktor intrinsik yaitu daya dorong yang timbul dari dalam diri masing-masing orang, dan faktor ekstrinsik yaitu daya dorong yang datang dari luar diri seseorang, terutama dari organisasi tempatnya bekerja. Jadi seorang karyawan yang terdorong secara intrinsik akan menyenangi pekerjaannya yang memungkinkannya menggunakan kreativitas dan inovasinya dalam bekerja dengan tingkat kesadaran yang tinggi dan tidak perlu diawasi dengan ketat. Kepuasan disini tidak dikaitkan dengan perolehan hal-hal yang bersifat materi. Sebaliknya, mereka yang lebih terdorong oleh faktor-faktor ekstrinsik cenderung melihat kepada apa yang diberikan oleh organisasi kepada mereka dan kinerjanya diarahkan kepada perolehan hal-hal yang diinginkannya dari organisasi (Sondang, 2002).

Adapun faktor motivasi menurut Herzberg adalah: pekerjaan itu sendiri (the work it self), prestasi yang diraih (achievement), peluang untuk maju (advancement), pengakuan orang lain (ricognition), tanggung jawab (responsible). Menurut Herzberg faktor higienis/extrinsic adalah faktor yang tidak mendorong minat para pegawai untuk berforma baik, akan tetapi jika faktor-faktor ini dianggap tidak dapat memuaskan dalam berbagai hal seperti gaji tidak memadai, kondisi kerja tidak menyenangkan, faktor-faktor itu dapat menjadi sumber ketidakpuasan potensial (Cushway, 1995). Sedangkan faktor motivation/intrinsic adalah faktor yang merupakan pendorong semangat, guna mencapai kinerja yang lebih tinggi. Jadi pemuasan terhadap kebutuhan tingkat tinggi (faktor motivasi) lebih memungkinkan seseorang untuk berforma tinggi daripada pemuasan kebutuhan lebih rendah (hygienis) (Leidecker, 1999).

Menurut Kerlinger, N Fred dan Elazar, J Pedahzur dalam Cut Zamali (2004) menyatakan bahwa variabel motivasi terdiri dari: (1) motif atas kebutuhan dari pekerjaan (Motive); (2) pengharapan atas lingkungan kerja (Expectation); (3) kebutuhan atas imbalan (Insentive). Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Atkinson (William G Scott, 1962), memandang bahwa motivasi adalah merupakan hasil penjumlahan dari fungsi-fungsi motif, harapan dan imbalan.

2.2.3 Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada seorang pegawai (Mangkunegara, 2005). Menurut Indra (2006), kinerja adalah gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan

atau program atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi sebuah organisasi atau perusahaan. Menurut Moeheriono (2009), kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi yang tertuang dalam *strategic planing* suatu organisasi atau perusahaan. Kinerja karyawan berarti produktivitas dan output karyawan sebagai hasil dari pengembangan karyawan yang pada akhirnya akan mempengaruhi efektivitas organisasi (Hameed dan Waheed, 2011).

2.2.3.1 Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Wibowo (2007), tujuan ukuran kinerja tersebut adalah untuk memberikan bukti apakah hasil yang diinginkan telah dicapai atau belum dan apakah muatan yang terdapat di tempat pekerja memproduksi hasil tersebut. Fokus dan isi ukuran kinerja bervariasi diantara berbagai pekerjaan.

Menurut Badan Pengawas Keuangan Dan Pembangunan (BPKP) dalam Mahsun, *dkk.* (2006), mengatakan bahwa ada beberapa manfaat untuk pengukuran kinerja disektor publik diantaranya :

1. Memastikan pemahaman para pelaksana akan ukuran yang digunakan untuk pencapaian kinerja.
2. Memastikan tercapainya rencana kinerja yang telah disepakati.
3. Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kinerja dan membandingkan dengan rencana kerja serta melakukan tindakan untuk memperbaiki kinerja.
4. Memberikan *reward & punishment* yang objektif atas prestasi pelaksana yang telah diukur sesuai dengan sistem pengukuran kinerja yang telah disepakati.

5. Menjadi alat komunikasi antar bawahan dan pemimpin dalam upaya memperbaiki kinerja organisasi.
6. Mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi
7. Membantu memahami proses kegiatan instansi pemerintah
8. Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara objektif
9. Menunjukkan peringatan yang perlu dilakukan
10. Mengungkapkan permasalahan yang terjadi

2.2.3.2 Indikator Penilaian Kinerja

Menurut Monil dan Tahir (2011), penilaian kinerja karyawan harus mencerminkan kualitas dan kuantitas sebagai berikut :

1. Indikator kualitas kinerja karyawan mencakup kemampuan menginformasikan fasilitas layanan, membuat kontak dengan atau mempengaruhi pelanggan, kemampuan menyampaikan informasi biaya, kemampuan berkomunikasi dan mengelola pelanggan, kesetiaan atau loyalitas organisasi, kejujuran, kemampuan kerja sama, prakarsa kreativitas dan kepemimpinan.
2. Indikator kuantitas kinerja karyawan berkaitan dengan level produksi, kuantitas produksi/ pekerjaan, kemampuan menyelesaikan pekerjaan, kemampuan merawat dan memperbaiki peralatan kerja.

2.2.4 Kepuasan Kerja

Menurut As'ad (2008), kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Menurut Luthans (2006), kepuasan kerja hasil dari persepsi

karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Menurut Robbins (2008), kepuasan kerja (*job satisfaction*) dapat didefinisikan sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, sementara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan yang negatif tentang pekerjaan tersebut. Oleh karena itu, tingkat kepuasan kerja dalam organisasi dapat ditunjukkan dengan hasil kerja seperti sikap anggota organisasi, pergantian pekerjaan anggota organisasi, kemangkiran atau absensi, keterlambatan dan keluhan yang biasa terjadi dalam suatu organisasi. Kepuasan kerja sebagai sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan membutuhkan interaksi dengan rekan sekerja dan para atasan, mematuhi peraturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, hidup dengan suasana kerja yang sering kali kurang dari ideal. Kepuasan kerja merupakan sikap umum individu terhadap pekerjaannya sehingga lebih mencerminkan sikap dari pada perilaku (Robbins, 2008).

2.2.4.1 Cara Meningkatkan Kepuasan Kerja

Menurut Luthans (2006), beberapa hal berikut dapat meningkatkan kepuasan kerja, diantaranya :

1. Membuat pekerjaan menjadi menyenangkan
2. Memiliki gaji, tunjangan, dan kesempatan promosi yang adil
3. Menyesuaikan orang dengan pekerjaan yang sesuai minat dan keahlian
4. Merancang pekerjaan agar menarik dan menyenangkan.

Menurut Greenberg dan Baron (2003), terdapat beberapa cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan diantaranya :

1. *Make Jobs Fun*

Orang akan lebih puas dengan pekerjaan yang mereka nikmati daripada yang membosankan. Walaupun beberapa pekerjaan memang bersifat membosankan, tetap ada beberapa cara untuk menyuntikkan beberapa level ke dalam setiap pekerjaan. Teknik kreatif yang telah diterapkan misalnya memindahkan bunga dari meja satu orang ke yang lainnya setiap setengah jam dan mengambil gambar lucu orang lain ketika sedang bekerja lalu memasukkannya ke papan reklame.

2. *Pay People Fairly*

Ketika orang merasa bahwa mereka dibayar atau diberi imbalan secara adil, maka kepuasan kerja mereka cenderung akan meningkat.

3. *Match People To Jobs That Fit Their Interests*

Semakin orang merasa bahwa mereka mampu memenuhi kesenangan atau minat mereka saat bekerja, semakin mereka akan mendapatkan kepuasan dari pekerjaan tersebut.

4. *Avoid Boring Repetitive Jobs*

Orang jauh lebih merasa puas terhadap pekerjaan yang memungkinkan mereka untuk mencapai keberhasilan dengan memiliki kontrol secara bebas tentang bagaimana mereka melakukan tugas-tugas mereka.

2.2.4.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Sunyoto (2013:210) kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para

karyawan memandang pekerjaannya. Terdapat 5 (lima) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya:

1. Pekerjaan yang menantang dan kondisi kerja yang mendukung
2. Penghargaan yang sepadan
3. Kondisi kerja yang mendukung dan rekan kerja yang suportif, serta
4. Kesesuaian antara pekerjaan dengan kepribadian individu

2.2.5 Kompensasi Finansial

Menurut Hasibuan (2009), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi merupakan istilah yang luas yang berkaitan dengan imbalan-imbalan yang diterima oleh karyawan. Menurut Lambrie (2010), “Kompensasi adalah faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang bekerja pada suatu organisasi dan bukan pada organisasi lainnya”. Pengusaha harus cukup kompetitif dengan beberapa jenis kompensasi untuk memperkerjakan, memperhatikan dan memberi imbalan terhadap kinerja setiap individu di dalam organisasi.

2.2.5.1 Tujuan Kompensasi

Secara umum tujuan manajemen kompensasi adalah untuk membantu perusahaan mencapai tujuan keberhasilan strategi perusahaan dan menjamin terciptanya keadilan eksternal dan internal. Menurut Rivai (2004), tujuan manajemen kompensasi efektif adalah memperoleh SDM yang berkualitas, mempertahankan karyawan yang ada, menjamin keadilan, penghargaan terhadap

perilaku yang diinginkan, mengendalikan biaya, mengikuti aturan hukum, memfasilitasi pengertian, dan meningkatkan efisiensi administrasi.

2.2.5.2 Jenis Kompensasi

Menurut Simamora (2006), terdapat 2 (dua) macam kompensasi, diantaranya :

- a. Kompensasi Finansial yang berupa pengeluaran moneter seperti :
 1. Gaji atau Upah. Upah biasanya berhubungan dengan tariff gaji per jam (semakin lama jam kerjanya, semakin besar bayarannya). Gaji umumnya berlaku untuk tariff bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan (terlepas dari lamanya jam kerja)
 2. Insentif. Insentif adalah tambahan kompensasi diatas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi. Program insentif disesuaikan dengan memberikan bayaran tambahan berdasarkan produktivitas, penjualan, keuntungan, atau upaya pemangkasan biaya
 3. Tunjangan. Beberapa contoh tunjangan diantaranya asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan karyawan
 4. Fasilitas. Beberapa contoh fasilitas diantaranya mobil perusahaan, keanggotaan club, tempat parkir khusus, atau akses ke pesawat perusahaan yang diperoleh karyawan. Fasilitas dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi, terutama bagi eksekutif yang dibayar mahal

- b. Kompensasi Non Finansial terdiri atas : kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis dan atau fisik dimana orang tersebut bekerja.

2.2.6 Stres Kerja

Stres kerja dilambangkan sebagai kekuatan, tekanan, kecenderungan atau upaya seseorang dalam kekuatan mental pada pekerjaannya (Salleh, Bakar dan Keong, 2008). Gejala-gejala stres biasanya sering marah, tidak dapat rileks, agresi, tidak kooperatif dan bisa juga melakukan pelarian yaitu dengan meminum alkohol, merokok secara berlebihan dan bahkan mungkin narkoba (Wahjono, 2010). Stres kerja merupakan suatu respon adaptif terhadap suatu situasi yang dirasakan menantang atau mengancam kesehatan seseorang (Sophiah, 2008).

2.2.6.1 Kategori Stres Kerja

Menurut Robbin dan Judge (2008), secara umum, seseorang mengalami stres pada pekerjaan akan menampilkan gejala-gejala yang meliputi 3 (tiga) kategori umum, yaitu :

1. Gejala Fisiologis. Gejala fisiologis merupakan gejala awal yang bisa diamati, terutama pada penelitian medis dan ilmu kesehatan. Stres cenderung berakibat pada perubahan metabolisme tubuh, meningkatnya detak jantung dan pernafasan, peningkatan tekanan darah, timbulnya sakit kepala, serta yang lebih berat lagi terjadinya serangan jantung
2. Gejala Psikologis. Dari segi psikologis, stres dapat menyebabkan ketidakpuasan. Hal itu merupakan efek psikologis yang paling sederhana dan

paling jelas. Namun bisa saja muncul keadaan psikologis lainnya, misalnya ketegangan, kecemasan, mudah marah, kebosanan dan suka menunda-nunda pekerjaan. Bukti menunjukkan bahwa ketika orang ditempatkan dalam pekerjaan dengan tuntutan yang banyak dan saling bertentangan atau dimana ada ketidakjelasan tugas, wewenang, dan tanggung jawab pemegang jabatan, maka stres maupun ketidakpuasan akan meningkat.

3. Gejala Perilaku. Gejala stres yang berkaitan dengan perilaku meliputi perubahan dalam tingkat produktivitas, absensi, kemangkiran, dan tingkat keluarnya karyawan, juga perubahan dalam kebiasaan makan, merokok dan konsumsi alkohol, bicara cepat, gelisah, dan gangguan tidur.

2.2.6.2 Penyebab Stres Kerja

Menurut Davis dan Newstrom *dalam* Mulyani (2008), stres kerja disebabkan oleh beberapa kondisi sebagai berikut :

1. Adanya tugas yang terlalu banyak. Banyaknya tugas tidak selalu menjadi penyebab stres, tetapi akan menjadi sumber stres bila banyaknya tugas tidak sebanding dengan kemampuan baik fisik maupun keahlian dan waktu yang tersedia bagi karyawan
2. Supervisor yang kurang pandai. Seorang karyawan dalam menjalankan tugas sehari-harinya biasanya dibawah bimbingan seorang supervisor, sekaligus mempertanggungjawabkan pekerjaannya kepada supervisor tersebut.
3. Terbatasnya waktu dalam mengerjakan pekerjaan. Karyawan biasanya mempunyai kemampuan normal menyelesaikan tugas kantor/perusahaan yang

dibebankan kepadanya. Kemampuan berkaitan dengan keahlian, pengalaman, dan waktu yang dimiliki

4. Kurang mendapat tanggung jawab yang memadai. Faktor ini berkaitan dengan hak dan kewajiban karyawan
5. Ambiguitas peran. Agar menghasilkan performa yang baik, karyawan perlu mengetahui tujuan dan pekerjaan, apa yang diharapkan untuk dikerjakan dan tanggung jawab dari pekerjaan mereka
6. Perbedaan nilai dengan perusahaan. Situasi ini biasanya terjadi pada para karyawan atau manajer yang mempunyai prinsip yang berkaitan dengan profesi yang digeluti maupun prinsip kemanusiaan yang dijunjung tinggi.
7. Frustrasi. Dalam lingkungan kerja, perasaan frustrasi memang bisa disebabkan banyak faktor. Faktor yang diduga berkaitan dengan frustrasi kerja adalah terhambatnya promosi, ketidakjelasan tugas dan wewenang serta penilaian/ evaluasi staf, dan ketidakpuasan gaji yang diterima
8. Perubahan tipe pekerjaan, khususnya jika hal tersebut tidak umum. Situasi ini bisa timbul akibat mutasi yang tidak sesuai dengan keahlian dan jenjang karir yang dilalui atau mutasi pada perusahaan lain, meskipun dalam satu grup namun lokasinya dan status jabatan serta status perusahaan berada di bawah perusahaan pertama
9. Konflik peran. Terdapat dua tipe umum konflik peran, yaitu konflik peran *intersender*, dimana pegawai berhadapan dengan harapan organisasi terhadapnya yang tidak konsisten dan tidak sesuai. Konflik peran *intrasender*,

konflik peran ini kebanyakan terjadi pada karyawan atau manajer yang menduduki jabatan di dua struktur

2.2.7 Promosi Jabatan

Menurut Fathoni (2006), promosi jabatan merupakan perkembangan yang positif dari seorang pekerja atau pegawai karena tugasnya dinilai baik oleh pejabat yang berwenang. Oleh karena itu, pemberian tanggung jawab dan kewenangan yang lebih tinggi patut diberikan kepada mereka yang berprestasi. Promosi jabatan adalah peningkatan dari seorang tenaga kerja atau pegawai pada suatu bidang tugas yang lebih baik, disbanding dengan sebelumnya dari sisi tanggung jawab yang lebih besar, prestasi, fasilitas, status yang lebih tinggi, tuntutan kecakapan yang lebih tinggi, dan adanya penambahan upah atau gaji serta tunjangan lain.

2.2.7.1 Jenis Promosi Jabatan

Menurut Wahyudi (2002), terdapat 4 (empat) jenis promosi jabatan diantaranya :

1. Promosi Sementara (*Temporary Promotion*). Merupakan suatu bentuk promosi yang dilaksanakan untuk jangka waktu sementara. Dalam promosi sementara ini biasanya tidak diikuti dengan perubahan dalam pendapatan tenaga kerja yang bersangkutan.
2. Promosi Tetap (*Permanent Promotion*). Suatu bentuk promosi yang berlangsung dalam jangka waktu relatif lama dan bersifat definitif.
3. Promosi Kecil (*Small Scale Promotion*). Suatu promosi yang dilaksanakan dalam bentuk *up-grading* untuk meningkatkan kecakapan tenaga kerja yang

bersangkutan. Dalam bentuk ini, wewenang dan pendapatan tenaga kerja tersebut tidak mengalami perubahan.

4. Promosi Kering (*Dry Promotion*). Merupakan suatu bentuk promosi yang dilakukan dengan disertai peningkatan dalam wewenang, hak dan tanggung jawab, tetapi pendapatannya tidak mengalami perubahan.

2.2.7.2 Tujuan dan Asas Promosi Jabatan

Menurut Hasibuan (2007), terdapat beberapa tujuan promosi jabatan diantaranya :

1. Untuk memberikan pengakuan, jabatan dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi tinggi
2. Dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggaan pribadi, status sosial yang semakin tinggi dan penghasilan yang semakin besar
3. Untuk merangsang agar karyawan lebih bergairah bekerja, berdisiplin tinggi dan memperbesar produktivitas kerjanya
4. Untuk menjamin stabilitas karyawan dengan direalisasinya promosi kepada karyawan dengan dasar dan pada waktu yang tepat serta penilaian yang jujur
5. Kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai (*multiplier effect*) dalam perusahaan karena timbulnya lowongan berantai
6. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasinya yang lebih baik demi keuntungan yang optimal perusahaan
7. Untuk menambah atau memperluas pengetahuan serta pengalaman kerja para karyawan dan ini merupakan daya dorong bagi karyawan lainnya

8. Untuk mengisi kekosongan jabatan karena pejabatnya berhenti. Agar jabatan itu tidak lowong maka dipromosikan karyawan lainnya
9. Karyawan yang dipromosikan kepada jabatan yang tepat, semangat, kesenangan, dan ketenangannya dalam bekerja semakin meningkat sehingga produktivitas kerjanya juga meningkat
10. Untuk mempermudah penarikan pelamar sebab dengan adanya kesempatan promosi merupakan daya pendorong serta perangsang bagi para pelamar untuk memasukkan lamarannya
11. Promosi akan memperbaiki status karyawan dari karyawan sementara menjadi karyawan tetap setelah lulus dalam masa percobaannya.

Menurut Hasibuan (2007), untuk mencapai tujuan promosi hendaknya dilakukan dengan berdasarkan pada asas-asas promosi jabatan diantaranya :

1. Formasi Jabatan. Promosi sebaiknya berdasarkan pada asas promosi yang ada, karena promosi karyawan dapat dilakukan jika ada formasi jabatan yang lowong, supaya ada uraian pekerjaan yang akan dilaksanakan karyawan.
2. Kepercayaan. Promosi sebaiknya berdasarkan pada asas kepercayaan atau keyakinan mengenai kejujuran, kemampuan dan kecakapan yang dimiliki oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya dengan baik pada jabatan tersebut
3. Keadilan. Promosi sebaiknya berdasarkan pada asas keadilan, mengenai penilaian kejujuran, kemampuan dan kecakapan kepada semua karyawan. Penilaian harus jujur dan objektif tidak boleh pilih kasih, tanpa melihat suku, golongan maupun keturunannya.

2.3 Kerangka Berpikir

Motivasi berasal dari bahasa latin yaitu “*movere*” yang berarti menggerakkan (Winardi, 20017). Menurut Sadirman (2007) motivasi adalah perubahan energi diri seseorang yang ditandai dengan munculnya “feeling” dan didahului dengan adanya tanggapan terhadap adanya tujuan. Sedangkan menurut Moekijat (2000) bahwa motivasi yaitu dorongan/menggerakkan, sebagai suatu perangsang dari dalam, suatu gerak hati yang menyebabkan seseorang melakukan sesuatu. Swanburg (2000) mengartikan motivasi sebagai konsep yang menggambarkan baik kondisi ekstrinsik yang merangsang perilaku tertentu dan respon intrinsik yang menampakkan perilaku manusia. Pengertian motivasi secara umum diartikan sebagai suatu dorongan energi yang mengatur antara keinginan dan kebutuhan individu untuk berperilaku sesuai dengan tuntutan pekerjaan sehingga karyawan mampu untuk menentukan bagaimana bentuk, arah, intensitas dan ketekunan seorang individu/karyawan untuk mencapai tujuannya. Seseorang yang dikatakan memiliki motivasi tinggi dapat diartikan orang tersebut memiliki alasan yang sangat kuat untuk mencapai apa yang diinginkannya dengan mengerjakan pekerjaannya yang sekarang.

Sehubungan dengan tingkat Ekspektansi seseorang Craig C Pinder (1948) menyatakan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi tingkat harapan atau ekspektansi seseorang/karyawan yaitu: a. Harga diri, b. Keberhasilan waktu melaksanakan tugas, c. Bantuan yang dicapai dari supervisor dan pihak bawahan, d. Informasi yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas, dan e. Bahan-bahan baik dan peralatan baik untuk bekerja. Sementara teori harapan menyatakan bahwa motivasi karyawan adalah hasil dari seberapa jauh seseorang

menginginkan imbalan (valence), yaitu penilaian bahwa kemungkinan sebuah upaya akan menyebabkan kinerja yang diharapkan (expectancy), dan keyakinan bahwa kinerja akan mengakibatkan penghargaan (instrumentality). Seorang karyawan mengharapkan untuk menerima hasil setelah mencapai tujuan. Harapan adalah keyakinan bahwa upaya yang lebih baik akan menghasilkan kinerja yang lebih baik. Harapan dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti kepemilikan keterampilan yang sesuai untuk melakukan pekerjaan, ketersediaan sumber daya yang tepat, ketersediaan informasi penting dan mendapatkan dukungan yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan.

Adapun pola hubungan antar variabel yang terbentuk dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

2.3.1 Hubungan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan

Manurut Lambrie (2010), kompensasi adalah faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang bekerja pada suatu organisasi dan bukan pada organisasi lainnya. Pengusaha harus cukup kompetitif dengan beberapa jenis kompensasi untuk memperkerjakan, memperhatikan dan memberi imbalan terhadap kinerja setiap individu di dalam organisasi.

Terdapat beberapa tujuan adanya pemberian kompensasi, yaitu : untuk memikat karyawan, menahan karyawan yang memiliki kompetensi, memotivasi karyawan serta agar lebih mematuhi peraturan perusahaan (Simamora, 2003). Secara umum tujuan manajemen kompensasi adalah untuk membantu perusahaan mencapai tujuan keberhasilan strategi perusahaan dan menjamin terciptanya

keadilan eksternal dan internal. Menurut Rivai (2004), tujuan manajemen kompensasi efektif adalah memperoleh SDM yang berkualitas, mempertahankan karyawan yang ada, menjamin keadilan, penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan, mengendalikan biaya, mengikuti aturan hukum, memfasilitasi pengertian, dan meningkatkan efisiensi administrasi.

Teori Harapan menyatakan Karyawan akan merasa termotivasi untuk giat bekerja jika merasakan pendapatan yang diterima akan sesuai dengan tenaga yang telah dikeluarkan untuk perusahaan. Jika karyawan sudah termotivasi untuk giat bekerja di perusahaan maka yang diharapkan adalah kinerja karyawan tersebut akan menjadi maksimal. Dan kinerja yang dihasilkan tentu akan lebih baik daripada seorang karyawa yang bekerja dengan tidak termotivasi.

Nitisemito (1992) menyatakan bahwa “ banyak nya gaji yang diberikan mempunyai pengaruh terhadap semangat dan kegairahan kerja. Semakin besar gaji yang diberikan berarti semakin tercukupi kebutuhan mereka, dengan demikian mereka akan mendapatkan ketenangan dalam melaksanakan tugas-tugasnya sehingga semangat dan kegairahan kerjanya dapat kita harapkan”.

Penelitian yang dilakukan oleh Partono dengan Ira Nurmawati (2010) yang menyatakan ada pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap kinerja guru bersertifikat SMA Negeri di Kabupaten MAgelang. Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Umi Masruroh dan partono (2012) yang menyatakan bahwa ada pengaruh positif antara kompensasi yang diberikan dengan kinerja guru ekonomi SMA Negeri Brebes baik kompensasi yang diberikan langsung maupun tidak langsung. Sejalan dengan penelitian yang

dilakukan oleh Aslam (2015) yang menemukan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi pada sektor perbankan di Pakistan.

Penelitian yang dilakukan oleh Nurul Hidayati dan Muhammad Khafid yang menemukan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru ekonomi/akuntansi di SMA Negeri se-Kabupaten Tegal. Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Hameed (2014) yang menyatakan kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sektor perbankan di Pakistan.

2.3.2 Hubungan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Robbins (2008), kepuasan kerja (*job satisfaction*) didefinisikan sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, sementara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan yang negatif tentang pekerjaan tersebut. Oleh karena itu, tingkat kepuasan kerja dalam organisasi dapat ditunjukkan dengan hasil kerja seperti sikap anggota organisasi, pergantian pekerjaan anggota organisasi, absensi, keterlambatan dan keluhan yang biasa terjadi dalam suatu organisasi. Kepuasan kerja sebagai sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan membutuhkan interaksi dengan rekan sekerja dan para atasan, mematuhi peraturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, hidup dengan suasana kerja yang sering kali kurang dari ideal. Kepuasan kerja merupakan sikap umum individu terhadap pekerjaannya sehingga lebih mencerminkan sikap dari pada perilaku (Robbins, 2008).

Menurut Luthans (2006), beberapa hal berikut dapat meningkatkan kepuasan kerja, yaitu : Membuat pekerjaan menjadi menyenangkan; Memiliki gaji, tunjangan, dan kesempatan promosi yang adil; Menyesuaikan orang dengan pekerjaan yang sesuai minat dan keahlian; serta Merancang pekerjaan agar menarik dan menyenangkan. Kepuasan kerja dapat dinilai sebagai motivasi seseorang dalam melakukan sebuah pekerjaan. Semakin termotivasi seseorang dalam pekerjaannya maka ketika pekerjaan itu telah diselesaikan dengan baik dan tepat waktu maka semakin tinggi juga kepuasan kerja seorang karyawan tersebut.

Penelitian yang dilakukan oleh (Syafrizal. 2018) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja staf pengajar di Politeknik Negeri Lhokseumawe. Senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Syafrizal (Indrasari 2017) juga menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja mengajar pada Akademi Komunitas Negeri Bojonegoro. Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh (Archandar. 2010) yang menemukan adanya kontribusi antara kepuasan kerja terhadap kinerja pekerjaan pada karyawan lembaga pendidikan tinggi. Penelitian yang dilakukan Nurnaningsih (2017) juga menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Brebes.

2.3.3 Hubungan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Sophiah (2008) menyatakan stres kerja merupakan suatu respon adaptif terhadap suatu situasi yang dirasakan menantang atau mengancam kesehatan seseorang. Menurut Robbin dan Judge (2008), secara umum seseorang mengalami stres pada pekerjaan akan menampilkan gejala-gejala yang meliputi 3 (tiga)

kategori umum, yaitu : Gejala Fisiologis. Gejala fisiologis merupakan gejala awal yang bisa diamati, terutama pada penelitian medis dan ilmu kesehatan. Stres cenderung berakibat pada perubahan metabolisme tubuh, meningkatnya detak jantung dan pernafasan, peningkatan tekanan darah, timbulnya sakit kepala, serta yang lebih berat lagi terjadinya serangan jantung; Gejala Psikologis. Dari segi psikologis, stres dapat menyebabkan ketidakpuasan. Hal itu merupakan efek psikologis yang paling sederhana dan paling jelas. Namun bisa saja muncul keadaan psikologis lainnya, misalnya ketegangan, kecemasan, mudah marah, kebosanan dan suka menunda-nunda pekerjaan.

Bukti menunjukkan bahwa ketika orang ditempatkan dalam pekerjaan dengan tuntutan yang banyak dan saling bertentangan atau dimana ada ketidakjelasan tugas, wewenang, dan tanggung jawab pemegang jabatan, maka stres maupun ketidakpuasan akan meningkat; serta Gejala Perilaku. Gejala stres yang berkaitan dengan perilaku meliputi perubahan dalam tingkat produktivitas, absensi, kemangkiran, dan tingkat keluarnya karyawan, juga perubahan dalam kebiasaan makan, merokok dan konsumsi alkohol, bicara cepat, gelisah, dan gangguan tidur. Gejala lainnya yang dialami seorang individu yang mengalami stres kerja yaitu : gejala fisik, gejala emosional, gejala intelektual serta gejala interpersonal (Hardjana *dalam* Sukoco, 2014)

Menurut Davis dan Newstrom *dalam* Mulyani (2008), stres kerja disebabkan oleh beberapa kondisi sebagai berikut : Adanya tugas yang terlalu banyak. Banyaknya tugas tidak selalu menjadi penyebab stres, tetapi akan menjadi sumber stres bila banyaknya tugas tidak sebanding dengan kemampuan baik fisik

maupun keahlian dan waktu yang tersedia bagi karyawan; Supervisor yang kurang pandai. Seorang karyawan dalam menjalankan tugas sehari-harinya biasanya dibawah bimbingan sekaligus mempertanggungjawabkan kepada supervisor; Terbatasnya waktu dalam mengerjakan pekerjaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Afrizal, Musadieg, dan Ruhana (2014) yang menyatakan bahwa variabel stres kerja berpengaruh signifikan terhadap karyawan pada PT. TASPEN (Persero) cabang Malang. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan Afrizal et al. penelitian yang dilakukan oleh Adawiyah dan Siswanto (2015) menemukan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bank Syariah Malang. Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Potale dan Uhing (2015) yang menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Bank Sulut Cabang Utama.

2.3.4 Hubungan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan

Fathoni (2006), promosi jabatan merupakan perkembangan yang positif dari seorang pekerja atau pegawai karena tugasnya dinilai baik oleh pejabat yang berwenang. Oleh karena itu, pemberian tanggung jawab dan kewenangan yang lebih tinggi patut diberikan kepada mereka yang berprestasi. Hasibuan (2007), terdapat beberapa tujuan promosi jabatan yaitu: Untuk memberikan pengakuan, jabatan dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi tinggi; Dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggaan pribadi, status sosial yang semakin tinggi dan penghasilan yang semakin besar; Untuk merangsang agar karyawan lebih bergairah bekerja, berdisiplin tinggi dan memperbesar

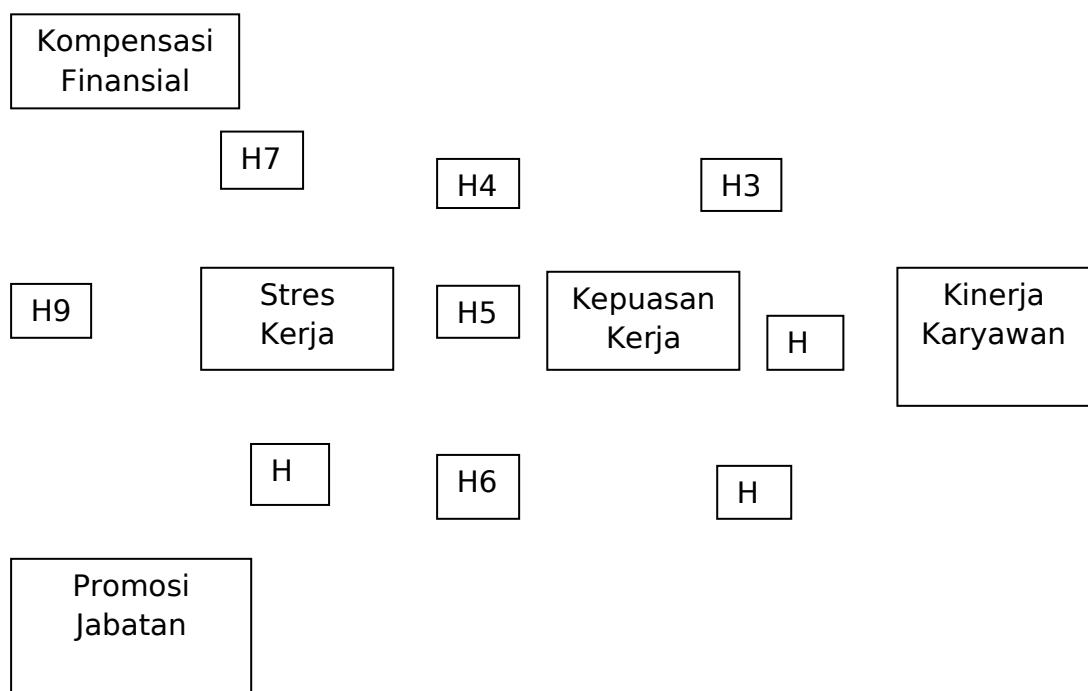
produktivitas kerjanya; Untuk menjamin stabilitas karyawan dengan direalisasinya promosi kepada karyawan dengan dasar dan pada waktu yang tepat serta penilaian yang jujur; promosi jabatan dapat menimbulkan *multiplier effect* dalam perusahaan karena timbulnya lowongan berantai; Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasinya yang lebih baik demi keuntungan yang optimal perusahaan; Untuk menambah atau memperluas pengetahuan serta pengalaman kerja para karyawan dan ini merupakan daya dorong bagi karyawan lainnya; Untuk mengisi kekosongan jabatan karena pejabatnya berhenti.

Promosi jabatan merupakan suatu motivasi bagi karyawan yang ingin maju, karena dengan adanya promosi jabatan para karyawan akan menjadi lebih semangat untuk bekerja dengan maksimal dan optimal agar mencapai kinerja yang ditentukan oleh perusahaan dan mendapatkan promosi jabatan ke jabatan yang lebih tinggi dan juga ditunjang dengan pendapat yang lebih tinggi dan fasilitas yang lebih memadai dari jabatan yang sebelumnya.

Penelitian Yanuarmawan (2012), menemukan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Gunung Ringgit Malang. Sejalan dengan Yanuarman penelitian yang dilakukan oleh Judas (2013) menyatakan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara di Manado. Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Prabowo (2016) menyatakan bahwa promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap prestasi karyawan PT. Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan

Malang. Penelitian yang dilakukan oleh Septiani (2015) menyatakan bahwa promosi jabatan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia Perwakilan Sulawesi Utara. Penelitian yang menemukan bahwa promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan juga ditemukan oleh Anwar 2015 yang menyatakan bahwa promosi jabatan berpengaruh secara nyata terhadap prestasi kerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) UPT Balai Yasa Lahat Divre III Sumatera Selatan.

Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu kerangka berpikir dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



Gambar 2.1 Skema Kerangka Berpikir

2.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan penelitian terdahulu dan maka disusun hipotesis penelitian.

Adapun hipotesis penelitian tersebut meliputi :

- H1 : Ada pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. MNC Vision Area Jawa Tengah
- H2 : Ada pengaruh langsung promosi jabatan terhadap kinerja karyawan pada PT. MNC Vision Area Jawa Tengah
- H3 : Ada pengaruh langsung kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan pada PT. MNC Vision Area Jawa Tengah
- H4 : Ada pengaruh langsung kompensasi finansial terhadap kepuasan kerja pada PT. MNC Vision Area Jawa Tengah
- H5 : Ada pengaruh langsung stres kerja terhadap kepuasan kerja pada PT. MNC Vision Area Jawa Tengah
- H6 : Ada pengaruh langsung promosi jabatan terhadap kepuasan kerja pada PT. MNC Vision Area Jawa Tengah
- H7 : Ada pengaruh langsung kompensasi finansial terhadap stres kerja pada PT. MNC Vision Networks Area Jawa Tengah
- H8 : Ada pengaruh langsung promosi jabatan terhadap stres kerja pada PT. MNC Vision Networks Area Jawa Tengah
- H9 : Ada pengaruh langsung promosi jabatan terhadap kompensasi finansial pada PT. MNC Vision Networks Area Jawa Tengah

BAB III

BAB V

PENUTUP

5.1 Simpulan

Kinerja karyawan pada PT. MNC Vision Jawa Tengah dipengaruhi oleh banyak faktor diantaranya faktor-faktor yang diteliti oleh peneliti dalam penelitian ini, yaitu : kompensasi finansial, kepuasan kerja, stres kerja dan promosi jabatan. Selain dari faktor-faktor yang disebutkan diatas masih banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. MNC Vision Jawa Tengah, misalnya : kompensasi non-finansial, hubungan dengan atasan, hubungan dengan karyawan lain, jam kerja, lokasi kerja, loyalitas karyawan dan lain sebagainya yang tidak mungkin bisa disebutkan satu-persatu oleh peneliti dalam penelitian ini.

1. Kompensasi finansial berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan dengan nilai estimasi 37,5% dan sisanya 62,5% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian. Artinya semakin tinggi kompensasi finansial maka semakin tinggi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada PT. MNC Vision Jawa Tengah
2. Promosi jabatan berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja dengan nilai estimasi sebesar 32,6% dan sisanya 67,4% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian. Artinya semakin tinggi promosi jabatan maka semakin tinggi pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan PT. MNC Vision Jawa Tengah

3. Promosi Jabatan berpengaruh langsung terhadap kompensasi finansial dengan nilai estimasi 41,8% dan sisanya 58,2% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian. Artinya semakin tinggi promosi jabatan maka semakin tinggi pengaruhnya terhadap kompensasi finansial terhadap PT. MNC Vision Jawa Tengah.
4. Kepuasan kerja karyawan tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan dengan nilai estimasi sebesar 8,6% dan sisanya 91,4% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian. Artinya semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. MNC Vision Jawa Tengah.
5. Promosi jabatan tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan dengan nilai estimasi 11,3% dan sisanya 88,7% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian. Artinya semakin tinggi promosi jabatan maka tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. MNC Vision Jawa tengah.
6. Kompensasi finansial tidak berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja dengan nilai estimasi 11,0% dan sisanya 89% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian.. Artinya semakin tinggi kompensasi finansial maka tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. MNC Vision Jawa Tengah.
7. Stres kerja tidak berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja dengan nilai estimasi 12,3% dan sisanya 87,7% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian. Artinya semakin tinggi stres kerja maka tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. MNC Vision Jawa Tengah.

8. Kompensasi finansial tidak berpengaruh langsung terhadap stres kerja dengan nilai estimasi 13,2% dan sisanya 86,8% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian. Artinya semakin tinggi kompensasi finansial maka tidak berpengaruh terhadap stres kerja karyawan pada PT. MNC Vision Jawa Tengah.
9. Promosi jabatan tidak berpengaruh langsung terhadap stres kerja dengan nilai estimasi 0,2% dan sisanya 99,8% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian. Artinya semakin tinggi promosi jabatan maka tidak berpengaruh terhadap stres kerja karyawan pada PT. MNC Vision Jawa Tengah.

Faktor-faktor diluar variabel penelitian dan keterbatasan yang menjadi penyebab beberapa hipotesis dari penelitian ini ditolak. Keterbatasan pertama adalah bahwa studi ini hanya dilakukan di PT. MNC Vision area Jawa Tengah. Kemudian banyaknya variabel yang berkontribusi terhadap kinerja karyawan tetapi karena kekurangan waktu kami telah mengecualikan beberapa dari mereka. Sumber daya keuangan juga merupakan batasan yang lainnya.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian beberapa variabel yang telah dipaparkan diatas, oleh karena itu dapat disarankan beberapa hal sebagai berikut :

1. Kinerja karyawan ditentukan oleh banyak faktor, tidak hanya kompensasi finansial, stres kerja, kepuasan kerja dan promosi jabatan. PT. MNC Vision Jawa Tengah seharusnya lebih memperhatikan kesejahteraan karyawan bukan hanya melalui kompensasi finansial saja namun dari aspek-aspek lain yang dianggap bisa meningkatkan kinerja karyawan dan

loyalitas karyawan kepada perusahaan. Seperti : kompensasi non-finansial seperti : rekreasi, liburan ataupun outbound bagi karyawan, hubungan yang baik dan profesional dengan atasan, hubungan yang baik dan profesional dengan karyawan lain, jam kerja yang sesuai dengan peraturan pemerintah daerah ataupun pemerintah pusat, lokasi kerja yang aman dan nyaman dan lain sebagainya. Agar tercipta hubungan baik dan profesional antara karyawan dengan perusahaan.

2. Peneliti selanjutnya yang ingin meneliti tentang kinerja karyawan bisa menambahkan variabel-variabel lain, kompensasi non-finansial, hubungan dengan atasan, hubungan dengan karyawan lain, jam kerja, lokasi kerja, loyalitas karyawan dan lain sebagainya. Agar dapat meneliti kinerja karyawan dari aspek-aspek sosial lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, Arief Chaidir dan Wajdi, Farid. 2011. Pengaruh kepemimpinan, stres kerja, disiplin kerja dan kompensasi dengan kinerja pegawai. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya DAYA SAING Vol. 12 No. 1 Juni 2011* ISSN : 1411-3422
- Adawiyah. Robiatul dan Siswanto. 2015. Stres Kerja, Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *El-Dinar, Vol. 3 No. 1 Januari 2015*
- Afrida, Zairina. 2014. Pengaruh kompensasi finansial dan non finansial terhadap Motivasi kerja dan kinerja karyawan (studi pada karyawan departemen produksi PT. Ekamas Fortuna Malang). *Jurnal administrasi bisnis (JAB) vol. 12 no. 1 juli 2014*
- Afrizal, Poundra Rizky dkk. 2014. Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan PT. TASPEN (PERSERO) Cabang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 8 No. 1 Februari 2014*
- Amanti, Lutfiah. 2012. Pengaruh GCG terhadap nilai perusahaan dengan pengungkapan CSR sebagai variabel pemoderasi (studi kasus pada perusahaan rokok yang terdaftar di BEI). <http://ejournal.unesa.ac.id/index.php/jurnal-akuntansi/article/view/30/227>
- Amrulloh. Abdul Malik Karim, Pramusinto. Hengky. 2017. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Desa, Fasilitas Kantor, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Se-Kecamatan Sukorejo. *Economic Education Analysis Journal EEAJ 6(3)(2017)*.
- Anwar. Andi Baharuddin. Dkk 2015. The Effects of Work Stres And Compensation On The Empeoyees Perpormance Through Motivation And Job Satisfaction at The Private Life Insurance Companies In Jakarta Indonesia. *Scientific Research Journal (SCRJ), Volume III, Issue IX, September 2015. ISSN 2201-2796*.
- Anwar. Rani. 2015. Pengaruh pendidikan dan pelatihan serta promosi jabatan terhadap prestasi kerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (persero) UPT Balai Yasa Lahat Divre III Sumsel. *Jurnal Manajemen & Bisnis Sriwijaya Vol. 13 No. 4 Desember 2015 pp : 460 ISSN 1412-4521*

- Archandar, Tery Aris. 2010. Pengaruh Etika Kerja Terhadap Keterlibatan Kerja dan Implikasinya Terhadap Komitmen Kerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja Pekerjaan Pada Karyawan Lembaga Pendidikan Tinggi. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa Volume 3 Tahun 2010*
- Ardana, Komang, Mujiati, Ni wayan, dan ayu Sriathi Anak Agung. 2012 *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Ardi, Rudi Prasetyo dan Sukmasari, Ninik. 2016. Pengaruh disiplin kerja, promosi jabatan dan kompensasi terhadap kinerja pegawai pada dinas kebudayaan pariwisata pemuda dan olahraga Kabupaten Rembang. *EBBANK Vol. 7 No. 2 desember 2016 pp : 105-110 e-ISSN : 2442-4439 p-ISSN : 2087-1406*
- Ardilla, Niken Dwi dan Pramusinto. Hengky. 2015. Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Internal dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai BP3AKB Provinsi Jawa Tengah. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dinamika Pendidikan*. Vol X No.1 Juni 2015.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek Edisi Revisi*. Renika Cipta : Yogyakarta.
- Aslam, Ayesha, Ghaffar, Amna, Talha, Tahleel and Mushtaq. Hina. 2015. Impact of Compensation and Reward System On The Performance Of An Organization : An Empirical Study On Banking Sector Of Pakistan. *European Journal Of Business and Social Sciences Vol. 4. No 08 November 2015*. URL: <http://www.ejbss.com/recent.aspx/>. issn:2335-767X
- As'ad, Moh. 2004. *Psikologi Industri*. Liberty : Yogyakarta.
- As'ad, Moh. 2008. *Psikologi Industri*. Liberty : Yogyakarta.
- Bastian, Indra. 2006. *Akuntansi Sektor Publik Suatu Pengantar*. Erlangga : Jakarta.
- Bintoro, Julia Astriviani. 2013. Pengaruh kompensasi finansial dan non finansial terhadap Kepuasan kerja dan prestasi kerja karyawan (studi terhadap karyawan PT. Astra International, Tbk - Daihatsu Malang). *Jurnal administrasi bisnis (JAB) vol. 1 no. 1 april 2013 pp : 141*
- Bustaram, Isnain. 2012. *Diktat Metodologi Penelitian Untuk Kalangan Sendiri*. Universitas Madura.
- Butt. Babar Zaheer, Rehman, Kashif Ur dan Safwan Nadeem. 2007. A Study Measuring The Effect Of pay, Promotion and Training On Job Satisfaction In Pakistani Service Industry. *European Journal Of Social Science – Volume 5, Number 3 (2007)*

- Fathoni, Abdurrahmat. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Rineke Citra : Jakarta
- Ferdinand, Augusty. 2013. *Metode Penelitian Manajemen Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen Edisi Kedua*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro : Semarang.
- Fitri, Azizah Musliha. 2013. Analisis Faktor-Faktor Yang Berhubungan Dengan Kejadian Stres Kerja Pada Karyawan Bank (Studi Pada Karyawan Bank BMT). *Jurnal Kesehatan Masyarakat (JKM) FKM UNDIP 2013 Vol 2 No. 1 Tahun 2013*. Online <http://ejournals1.undip.ac.id/index.php/jkm>
- Ghozali, Imam. 2014. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19*. Universitas Diponegoro : Semarang.
- Greenberg dan Jerald, Robert Baron. 2003. *Behavior In Organizations (Understanding and Managing The Human Side of Work) Eight Edition*. Prentice Hall.
- Hamdan, Ekshu dan Setiawan, Roy. 2014. Pengaruh kompensasi finansial dan non finansial Terhadap kinerja karyawan PT. Samudera buana persada. *Jurnal Agora vol. 2 no. 1 Th 2014*
- Hameed. Abdul, Ramzan Muhammad, Zubair, Hafiz M Kashif, Ali Ghazanfar, arslan. Muhammad. 2014. Impact of Compensation on Employee Performance (Empirical Evidence From Banking Sector of Pakistan). *International Journal of Business and Social Science. Vol 5. No 2. February 2014*
- Hameed, A and Waheed. 2011. Employee Development and Its Affect on Employee Performance : A Conceptual Framework. *International Journal of Business and Social Science. 2/13 pp : 224-229*
- Handoko, Hani. 2001. *Manajemen Edisi Kedua*. BPFE : Yogyakarta
- Hasibuan, Malayu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara : Jakarta
- Hasibuan, Malayu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara : Jakarta
- Hasibuan, Malayu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara : Jakarta
- Hasibuan, Malayu. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. PT Bumi Aksara : Jakarta

- Hidayati, Nurul, Khafid, Muhammad. 2015. Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi, dan Pengalaman Diklat Terhadap Kinerja Guru Ekonomi/Akuntansi di SMA Negeri se-Kabupaten Tegal. *Economic Education Analysis Journal EEAJ 4(1)(2015)*
- Ilah, Faidloh dan Yanto, Heri. 2016. Determinan Kinerja Manajerial Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Kudus. *Accounting Analysis Journal AAJ 5 (1) (2016)*
- Indrasari, Meithiana. 2017. The Effect of Organizational Culture, Environmental Work, Leadership Style on The Job Satisfacton and Its Impact on The Performance of Teaching in State Community Academy Bojonegoro. *Sinergi Volume 7 no 2 Maret 2017*
- Indrawan, Muhammad Isa. 2015. Pengaruh Promosi Jabatan dan Mutasi Terhadap Prestasi kerja Pegawai PT. Bank Mandiri (Persero) Cabang Ahmad Yani Medan. *Jurnal Ilmiah "Integritas" Vol.1 No.3 Oktober 2015*
- Irvianti, Laksmi Sito Dwi dan Verina, Renno Eka. 2015. Analisis pengaruh stres kerja, beban kerja Dan lingkungan kerja terhadap turnover intention Karyawan pada PT. XL Axiata, Tbk Jakarta. *Binus Business Review Vol. 6 No. 1 Mei 2015 pp : 117-126*
- Istijanto. 2005. *Aplikasi Praktis Riset Pemasaran*. Gramedia Pustaka Utama : Jakarta.
- Jayusman, Hendra dan Khotimah, Siti. 2012. Pengaruh kepemimpinan, komunikasi, motivasi, pengembangan karir, dan Promosi jabatan terhadap kinerja pegawai kantor sekretariat daerah Kabupaten kota waringin barat. *Jurnal SPREAD Vol 2 No 2 oktober 2012*
- Judas, Agnetha. 2013. Mutasi dan promosi jabatan pengaruhnya terhadap prestasi kerja pegawai Pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara Di Manado. *Jurnal EMBA vol. 1 no. 4 desember 2013 pp : 1219-1228 ISSN : 2303-1174*
- Kamuli, S. 2012. Pengaruh iklim organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai di Sekretariat Daerah Kota Gorontalo. *Jurnal Inovasi Vol. 9 No. 1 Tahun 2012 ISSN : 1693-9034*
- Kuncoro, Mudrajad. 2009. *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Erlangga : Jakarta.
- Lambrie, Irianto. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Laks Bang Preesindo : Yogyakarta

- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Andi : Yogyakarta.
- Mahardiani, Yoanisa dan Pradhanawati, Ari. 2013. Pengaruh stres kerja dan lingkungan kerja fisik terhadap Kinerja karyawan outsourcing pada PT. Bank Jateng Cabang Koordinator Dan Cabang Pembantu Wilayah Kota Semarang. *Jurnal Administrasi Bisnis Vol 2 No 1 Maret 2013 ISSN : 2252-3294*
- Mahsun, Mohammad. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik Edisi Pertama*. BPFE : Yogyakarta
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya : Bandung
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya : Bandung
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2012. *Evaluasi Kinerja SDM*. Refika Aditama : Bandung.
- Manurung, M. T & Ratnawati, I. 2012. Analisis Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan: Studi Pada Stikes Widya Husada Semarang. *Diponegoro Journal Of Management*. 1 (2): 145-147
- Martoyo, Susilo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPFE : Yogyakarta
- Martoyo, Susilo. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kelima Cetakan Pertama*. BPFE : Yogyakarta
- Masruroh. Umi, Thomas. Partono, Latifah. Lyna. 2012. Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Ekonomi SMA Negeri Brebes. *Economic Education Analysis Journal EEAJ 1(2)(2012)*
- Minarsih, Maria Magdalena. 2009. Pengaruh Penghargaan, Promosi Jabatan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Universitas Pandanaran Semarang. *Value Added Majalah Eko Bis*. <http://jurnal.unimus.ac.id> ISSN 1693-3435 Vol 6 No 1 Th 2009
- Moeheriono. 2009. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Ghalia Indo : Bogor
- Monil, Muzalifah dan Tahir, Izah Mohd. 2011. Determinants of Job Performance in Frontline Employees in Malaysia Using Structural Equation Model : A Proposed Conceptual Framework. *International Journal of Business and Behavioral Sciences*. 1/1 pp : 32-42

- Mulyani, S. 2008. *Pengaruh Stres Kerja terhadap Afektivitas Negatif, Pemberdayaan Psikologis, Kepuasan Kerja dan Kinerja*. Disertasi. Universitas Brawijaya : Malang
- Mustapha. Noorani, dan Zakaria. Zaizura Che. 2013. The Effect Of Promotion Opportunity In influencing Job Satisfaction Among Academics In Higher Public Institutions In Malaysia. *International Journal Of Academic Research In Business And Social Sciences*. March 2013, Vol. 3, No. 3 ISSN : 2222-6990
- Muttaqien. Fauzan. 2014. Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Outsourcing pada PT. BRI(Persero), Tbk. Cabang Lumajang. *Jurnal Wiga Vol.4 No.1 Maret 2014 ISSN No 2088-0944*
- Naray, Patrix. 2013. Pengaruh kompensasi finansial, Kompensasi non finansial dan komitmen organisasi Terhadap prestasi kerja karyawan (studi pada perusahaan jasa konsultan teknik PT. Arcende). *Jurnal riset bisnis dan manajemen vol 1 no 3 th 2013 ISSN : 2338-2953*
- Nitisemito, Alex S. 1992. *Manajemen Personalia*. Jakarta Timur: Ghalia Indonesia
- Noermijati dan Primasari. Diana. 2015. The Effect Of Job Stress and Job Motivation On Employees Performance Through Job Satisfaction (A Study at PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Surabaya- Gempol Branch. *Journal Of Economics, Business, And Accountancy Ventura Vol. 18, No. 1, August-November 2015, pages 231-240*.
- Novitasari. Atik, Wahyudin. Agus, dan Setiyani Rediana. 2012. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Lingkungan Kerja, Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Guru. *Economic Education Anaysis Journal. EEAJ 1 (2) (2012)*.
- Nugraha, Made Bayu Indra dan Surya, Ida Bagus Ketut. 2016. Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja. *E-Jurnal Manajemen UNUD Vol. 5 No.1 Th 2016 pp : 59-87 ISSN : 2302-8912*
- Nugroho, Adityo. 2008. *Analisis Pengaruh Job Stres dan Job Satisfaction Terhadap Turnover Intention (Studi pada PT. Astra Graphia. Tbk)*. Tesis. Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro. Semarang
- Nurandana, Agung. 2012. *Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan PT. PLN (persero) cabang Makassar*. Skripsi tidak diterbitkan. Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin : Makassar

- Nurnaningsih. Siti dan Wahyono. 2017. Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Komitmen Terhadap Kinerja Melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening. *Economic Education Analysis Journal EEAJ* 6 (2) (2017)
- Palupi. Septika Retno dan Rustiana. Ade. 2014. Pengaruh Tata Ruang kantor, Kelengkapan Fasilitas dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Kecamatan Se-kota Administratif Cilacap. *Economic Education Analysis Journal. EEAJ* 3 (2) (2014)
- Partono. Nurmawati. Ira. 2010. Pengaruh Sertifikasi Guru Dalam Jabatan Melalui Penilaian Portofolio Terhadap Kinerja Guru Bersertifikat Di SMA Negeri Kabupaten Magelang (Kompensasi Sebagai Variabel Intervening). *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dinamika Pendidikan Vol V, No. 1, Juni 2010*
- Panggabean, Mutiara S. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Cetakan Pertama*. Ghalia Indonesia : Jakarta
- Permata Sari, Anak Agung Mirah dan Sriathi, Anak Agung Ayu. 2014. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi Finansial Dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Legian Village Hotel Bali. *E-jurnal manajemen UDAYANA p-ISSN : 2302-8912 Vol 3 No 7 Th 2014*
- Permatasari, C.L, Yanto, H., Widiyanto. 2016. Penerimaan Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan Oleh Pengelola Keuangan Yayasan Pendidikan: Analisis Technology Acceptance Model. *Journal of Economic Education* 5 (1) (2016)
- Potale, Rocky dan Uhing, Yantje. 2015. Pengaruh kompensasi dan stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Pada PT. Bank Sulut Cabang Utama Manado. *Jurnal EMBA Vol. 3 No. 1 Maret 2015 Hal. 63-73 ISSN : 2303-1174*
- Prabowo, Bastian dkk. 2016. Pengaruh promosi jabatan terhadap motivasi kerja dan prestasi kerja (studi pada karyawan PT. Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 32 No. 1 Maret 2016 pp : 106*
- Putra, I Putu Purnama dan Mujiati, Ni Wayan. 2016. Pengaruh Kompetensi, Kompensasi Finansial Dan Motivasi Kerja Pada Kepuasan Kerja Karyawan Take Japanese Restaurant Legian Kuta Badung Bali. *E-Jurnal Manajemen UNUD Vol. 5 No.1 Th 2016 pp : 260-292 ISSN: 2302-8912*
- Riduwan & Kuncoro. 2011. *Cara menggunakan dan Memakai Path Analysis (Analisis Jalur)*. Bandung: Alfabeta

- Rivai, Veitzhal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Murai Kencana : Jakarta
- Rivai, Veitzhal dan Sagal, Jauvani. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik. Edisi Kedua*. Rajawali Press : Jakarta
- Riyadi, Slamet. 2011. Pengaruh kompensasi finansial, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja Terhadap kinerja karyawan pada perusahaan manufaktur di jawa timur. *Jurnal manajemen dan kewirausahaan vol. 13 no. 1 maret 2011 pp : 40-45. p-ISSN : 1411-1438 e-ISSN : 2338 8234*
- Robbin, Stephen. 2008. *Perilaku Organisasi*. PT. Indeks : Jakarta.
- Robbins, SP and Judge, TA. 2008. *Perilaku Organisasi Edisi 12 buku 1*. Salemba Empat : Jakarta
- Rusdi, Rosnelly dan Septiani, Dian. 2008. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Redaksi Surat Kabar Harian Umum Lampung Post. *Jurnal BISNIS & MANAJEMEN Jurnal Ilmiah Berkala Empat Bulanan Vol. 4 No. 2 Januari 2008 ISSN 1411-9366*
- Rustiana. Ade. 2010. Efektivitas Pelatihan Bagi Peningkatan Kinerja Karyawan. *Jurnal Dinamika Manajemen. JDM Vol. 1. No 2. 2010. Pp: 137-143.*
- Saharuddin dan Sulaiman. 2016. The Effect of Promotion And Compensation Toward Working Productivity Through Job Satisfaction and Working Motivation Of Employees In The Departement Of Water And Mineral Resources Energy North Aceh District. *International Journal Of Business And Mangement Invention ISSN (online): 2319-8028, ISSN (print): 2319-801X || Volume 5 Issue 10 || October 2016 || PP-33-40.*
- Salleh, AL, Bakar, RA, Keong, WK. 2008. How Detrimental is Job Stress? : A Case Study Of Executives in the Malaysian Furniture Industry. *International Review of Business Research Papers, 4(5)*
- Samudra, Angga Putra. 2014. Pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja (studi pada karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang). *Jurnal administrasi bisnis (JAB) vol. 7 no. 2 januari 2014*
- Sari, Rahmila. 2012. Pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan stres kerja terhadap kinerja Karyawan pada bank syariah mandiri kantor cabang Makassar. *Jurnal Analisis Vol. 1 No. 1 Juni 2012 pp : 87-93 ISSN : 2303-1001*

- Saroh, Ida, dan Latifah. Lyna. 2014. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Keaktifan Guru Dalam Mengikuti MGMP Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dinamika Pendidikan. Vol. IX. No. 1 2014*
- Sarwono, J dan Martadiredja, T. 2008. *Riset bisnis untuk pengambilan keputusan*. CV Andi Offset : Yogyakarta.
- Sarwono, Jonathan. 2012. *Path Analysis Dengan SPSS*. PT. Elex Media Komputindo : Jakarta.
- Septiani, Virgina Maulidiah. 2015. Pengaruh Pelatihan, Pengalaman Kerja, Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia Perwakilan Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA Vol. 3 No. 3 Sept 2015 Hal : 992-1002*
- Setiawan, I Wayan Oky dan Sriyathi, Ni Ketut. 2013. Pengaruh kompensasi finansial, promosi Jabatan dan lingkungan kerja fisik terhadap Kepuasan kerja karyawan pada Parigata Resort And Spa Sanur Bali. *E-jurnal manajemen Universitas Udayana vol 2 no 7 july 2013 ISSN : 2302-8912*
- Siagian, Sondang P. 2009. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. PT. Rineka Cipta : Jakarta
- Simamora, Henry. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN : Yogyakarta
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua*. STIE YKPN : Yogyakarta
- Siregar, Edi. 2011. Pengaruh Motivasi Kerja, Kinerja Individual Dan Sistem Kompensasi Finansial Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal PENABUR No 16 Tgl 10 Juni Tahun 2011 ISSN : 1412-2588*
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Penerbit Andi : Yogyakarta
- Sri Devi, Ni Luh Mita dan Sudibia, Gede Adnyana. 2015. Analisis pengaruh job insecurity dan kompensasi financial terhadap kepuasan kerja dan turnover intention (studi pada karyawan kontrak di bali dynasty resort). *E-Jurnal Manajemen UNUD Vol. 4 No. 4 Th 2015 pp : 1047-1066 ISSN : 2302-8912*
- Soekiman, Johannes F. X. Susanto. 2005. Analisis Faktor-Faktor Internal Perusahaan Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja karyawan PT. Petro Central Gresik. *Ekuitas Vol. 9 No. 4 Desember 2005: 585-605*
- Sugiono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif Dan R&D*. Alfabeta : Bandung.

- Sukoco, A. S. 2014. Hubungan Sense of Humor Dengan Stres Pada Mahasiswa Baru Fakultas Psikologi. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya*
- Sumarsono, Sonny. 2004. *Metode Riset Sumber Daya Manusia*. Graha ilmu : Yogyakarta.
- Sunyoto, Danang, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. APS (Center For Academic Publishing Service) : Yogyakarta.
- Supriyanto, Achmad Sani Dan Machfudz, Masyhuri. 2010. *Metodologi Riset Manajemen Sumber Daya Manusia*. UIN Maliki Press : Malang.
- Sutrisno, Edy. 2010. Pengaruh budaya organisasi, stres kerja dan komitmen terhadap kinerja karyawan CV. Bintang karya putra di Surabaya. *Ekuitas akreditasi no.110/dikti/kep/2009 vol. 14 no. 4 desember 2010 pp : 460-477 ISSN 1411-0393*
- Suwati, Y. 2013. Pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal ilmu administrasi dan bisnis Vol. 1 No. 1 tahun 2013*
- Syafrizal. Said Herry, Rusydi, Nursyidah dan Hamdani. 2018. Model Pengukuran dan Peningkatan Kinerja (Studi Kasus Pada Staff Pengajar Politeknik Negeri Lhokseumawe). *Jurnal ekonomi dan bisnis volue 20, no. 2, Agt 2018 p-ISSN 1693-8852 e-ISSN 2549-5003*
- Syah, Harits. 2013. Pengaruh kompensasi finansial terhadap kepuasan kerja dan motivasi kerja karyawan pada PT. Graha raja empat. *Jurnal Ilmu Manajemen Vol 1 No 2 Maret 2013 pp : 462 ISSN : 2549-192X*
- Tjandrawina, RR. 2016. Industri 4.0 : revolusi industry abad ini dan pengaruhnya pada bidang kesehatan dan bioteknologi. *Jurnal Medicinus Vol. 29 No. 1 edisi April 2016*
- Trisnadewi, Dewa Ayu Ari. 2012. Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Hotel Barong Bali Di Legian, Kuta Badung. *Proposal penelitian yang tidak dipublikasikan. Fakultas Ekonomi Universitas Warmadewa Denpasar.*
- Umar, Husein. 2003. *Metode Riset Bisnis*. Gramedia Pustaka Utama : Jakarta.
- Umar, Husein. 2007. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Edisi Revisi*. Gramedia Pustaka Utama : Jakarta.
- Utama, Mudiarta. Ni Wayan Mujiati dan Komang Ardana. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Buku Ajar Fakultas Ekonomi Universitas Udayana*. Universitas UDAYANA : Denpasar

- Wahjono, Sentot Imam. 2010. *Perilaku Organisasi*. Graha Ilmu : Yogyakarta
- Wahyudi, Bambang. 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sulita : Bandung.
- Waluyo, Bambang. 2014. Optimalisasi Pemberantasan Korupsi di Indonesia. *Jurnal Yuridis Vol. 1 No. 2 Desember 2014 : 169-182*
- Wartono, Tri. 2017. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Majalah Mother And Baby). *Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang (KREATIF) Vol. 4 No. 2 April 2017*
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. PT. Raja Grafindo Persada : Jakarta
- Widya K. Betania, dan Rustiana. Ade. Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik, Kepuasan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMK PGRI 1 Mejubo Kudus. *Economic Education Analysis Journal EEAJ 3 (2) (2014)*.
- Wulandari, P., Yanto, H., Pujiati, A. 2016. Perilaku Mahasiswa Bidik misi Dalam Membeli Buku Kuliah. *Journal of Economic Education 5 (2) (2016)*
- Yanuarmawan, Dion. 2012. Pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja karyawan dikaji Menurut teori Alderfer (studi di PT. BPR Gunung Ringgit Malang). *Jurnal akuntansi dan ekonomi bisnis Vol.1 no. 1 april 2012*
- Yanto, H. Handayani, B.D., Solikhah, B., Mula, J.M., 2015. The Behavior of Indonesian SMEs in Acceptng Financial Accounting Standards Without Public Accountability. *International Journal of Businnes and Management Science. 6 (1): 43-62*
- Yanto, H., Muzammil, B.s., 2016. A Long Way TO Implement Enviromental Reporting In Indonesian Mining Companies. *International Journal of Applied Business and Economic Research. Vol. 14, no. 10 (2016): 6493-6514*
- Yusuf. 2004. *Psikologis Perkembangan Anak dan Remaja*. Remaja Rosdakarya : Bandung.

Lampiran 1

SURAT UNTUK RESPONDEN

Kepada

Yth. Karyawan PT. MNC Vision Area Jawa Tengah

Di

Tempat

Assalamualaikum Wr. Wb.

Karyawan MNC Vision Networks Area Jawa Tengah yang saya hormati, dalam rangka penyelesaian tesis yang sedang saya lakukan dengan judul ***Pengaruh Kompensasi Finansial, Stres Kerja Dan Kesempatan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada PT. MNC Vision Area Jawa Tengah***, saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : AHMAD SURKATI SIREGAR

NIM : 0701515021

Jurusan : Pendidikan Ekonomi

Instansi : Universitas Negeri Semarang

Memohon bantuan kepada Bapak/Ibu/Sdr/i untuk mengisi kuesioner dari pertanyaan atau pernyataan yang tertera pada angket penelitian. Semua keterangan dan jawaban yang Bapak/Ibu/Sdr/i berikan bersifat rahasia dan tidak akan diketahui oleh pihak lain kecuali oleh peneliti sendiri.

Bantuan atas kesedian dan kerjasamanya, saya ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Semarang, Februari 2019

Hormat saya

Ahmad Surkati Siregar

KUESIONER PENELITIAN
PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL, STRES KERJA DAN
KESEMPATAN PROMOSI JABATAN TERHADAP
KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA PADA
PT. MNC VISION AREA JAWA TENGAH

A. Petunjuk pengisian kuesioner

- a. Mohon diberi tanda checklist (✓) atau tanda silang (☐) pada kolom jawaban Bapak/Ibu anggap paling sesuai. Pendapat anda dinyatakan dalam skala 1 s/d 5 yang memiliki makna sebagai berikut:

5 = Sangat setuju / selalu / sangat baik	(SS)
4 = Setuju / sering / baik	(ST)
3 = Kurang setuju/ jarang-jarang / kurang baik / ragu-ragu	(RR)
2 = Tidak setuju / jarang / tidak baik	(TS)
1 = Sangat tidak setuju / tidak pernah / sangat tidak baik	(STS)
- b. Setiap pertanyaan hanya membutuhkan satu jawaban saja
- c. Mohon memberikan jawaban yang sebenar-benarnya karena tidak akan mempengaruhi pekerjaan Bapak/Ibu
- d. Setelah mengisi kuesioner, mohon Bapak/Ibu untuk memberikan kuesioner ini kembali kepada yang menyerahkan kuesioner tersebut
- e. Terima kasih atas partisipasi Bapak/Ibu

B. Identitas responden

1. Nama responden :
2. Usia & Jenis kelamin : Tahun & Pria / Wanita (*coret salah satu*)
3. Status pernikahan : Menikah / Belum menikah (*coret yang tidak perlu*)
4. Pendidikan terakhir :
5. Lama bekerja :
6. Devisi / Posisi :
7. No. HP / Tlp :

Catatan : Identitas responden tidak akan kami publikasikan, pencantuman identitas semata-mata hanya upaya penelitian ini dapat dipertanggungjawabkan secara akdemis.

a. Variabel Kinerja (Y2)

No.	Indikator Variabel	SS (5)	ST (4)	RR (3)	TS (2)	STS (1)
Indikator Kualitas Kerja						
1	Pimpinan tidak pernah <i>complain</i> dengan hasil pekerjaan yang saya berikan					
Indikator Kuantitas Kerja						
2	Kinerja saya lebih baik dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan					
3	Hasil kinerja saya sesuai dengan target yang telah ditetapkan oleh perusahaan					
Indikator Ketepatan Waktu						
4	Saya menghasilkan kinerja yang lebih banyak dari standar minimal yang telah ditetapkan					
5	Saya tidak pernah ditegur pimpinan karena terlambat menyerahkan hasil pekerjaan					
6	Waktu yang diberikan mampu saya optimalkan untuk menyelesaikan tugas					
Indikator Efektivitas						
7	Saya dapat menyelesaikan tugas yang ada serta yang diberikan kepada saya					
8	Saya berusaha menghemat waktu untuk menghasilkan kinerja yang baik					
Indikator Kemandirian						
9	Saya mengetahui dan paham terhadap apa yang akan saya kerjakan					
10	Saya mampu menyelesaikan sendiri pekerjaan yang diberikan					
Indikator Komitmen Kerja						
11	Saya merasa senang menghabiskan waktu karir saya dengan perusahaan ini					

b. Variabel Kepuasan Kerja (Y1)

No.	Indikator Variabel	SS (5)	ST (4)	RR (3)	TS (2)	STS (1)
Indikator Pekerjaan Itu Sendiri						
12	Pekerjaan saya menarik dan menyenangkan bagi saya					
13	Pekerjaan yang saya lakukan sudah sesuai dengan pendidikan/kemampuan/keahlian saya					
Indikator Pimpinan/ Atasan						
14	Saya selalu diberi kebebasan oleh pimpinan dalam mengerjakan pekerjaan yang diberikan					
Indikator Rekan Kerja						
15	Hubungan dengan rekan kerja berjalan dengan baik					
16	Kerjasama antar rekan kerja dapat saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan					
Indikator Promosi Jabatan						
17	Keadilan kebijakan terhadap promosi jabatan karyawan berlangsung dengan baik					
Indikator Gaji/ Upah						
18	Gaji yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan harapan					

c. Variabel Kompensasi Finansial (X1)

No.	Indikator Variabel	SS (5)	ST (4)	RR (3)	TS (2)	STS (1)
Indikator Gaji						
19	Gaji sudah sesuai dengan kontrak kerja yang telah disepakati dengan pihak perusahaan					
20	Gaji yang diberikan sesuai dengan jabatan saya saat ini di dalam perusahaan					
21	Pemberian gaji sesuai dengan apa yang sudah saya kerjakan dan berikan kepada perusahaan					
Indikator Insentif						
22	Insentif yang diterima dapat memenuhi kebutuhan hidup saya					
Indikator Bonus						
23	Perusahaan memberikan insentif (<i>reward</i>) setiap tahun apabila target terpenuhi					
Indikator Tunjangan						
24	Tunjangan hari raya yang diberikan perusahaan sangat bermanfaat bagi saya					
Indikator Asuransi						
25	Asuransi kesehatan yang diberikan perusahaan sangat berguna bagi saya					
26	Asuransi pensiunan/ jaminan hari tua yang diberikan perusahaan sangat berarti bagi saya					

d. Variabel Stres Kerja (X2)

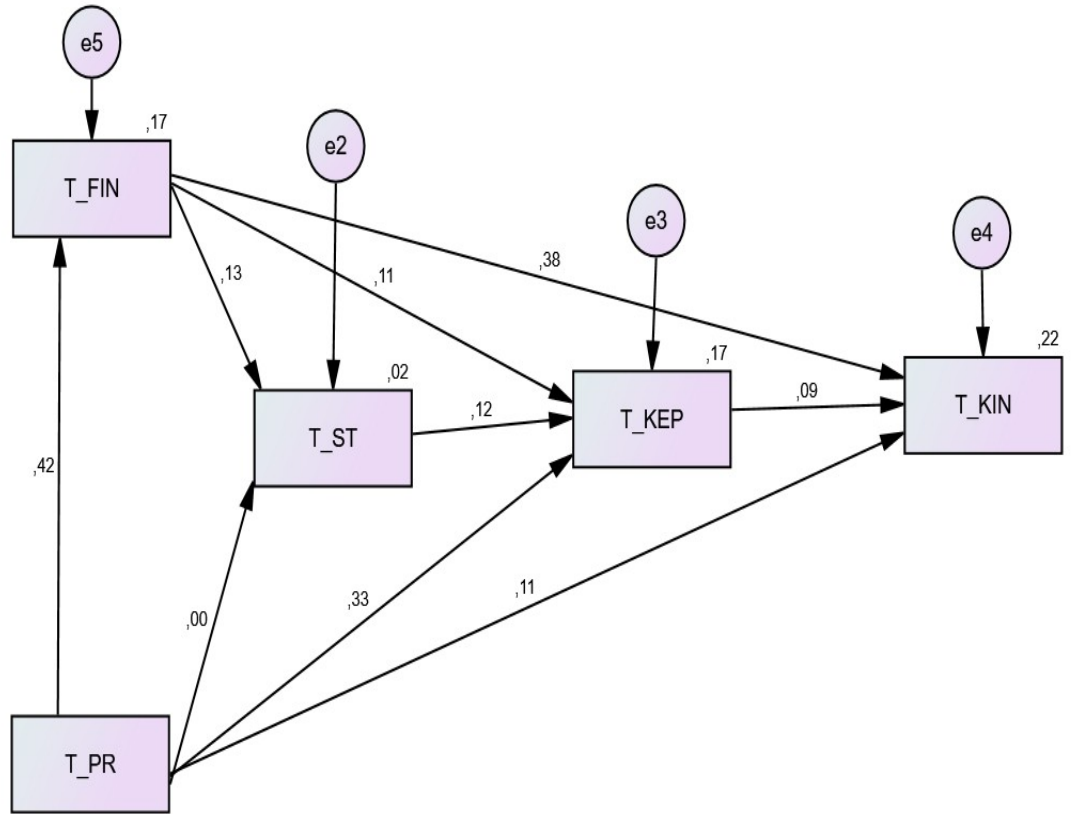
No.	Indikator Variabel	SS (5)	ST (4)	RR (3)	TS (2)	STS (1)
Indikator Gejala Psikologi						
27	Pekerjaan yang selalu monoton membuat saya bosan dalam bekerja					
28	Pekerjaan yang sulit membuat saya mudah tersinggung.					
Indikator Gejala Fisiologi						
29	Beban kerja yang berlebihan membuat saya sering sakit.					
30	Beban kerja yang berlebihan menjadikan saya pribadi yang tempramental					
Indikator Perilaku						
31	Beban kerja yang berlebihan membuat saya sering tidak hadir (absen) ke kantor.					
32	Saya bekerja dengan baik agar tidak cemas menghadapi tingginya perputaran tenaga kerja					
33	Tuntutan bekerja dengan cepat bagi saya tidak menjadi sebab terjadinya kecelakaan kerja					

e. Variabel Kesempatan Promosi Jabatan (X3)

No.	Indikator Variabel	SS (5)	ST (4)	RR (3)	TS (2)	STS (1)
Indikator Kecakapan						
34	Keahlian, kreativitas, dan keterampilan saya tingkatkan lebih baik agar dapat dipromosikan					
35	Perlunya inovatif supaya saya mendapatkan promosi jabatan dari perusahaan					
Indikator Kejujuran						
36	Saya patuh dan jujur terhadap kontrak kerja dalam menjalankan posisi jabatan nantinya					
37	Saya akan selalu jujur terhadap bawahan dalam bekerja					
38	Sebelum jujur terhadap orang lain, terlebih dahulu saya berlaku jujur terhadap diri sendiri					
Indikator Prestasi Kerja						
39	Saya akan meningkatkan prestasi kerja sebagai modal untuk mendapatkan promosi jabatan					
40	Kualitas karyawan sudah sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan					
Indikator Wewenang						
41	Setiap promosi jabatan disertai dengan peningkatan tanggung jawab					
Indikator Kepemimpinan						
42	Saya akan memotivasi bawahan saya agar dapat bekerja dengan giat dan semangat					
43	Jika dipromosikan, saya akan membina bawahan agar dapat bekerja secara efektif					
Indikator Disiplin						
44	Saya mencoba untuk sedisiplin mungkin dalam bekerja, agar pekerjaan selesai tepat waktu					
45	Saya disiplin pada pekerjaan yang diberikan perusahaan agar mendapatkan promosi jabatan					
46	Dengan disiplin terhadap peraturan perusahaan yang berlaku, saya yakin bisa dipromosikan					

Lampiran 3

Lampiran 4



Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
T_FIN <--- T_PR	,308	,048	6,46 2	***	par_5
T_ST <--- T_PR	-,001	,077	-,019	,985	par_1
T_ST <--- T_FIN	,177	,105	1,69 6	,090	par_2
T_KEP <--- T_ST	,091	,049	1,88 3	,060	par_3
T_KEP <--- T_PR	,240	,053	4,56	***	par_

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
T_KEP <--- T_FIN	,110	,072	1,526	,127	par_8
T_KIN <--- T_KEP	,103	,082	1,254	,210	par_4
T_KIN <--- T_PR	,099	,064	1,551	,121	par_6
T_KIN <--- T_FIN	,448	,083	5,379	***	par_9

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
T_FIN <--- T_PR	,418
T_ST <--- T_PR	-,002
T_ST <--- T_FIN	,132
T_KEP <--- T_ST	,123
T_KEP <--- T_PR	,326
T_KEP <--- T_FIN	,110
T_KIN <--- T_KEP	,086
T_KIN <--- T_PR	,113
T_KIN <--- T_FIN	,375

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	14	1,055	1	,304	1,055
Saturated model	15	,000	0		
Independence model	5	128,465	10	,000	12,846

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	,187	,998	,968	,067
Saturated model	,000	1,000		
Independence model	2,148	,760	,640	,507

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	,992	,918	1,000	,995	1,000
Saturated model	1,000		1,000		1,000
Independence model	,000	,000	,000	,000	,000

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	,017	,000	,190	,414
Independence model	,245	,208	,284	,000

Lampiran 5

no	KEPUASAN KERJA							total
	KEP1	KEP2	KEP3	KEP4	KEP5	KEP6	KEP7	
1	4	4	4	5	5	4	3	29
2	5	4	4	5	5	4	4	31
3	4	4	5	4	4	4	4	29
4	5	5	4	4	5	4	4	31
5	5	5	2	5	5	5	4	31
6	5	4	4	5	5	5	5	33
7	4	4	4	5	4	4	2	27
8	5	5	5	5	5	4	3	32
9	3	4	2	4	3	2	2	20
10	4	5	5	5	4	3	2	28
11	4	4	4	5	5	4	4	30
12	5	4	4	5	5	4	4	31
13	5	4	4	5	5	5	5	33
14	5	5	5	5	5	4	3	32
15	4	4	4	5	5	4	3	29
16	4	4	3	4	4	4	4	27
17	4	4	4	3	4	4	4	27

18	4	3	4	4	4	4	4	27
19	3	4	4	4	4	4	4	27
20	4	4	4	3	4	4	4	27
21	4	4	4	4	4	3	4	27
22	4	4	4	4	4	3	4	27
23	4	4	4	4	4	4	4	28
24	4	4	4	4	4	3	4	27
25	4	4	4	4	4	2	4	26
26	4	4	4	4	4	2	4	26
27	4	4	4	4	4	2	4	26
28	4	4	4	4	4	2	4	26
29	4	4	4	4	4	2	4	26
30	4	4	4	4	4	2	4	26
31	4	4	4	4	4	2	4	26
32	4	4	4	4	4	2	4	26
33	4	4	4	3	4	2	4	25
34	4	4	4	4	4	5	4	29
35	4	3	4	4	4	4	4	27
36	4	5	4	4	4	4	4	29
37	4	4	3	4	4	4	4	27
38	4	4	4	4	5	4	4	29
39	5	4	4	4	4	4	4	29
40	4	4	4	4	4	5	4	29
41	4	4	4	4	4	4	4	28
42	4	4	4	4	5	4	4	29
43	4	4	4	4	4	4	4	28
44	4	4	4	4	4	4	4	28
45	4	5	4	4	4	4	4	29
46	3	4	4	4	4	4	5	28
47	3	4	4	4	4	4	4	27
48	4	3	4	4	4	4	4	27
49	4	5	4	4	4	4	4	29
50	4	4	4	4	3	4	4	27
51	4	5	4	4	4	4	4	29
52	3	4	4	4	4	4	4	27
53	4	4	4	4	4	4	4	28
54	4	4	4	4	4	3	4	27
55	4	4	4	3	4	4	4	27
56	4	3	5	4	4	4	4	28
57	4	4	4	3	4	4	4	27

58	4	4	4	4	4	4	4	28
59	4	4	4	3	4	4	4	27
60	4	4	4	4	4	4	4	28
61	4	4	4	4	4	3	4	27
62	4	4	4	4	4	4	4	28
63	4	4	4	4	4	4	4	28
64	4	4	4	4	4	5	4	29
65	4	4	4	4	4	4	4	28
66	4	4	4	3	4	4	4	27
67	4	4	4	4	4	4	4	28
68	4	5	4	4	4	4	4	29
69	3	4	4	4	4	4	4	27
70	3	3	3	4	4	2	3	22
71	3	3	3	4	4	3	3	23
72	3	3	3	4	4	2	3	22
73	3	3	4	4	4	2	3	23
74	4	4	4	4	3	4	4	27
75	4	3	4	5	4	4	4	28
76	4	3	4	4	4	4	4	27
77	4	4	4	4	4	3	5	28
78	3	5	4	3	2	4	4	25
79	4	4	3	3	4	5	5	28
80	5	4	3	3	4	3	3	25
81	4	5	4	3	4	4	3	27
82	4	4	4	5	4	4	4	29
83	4	4	3	4	3	4	5	27
84	4	4	4	4	4	5	4	29
85	3	4	4	4	4	4	4	27
86	3	3	2	2	3	4	4	21
87	4	3	4	4	4	5	4	28
88	3	4	4	4	4	3	4	26
89	2	1	2	2	3	3	3	16
90	3	3	4	4	4	4	3	25
91	4	3	2	3	3	4	5	24
92	3	2	1	3	4	4	4	21
93	4	4	4	5	3	3	4	27
94	4	4	4	5	4	3	4	28
95	3	4	4	3	3	4	3	24
96	3	3	4	4	3	3	4	24
97	4	4	4	4	4	4	4	28

98	4	4	4	5	5	5	3	30
99	4	4	4	3	3	4	4	26
100	4	4	5	4	4	4	3	28
101	3	4	4	4	5	5	4	29
102	4	4	4	5	4	4	4	29
103	4	4	5	5	5	5	4	32
104	3	4	5	4	4	3	4	27
105	4	4	4	4	4	4	5	29
106	4	2	2	2	3	3	3	19
107	4	4	4	4	4	3	3	26
108	4	4	5	4	4	3	4	28
109	5	4	4	4	5	5	5	32
110	4	4	3	3	4	4	3	25
111	5	5	5	5	4	4	4	32
112	3	4	4	3	3	3	4	24
113	4	5	5	4	4	3	3	28
114	3	3	3	4	4	3	3	23
115	3	4	5	4	4	4	4	28
116	4	4	4	4	5	5	4	30
117	5	5	4	4	5	4	4	31
118	3	4	5	5	5	4	4	30
119	4	5	5	5	4	3	3	29
120	4	4	5	4	4	3	3	27

12 1	4	5	5	5	5	4	4	32
12 2	4	3	3	4	4	4	5	27
12 3	4	3	5	4	5	5	5	31
12 4	3	4	5	5	5	5	4	31
12 5	4	5	5	5	5	5	4	33
12 6	5	5	4	4	4	3	3	28
12 7	3	4	4	4	5	4	4	28
12 8	4	4	4	4	4	4	4	28
12 9	4	4	4	3	4	4	4	27
13 0	4	4	4	4	3	4	4	27
13 1	4	4	4	5	4	4	4	29
13 2	5	4	4	4	4	4	4	29
13 3	4	5	4	4	4	4	3	28
13 4	4	3	4	5	4	4	4	28
13 5	4	5	5	5	4	4	4	31
13 6	4	4	3	4	4	5	5	29
13 7	4	4	3	4	5	4	4	28
13 8	4	4	4	4	5	4	4	29
13 9	4	4	4	4	5	4	4	29
14 0	5	5	4	4	4	4	4	30
14 1	5	4	4	4	4	4	4	29
14 2	4	3	4	4	4	4	5	28
14	4	4	5	5	4	4	4	30

3								
14 4	4	4	5	5	4	4	4	30
14 5	4	3	4	4	4	4	5	28
14 6	4	5	4	4	4	4	4	29
14 7	4	4	4	4	4	4	3	27
14 8	4	5	3	4	4	4	4	28
14 9	4	5	5	5	5	3	3	30
15 0	5	4	4	4	4	4	4	29
15 1	4	4	5	5	5	4	4	31
15 2	4	4	4	4	4	4	4	28
15 3	4	4	3	4	4	4	4	27
15 4	4	4	4	3	3	3	3	24
15 5	4	4	4	3	3	3	3	24
15 6	4	4	3	5	5	4	4	29
15 7	4	4	3	5	5	4	4	29
15 8	4	4	4	3	4	3	3	25
15 9	3	4	3	3	4	4	4	25
16 0	3	4	3	3	4	4	4	25
16 1	3	3	3	3	4	4	3	23
16 2	3	4	4	5	3	3	3	25
16 3	3	3	4	5	4	4	3	26
16 4	5	5	4	4	4	4	5	31
16 5	4	3	3	5	4	4	4	27

16 6	4	4	4	3	3	3	4	25
16 7	4	3	3	4	4	5	4	27
16 8	5	4	4	4	5	4	4	30
16 9	5	4	4	3	3	4	4	27
17 0	5	4	4	5	4	5	5	32
17 1	5	5	4	4	3	3	4	28
17 2	5	4	4	4	4	4	3	28
17 3	5	4	5	4	5	5	5	33
17 4	5	5	5	4	4	4	3	30
17 5	4	5	5	4	5	5	4	32
17 6	4	4	3	3	3	4	4	25
17 7	5	4	4	4	4	5	5	31
17 8	4	4	4	3	4	4	3	26
17 9	3	4	5	4	4	4	4	28
18 0	4	4	4	4	5	4	4	29
18 1	4	3	4	4	3	3	3	24
18 2	4	4	4	4	3	3	3	25
18 3	4	3	3	4	5	4	3	26
18 4	4	5	4	4	4	4	4	29
18 5	2	3	4	4	3	5	4	25
18 6	4	4	4	4	3	4	4	27
18 7	4	3	4	4	4	3	4	26
18	4	4	5	5	5	5	4	32

8								
18 9	3	4	4	4	3	3	3	24
19 0	4	4	4	3	3	4	5	27
19 1	4	3	3	3	4	4	4	25
19 2	3	3	3	3	4	4	4	24
19 3	3	3	4	3	3	3	3	22
19 4	3	3	3	3	3	4	4	23
19 5	3	3	3	4	4	3	3	23
19 6	3	4	4	4	3	4	4	26
19 7	4	4	4	5	4	4	4	29
19 8	4	4	3	3	3	3	4	24

no	PROMOSI JABATAN											total
	PR 1	PR 2	PR 3	PR 4	PR 5	PR 6	PR 9	PR1 0	PR1 1	PR1 2	PR1 3	
1	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	43
2	4	3	4	3	5	2	4	3	4	3	4	39
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	3	3	42
5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	2	4	45
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55
7	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	2	38
8	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	47
9	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	45
10	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	3	48
11	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	46
12	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	50
13	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	48
14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55
15	4	3	5	5	5	5	5	3	5	5	3	48
16	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	44
17	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	43
18	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	42
19	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	44
20	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	44
21	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	43
22	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	43
23	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	42
24	3	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	43
25	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	45
26	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	43

27	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	43
28	3	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	43
29	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	42
30	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	44
31	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	43
32	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	45
33	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	43
34	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	46
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	45
36	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	44
37	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	46
38	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	45
39	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	46
40	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	45
41	4	4	5	4	4	3	4	4	4	3	4	43
42	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	45
43	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	46
44	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	45
45	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	45
46	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	44
47	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	46
48	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	43
49	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	46
50	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	46
51	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	43
52	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	45
53	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	46
54	4	4	4	3	5	4	4	4	5	4	4	45
55	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	46
56	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	45
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
58	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	43
59	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	44
60	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
61	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	45
62	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	46
63	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	45
64	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	44
65	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	3	43
66	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	46

67	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	46
68	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	43
69	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	45
70	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
71	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
72	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	42
73	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	42
74	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	40
75	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	42
76	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	42
77	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	40
78	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	40
79	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	5	40
80	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	39
81	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	5	45
82	5	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	42
83	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	5	43
84	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	41
85	4	3	4	3	4	4	4	2	2	4	5	39
86	2	3	3	4	3	3	5	4	3	3	4	37
87	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	35
88	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	3	42
89	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	40
90	2	2	2	3	4	5	4	4	3	3	3	35
91	3	4	4	3	3	5	3	4	4	4	4	41
92	4	5	5	4	4	3	4	4	3	4	4	44
93	3	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3	42
94	4	4	5	5	5	4	4	4	3	3	4	45
95	3	4	5	4	4	3	4	4	3	4	4	42
96	5	4	3	3	4	3	3	4	5	4	3	41
97	5	3	3	4	4	4	5	4	3	3	4	42
98	4	5	4	4	5	4	4	3	3	4	5	45
99	4	5	4	4	4	4	4	3	4	5	4	45
100	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	4	41
101	3	3	4	5	4	4	4	3	3	4	5	42
102	5	5	5	4	3	4	4	4	3	3	4	44
103	5	5	5	4	4	4	3	4	5	4	3	46
104	4	3	3	4	5	4	3	3	4	4	4	41
105	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	37
106	5	5	4	3	3	3	4	4	4	4	3	42

107	4	4	4	4	4	3	5	5	4	4	4	45
108	3	3	3	5	5	5	3	4	4	5	5	45
109	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	3	42
110	4	4	5	4	4	3	4	4	3	3	4	42
111	5	4	4	3	3	4	3	4	4	5	4	43
112	3	3	3	3	3	4	4	4	5	5	5	42
113	3	5	4	5	5	5	3	3	4	4	5	46
114	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	39
115	3	3	4	5	4	4	4	4	4	3	5	43
116	4	2	3	4	5	4	4	4	3	3	4	40
117	3	3	4	4	3	5	3	4	4	3	5	41
118	4	5	5	5	5	4	3	4	4	3	4	46
119	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	3	42
120	3	3	4	4	3	3	4	3	4	5	4	40
121	3	3	3	4	5	4	4	4	3	4	4	41
122	5	4	3	4	4	4	4	3	3	4	5	43
123	3	3	4	5	5	4	3	3	3	3	4	40
124	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	5	44
125	3	4	4	5	5	5	3	3	2	3	4	41
126	5	5	3	3	4	4	2	3	4	4	4	41
127	4	5	5	5	4	4	3	4	4	5	5	48
128	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	45
129	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	46
130	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	44
131	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
132	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	45
133	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	46
134	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	47
135	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	44
136	4	5	4	4	4	4	3	4	4	5	4	45
137	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	45
138	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	45
139	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	46
140	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	47
141	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	46
142	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	45
143	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	47
144	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	48
145	4	4	5	5	5	4	4	4	3	4	5	47
146	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	44

147	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	46
148	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	43
149	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	47
150	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	47
151	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	47
152	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	46
153	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
154	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	47
155	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	48
156	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	52
157	3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	51
158	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	38
159	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	43
160	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	37
161	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	35
162	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	47
163	5	5	5	5	4	3	3	4	4	3	3	44
164	3	3	4	5	4	4	4	4	3	4	4	42
165	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	41
166	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	44
167	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	47
168	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	48
169	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	3	45
170	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	5	45
171	5	4	4	3	4	5	4	4	3	4	5	45
172	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	48
173	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	49
174	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	49
175	3	2	3	3	3	4	4	4	5	4	4	39
176	5	4	4	3	4	4	3	4	5	4	4	44
177	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4	4	45
178	4	5	4	4	4	4	3	4	3	4	5	44
179	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	45
180	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	44
181	4	4	3	4	5	4	5	4	4	4	3	44
182	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	42
183	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	5	45
184	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	39
185	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	40
186	5	5	5	5	5	3	4	3	4	5	4	48

187	5	5	5	4	3	3	4	5	5	4	3	46
188	5	5	5	4	4	4	3	3	4	4	5	46
189	4	3	4	3	4	5	4	4	4	5	5	45
190	3	3	4	4	4	5	4	3	4	4	5	43
191	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	39
192	3	4	3	3	3	4	4	5	3	3	5	40
193	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	41
194	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	5	39
195	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	39
196	4	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	34
197	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	39
198	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	40

no	STRES KERJA				total
	ST2	ST3	ST4	ST5	
1	4	1	2	4	11
2	2	2	2	4	10
3	2	4	2	4	12
4	2	2	2	4	10
5	1	1	1	1	4
6	3	3	4	4	14
7	2	3	2	4	11
8	1	1	1	4	7
9	1	2	2	4	9
10	4	3	5	4	16
11	2	2	2	3	9
12	1	1	1	5	8
13	1	1	1	5	8
14	1	1	1	5	8
15	2	3	2	4	11
16	4	4	4	4	16
17	4	4	5	4	17
18	4	4	4	4	16
19	4	4	4	4	16
20	4	4	4	4	16
21	4	4	4	4	16
22	2	2	2	4	10
23	1	1	2	4	8
24	4	4	4	4	16
25	2	2	1	4	9
26	4	4	4	4	16
27	4	4	4	4	16
28	4	4	4	4	16
29	4	4	4	4	16
30	4	4	4	4	16
31	4	4	4	3	15
32	4	4	4	4	16

33	4	4	4	4	16
34	3	4	4	4	15
35	4	4	4	4	16
36	4	4	4	4	16
37	4	4	5	4	17
38	4	4	4	4	16
39	3	4	4	4	15
40	3	4	4	4	15
41	4	5	4	4	17
42	4	3	4	4	15
43	4	4	3	4	15
44	3	4	4	5	16
45	2	2	5	4	13
46	4	4	4	4	16
47	4	4	3	4	15
48	4	4	3	4	15
49	3	4	4	4	15
50	3	4	4	4	15
51	4	4	4	3	15
52	4	4	4	4	16
53	4	4	4	3	15
54	3	4	4	4	15
55	4	4	4	4	16
56	4	4	3	4	15
57	4	4	3	4	15
58	3	4	4	4	15
59	4	4	4	4	16
60	4	4	4	5	17
61	4	4	4	3	15
62	3	4	4	4	15
63	4	3	4	4	15
64	4	3	4	4	15
65	3	4	4	4	15
66	3	4	4	4	15
67	4	4	3	4	15
68	4	3	4	4	15
69	4	4	4	4	16
70	2	2	1	3	8
71	2	1	1	3	7
72	2	1	2	2	7

73	3	2	2	4	11
74	4	4	4	4	16
75	4	4	4	4	16
76	4	3	4	4	15
77	3	3	5	4	15
78	4	4	4	3	15
79	4	4	4	3	15
80	5	4	4	4	17
81	4	4	3	4	15
82	3	3	4	4	14
83	4	4	4	4	16
84	3	3	4	5	15
85	3	5	4	4	16
86	3	4	4	3	14
87	3	4	4	4	15
88	4	3	3	3	13
89	2	4	4	5	15
90	3	3	3	2	11
91	4	4	3	3	14
92	3	3	3	3	12
93	3	4	4	4	15
94	3	4	3	3	13
95	3	3	3	3	12
96	4	4	4	3	15
97	3	3	5	4	15
98	4	4	3	4	15
99	4	5	4	3	16
100	5	4	3	4	16
101	4	4	4	5	17
102	3	3	3	3	12
103	4	4	4	4	16
104	3	5	4	2	14
105	4	3	3	3	13
106	3	3	3	3	12
10	4	4	4	3	15

7					
10 8	3	3	3	3	12
10 9	3	3	3	2	11
11 0	4	4	4	4	16
11 1	3	4	4	5	16
11 2	3	4	4	4	15
11 3	3	3	4	4	14
11 4	4	4	3	3	14
11 5	3	4	5	4	16
11 6	4	4	5	4	17
11 7	3	4	5	5	17
11 8	4	3	4	3	14
11 9	5	5	5	5	20
12 0	3	4	5	4	16
12 1	4	5	5	4	18
12 2	4	4	4	3	15
12 3	4	4	4	4	16
12 4	3	4	5	4	16
12 5	3	3	4	3	13
12 6	3	4	4	5	16
12 7	4	3	3	5	15
12 8	4	3	4	4	15
12 9	4	4	4	4	16

13 0	3	4	4	4	15
13 1	3	4	4	4	15
13 2	4	4	4	4	16
13 3	3	4	4	4	15
13 4	5	4	4	4	17
13 5	3	5	4	4	16
13 6	4	4	3	4	15
13 7	4	4	4	3	15
13 8	4	4	4	4	16
13 9	4	4	4	3	15
14 0	4	4	3	4	15
14 1	4	4	4	4	16
14 2	4	4	5	4	17
14 3	5	5	5	4	19
14 4	4	4	4	4	16
14 5	3	4	4	4	15
14 6	4	4	4	4	16
14 7	5	4	4	4	17
14 8	4	4	4	4	16
14 9	4	4	4	4	16
15 0	1	1	1	3	6
15 1	4	4	4	4	16
15	4	4	4	4	16

2					
15 3	3	3	3	4	13
15 4	2	2	2	4	10
15 5	2	2	2	4	10
15 6	2	1	1	3	7
15 7	2	1	1	3	7
15 8	3	4	4	3	14
15 9	5	5	3	4	17
16 0	2	2	2	3	9
16 1	4	4	4	4	16
16 2	2	2	2	4	10
16 3	3	3	3	3	12
16 4	3	3	4	4	14
16 5	4	4	3	4	15
16 6	4	3	3	3	13
16 7	4	4	3	5	16
16 8	5	4	4	4	17
16 9	4	4	4	4	16
17 0	4	3	5	4	16
17 1	4	4	3	3	14
17 2	4	3	3	4	14
17 3	4	5	5	5	19
17 4	5	5	4	4	18

17 5	4	5	5	5	19
17 6	4	4	4	3	15
17 7	4	4	4	4	16
17 8	4	4	3	3	14
17 9	5	4	4	5	18
18 0	4	4	5	4	17
18 1	3	4	4	3	14
18 2	3	4	4	4	15
18 3	4	5	4	3	16
18 4	3	3	3	3	12
18 5	3	4	5	3	15
18 6	3	3	4	4	14
18 7	4	4	5	5	18
18 8	4	3	4	5	16
18 9	4	4	4	3	15
19 0	3	4	3	4	14
19 1	3	4	4	4	15
19 2	3	3	4	3	13
19 3	3	3	4	3	13
19 4	3	4	3	4	14
19 5	3	3	4	3	13
19 6	3	3	3	3	12
19	3	3	3	4	13

7					
198	3	3	4	4	14

no	KOMPENSASI FINANSIAL	total
----	----------------------	-------

	FIN3	FIN4	FIN5	FIN6	FIN7	FIN8	
1	4	3	4	5	3	3	22
2	4	3	3	3	4	4	21
3	4	4	4	5	5	5	27
4	4	3	5	4	1	1	18
5	2	2	1	5	4	4	18
6	5	4	4	5	4	4	26
7	2	2	3	4	4	4	19
8	4	3	3	4	5	4	23
9	4	4	5	5	4	4	26
10	3	2	1	1	2	2	11
11	4	3	3	4	3	2	19
12	5	5	5	5	5	5	30
13	5	5	5	5	5	5	30
14	4	4	5	5	5	5	28
15	4	3	5	4	4	4	24
16	5	4	4	4	4	4	25
17	4	4	3	4	4	4	23
18	4	4	4	4	4	4	24
19	4	4	4	3	4	4	23
20	4	4	4	4	4	4	24
21	4	4	4	4	4	4	24
22	4	4	4	4	4	4	24
23	4	3	4	4	4	4	23
24	4	4	4	4	4	4	24
25	4	4	4	4	4	4	24
26	4	4	4	4	4	4	24
27	4	4	4	4	4	4	24
28	5	4	4	4	4	4	25
29	4	4	4	4	4	4	24
30	5	5	5	4	4	4	27
31	4	4	4	4	4	4	24
32	4	4	4	4	4	4	24
33	4	4	4	4	4	4	24
34	4	4	4	4	4	4	24
35	4	4	4	4	4	4	24
36	4	5	4	4	4	4	25
37	4	5	4	4	4	4	25
38	4	4	4	4	4	4	24
39	4	4	4	4	4	4	24

40	4	5	4	4	4	4	25
41	4	4	4	4	4	4	24
42	5	4	4	4	4	4	25
43	4	4	4	4	4	4	24
44	4	4	5	4	4	4	25
45	5	4	4	4	4	4	25
46	4	4	4	4	4	4	24
47	4	4	3	4	4	4	23
48	4	4	4	4	4	4	24
49	4	4	4	4	4	4	24
50	4	4	4	4	4	4	24
51	4	4	5	4	4	4	25
52	4	5	4	4	4	4	25
53	4	4	5	4	4	4	25
54	4	4	4	4	4	4	24
55	4	4	4	4	4	4	24
56	4	4	4	4	4	4	24
57	5	4	4	4	4	4	25
58	4	4	5	4	4	4	25
59	4	4	4	4	4	4	24
60	4	4	4	4	4	4	24
61	4	4	4	4	4	4	24
62	4	4	4	4	4	4	24
63	4	4	4	4	4	4	24
64	4	4	4	4	4	4	24
65	4	4	4	4	4	4	24
66	4	4	4	4	4	4	24
67	4	4	4	4	4	4	24
68	4	4	5	4	4	4	25
69	3	4	4	4	4	4	23
70	4	4	4	4	4	4	24
71	4	4	3	4	4	4	23
72	3	4	3	4	4	4	22
73	3	4	4	4	4	4	23
74	4	4	4	4	4	4	24
75	3	3	4	4	4	4	22
76	4	3	4	4	4	4	23
77	2	4	4	4	4	4	22
78	3	3	2	4	4	3	19
79	4	4	3	5	4	4	24

80	4	4	4	4	5	5	26
81	4	3	5	5	4	4	25
82	4	3	4	4	4	4	23
83	4	4	4	4	4	4	24
84	4	4	5	4	4	4	25
85	4	4	3	5	5	4	25
86	3	2	4	4	4	4	21
87	3	3	4	4	4	4	22
88	4	4	3	3	4	4	22
89	4	5	1	3	3	3	19
90	3	4	4	4	4	3	22
91	3	3	4	3	3	4	20
92	5	5	4	4	4	4	26
93	4	4	5	4	4	4	25
94	4	4	3	4	3	3	21
95	3	4	4	4	4	4	23
96	4	3	2	4	4	3	20
97	4	4	3	4	4	4	23
98	4	5	3	4	4	5	25
99	4	3	4	4	4	4	23
100	5	4	3	4	4	4	24
101	3	4	3	4	5	5	24
102	4	4	5	4	4	4	25
103	4	4	3	4	4	4	23
104	3	3	4	4	4	3	21
105	4	4	3	5	5	4	25
106	2	3	4	4	4	4	21
107	5	5	4	4	4	4	26
108	4	4	3	4	4	4	23
109	3	4	4	4	4	4	23
110	4	3	4	3	4	5	23

11 1	3	2	4	4	4	3	20
11 2	5	4	3	4	3	3	22
11 3	4	3	2	4	4	3	20
11 4	4	3	2	4	3	3	19
11 5	2	3	4	4	4	3	20
11 6	3	4	5	4	3	3	22
11 7	4	2	3	4	4	3	20
11 8	4	3	5	4	3	4	23
11 9	4	3	4	4	3	4	22
12 0	3	3	4	4	4	3	21
12 1	4	3	3	4	4	3	21
12 2	3	4	3	4	4	3	21
12 3	3	4	3	3	3	3	19
12 4	2	3	4	3	4	4	20
12 5	4	3	4	3	4	4	22
12 6	3	2	3	4	4	3	19
12 7	4	5	3	4	3	3	22
12 8	4	4	4	4	4	4	24
12 9	3	4	4	4	4	4	23
13 0	5	4	4	4	4	4	25
13 1	4	4	4	4	4	4	24
13 2	5	4	4	4	4	4	25
13	4	4	4	4	4	4	24

3							
13 4	4	4	4	4	4	4	24
13 5	4	3	4	4	4	4	23
13 6	4	4	4	4	4	4	24
13 7	4	4	4	4	4	4	24
13 8	4	4	4	4	4	4	24
13 9	4	4	4	4	4	4	24
14 0	5	5	4	4	4	4	26
14 1	4	5	4	3	4	4	24
14 2	4	4	4	4	4	4	24
14 3	4	4	5	4	4	4	25
14 4	4	5	5	4	4	4	26
14 5	4	4	4	4	4	4	24
14 6	4	5	4	4	4	4	25
14 7	4	3	4	4	4	4	23
14 8	4	4	3	5	5	4	25
14 9	3	3	3	4	4	4	21
15 0	4	4	4	4	4	4	24
15 1	4	4	4	4	4	4	24
15 2	4	4	4	4	4	4	24
15 3	4	4	4	4	4	4	24
15 4	4	4	4	4	4	4	24
15 5	4	4	4	4	4	4	24

15 6	4	4	3	4	4	3	22
15 7	4	4	3	4	4	3	22
15 8	4	3	3	4	4	4	22
15 9	4	3	3	4	4	4	22
16 0	4	4	4	4	4	4	24
16 1	3	3	3	3	3	3	18
16 2	4	4	4	4	4	4	24
16 3	5	4	4	4	4	4	25
16 4	4	4	5	4	4	3	24
16 5	3	5	4	4	4	3	23
16 6	5	4	3	4	4	4	24
16 7	4	3	4	3	4	4	22
16 8	4	5	3	5	5	4	26
16 9	3	4	4	5	4	4	24
17 0	5	4	3	5	5	4	26
17 1	3	4	3	5	4	4	23
17 2	4	3	5	4	4	5	25
17 3	4	4	5	4	4	5	26
17 4	4	3	4	4	4	3	22
17 5	5	5	4	5	5	4	28
17 6	3	3	3	5	5	4	23
17 7	5	5	4	4	4	5	27
17	5	4	3	4	4	4	24

8							
17 9	4	4	3	4	5	5	25
18 0	4	3	4	4	4	4	23
18 1	3	4	3	4	4	3	21
18 2	5	4	4	4	4	4	25
18 3	4	3	5	4	4	3	23
18 4	5	4	4	4	4	4	25
18 5	4	3	4	4	4	4	23
18 6	4	3	5	4	4	3	23
18 7	3	4	5	3	4	4	23
18 8	3	4	4	3	4	4	22
18 9	4	3	5	3	3	4	22
19 0	5	4	4	3	3	3	22
19 1	4	3	3	4	4	4	22
19 2	3	3	4	4	3	3	20
19 3	4	3	4	3	3	3	20
19 4	4	3	4	4	4	3	22
19 5	3	3	2	4	3	3	18
19 6	3	3	3	4	4	4	21
19 7	4	4	5	4	4	4	25
19 8	2	3	3	4	4	4	20

no	KINERJA KARYAWAN								total
	KI N2	KI N3	KI N4	KI N6	KI N7	KI N8	KI N9	KIN 10	
1	2	3	4	3	4	4	5	4	29
2	3	4	4	5	4	4	5	3	32
3	4	5	4	4	4	4	4	4	33
4	1	2	2	3	3	3	4	1	19
5	2	2	2	4	2	2	4	4	22

6	4	4	4	4	4	4	4	4	32
7	3	4	3	3	4	4	4	2	27
8	4	4	4	4	4	4	5	5	34
9	2	3	3	4	4	4	4	4	28
10	3	4	3	4	4	4	4	4	30
11	3	4	4	5	4	4	4	3	31
12	4	4	4	4	4	5	5	4	34
13	4	5	4	4	4	5	5	4	35
14	4	4	4	4	4	4	4	4	32
15	4	4	4	4	4	3	3	3	29
16	4	4	4	4	3	4	4	4	31
17	4	4	4	4	3	4	4	4	31
18	4	4	4	4	4	4	4	4	32
19	4	4	4	4	4	4	4	4	32
20	4	4	4	4	4	4	4	4	32
21	4	4	4	4	5	4	4	4	33
22	4	4	4	4	4	4	4	4	32
23	4	4	4	4	4	4	4	4	32
24	4	4	4	4	4	3	4	4	31
25	4	4	4	4	4	4	4	4	32
26	4	4	4	4	4	4	4	4	32
27	4	4	4	4	4	4	4	4	32
28	4	4	4	4	4	4	4	4	32
29	4	4	4	4	4	4	4	4	32

30	4	4	4	4	4	4	4	4	32
31	4	4	4	3	4	4	4	4	31
32	4	4	4	4	4	4	4	4	32
33	4	4	4	4	4	4	4	4	32
34	4	4	4	3	4	4	4	4	31
35	4	4	4	4	4	4	4	4	32
36	4	4	4	4	4	4	4	4	32
37	4	4	4	4	4	4	4	4	32
38	4	4	4	4	3	4	4	4	31
39	4	4	4	4	4	4	4	4	32
40	4	4	4	4	4	4	3	4	31
41	4	4	4	4	4	4	5	4	33
42	4	4	4	3	4	4	4	4	31
43	4	4	4	4	4	3	4	4	31
44	4	4	4	4	3	4	4	4	31
45	4	4	4	3	4	4	4	4	31
46	4	3	4	4	4	4	4	4	31
47	4	4	4	4	4	4	4	4	32
48	4	4	4	4	4	4	4	4	32
49	4	4	4	3	4	4	4	4	31
50	4	4	4	4	3	4	4	4	31
51	4	4	3	4	4	4	4	4	31
5	4	3	4	4	4	4	4	4	31

2									
5 3	4	4	4	4	4	4	4	3	31
5 4	4	4	4	3	4	4	4	4	31
5 5	4	4	4	3	4	4	4	4	31
5 6	4	3	4	4	4	4	4	4	31
5 7	4	4	4	4	3	4	4	4	31
5 8	4	4	3	4	4	4	4	4	31
5 9	4	4	4	4	3	4	4	4	31
6 0	4	4	4	4	3	4	4	4	31
6 1	4	4	4	4	3	4	4	4	31
6 2	4	4	4	4	3	4	4	4	31
6 3	4	4	4	4	4	4	4	3	31
6 4	4	4	4	4	3	4	4	4	31
6 5	4	4	3	4	4	4	4	4	31
6 6	4	4	3	4	4	4	4	4	31
6 7	4	4	4	4	4	4	3	4	31
6 8	4	4	4	3	4	4	4	4	31
6 9	4	4	4	4	4	4	4	4	32
7 0	3	4	4	4	4	4	4	4	31
7 1	4	4	4	4	4	4	4	4	32
7 2	4	4	4	4	4	4	4	4	32
7 3	3	4	4	5	4	4	4	4	32
7 4	3	4	4	4	4	4	4	4	31

75	3	4	4	4	4	3	4	4	30
76	4	4	4	4	4	3	4	3	30
77	4	4	4	3	3	4	5	4	31
78	4	4	4	4	4	4	3	3	30
79	4	4	4	3	4	4	4	3	30
80	4	4	4	4	5	4	4	5	34
81	5	5	4	4	4	4	4	4	34
82	5	5	5	4	4	4	5	5	37
83	4	4	5	4	4	4	4	3	32
84	5	4	4	3	5	4	4	4	33
85	4	3	3	3	4	4	3	4	28
86	4	4	3	3	3	3	4	4	28
87	4	4	4	4	4	3	4	4	31
88	3	3	2	2	2	2	3	3	20
89	4	4	3	3	2	2	2	2	22
90	4	4	3	3	3	3	4	4	28
91	4	4	4	4	4	3	3	3	29
92	4	4	4	4	4	4	4	3	31
93	5	5	4	5	5	5	5	4	38
94	4	3	3	4	4	4	5	4	31
95	4	3	3	4	4	5	4	3	30
96	4	4	5	5	5	4	4	3	34
9	5	4	4	4	5	4	4	5	35

7									
98	5	5	4	4	5	4	4	5	36
99	4	5	5	5	5	5	4	4	37
100	4	4	3	3	4	5	4	4	31
101	4	4	4	5	5	4	3	3	32
102	4	4	4	3	3	3	4	4	29
103	4	4	5	4	4	4	4	5	34
104	4	4	4	4	4	4	3	3	30
105	4	4	4	3	3	4	5	4	31
106	4	4	5	5	5	3	3	4	33
107	4	4	4	3	3	4	5	4	31
108	4	4	5	5	3	4	4	5	34
109	4	4	5	5	5	5	5	5	38
110	3	4	4	3	4	4	5	4	31
111	4	3	3	3	3	4	5	5	30
112	3	4	4	4	5	5	5	5	35
1	3	3	4	4	4	3	3	4	28

1 3									
1 1 4	4	3	3	3	3	4	4	3	27
1 1 5	4	4	3	3	3	2	2	3	24
1 1 6	4	3	3	3	3	3	4	5	28
1 1 7	4	4	3	3	3	3	4	4	28
1 1 8	4	4	4	3	4	4	4	3	30
1 1 9	4	4	3	3	4	4	3	3	28
1 2 0	4	4	4	3	3	3	3	4	28
1 2 1	4	3	3	3	3	4	5	5	30
1 2 2	4	3	3	3	3	4	4	5	29
1 2 3	4	3	3	3	4	3	4	4	28
1 2 4	2	3	3	3	4	4	4	3	26
1 2 5	4	4	4	4	3	3	4	4	30
1 2 6	3	4	4	4	3	3	4	5	30
1 2 7	4	3	3	3	4	4	4	4	29
1	4	4	4	4	3	4	4	4	31

28									
129	4	4	4	3	4	4	4	4	31
130	4	4	4	4	4	4	4	3	31
131	4	4	4	4	3	4	4	4	31
132	4	4	4	3	4	4	4	4	31
133	4	4	3	4	4	4	4	4	31
134	4	4	4	4	4	4	4	4	32
135	4	4	4	4	4	4	3	4	31
136	4	4	4	3	4	4	4	4	31
137	4	4	3	4	4	4	4	4	31
138	4	4	4	4	5	4	4	4	33
139	4	4	4	4	5	5	4	4	34
140	4	4	4	3	4	4	4	4	31
141	4	4	4	4	4	4	4	4	32
142	4	4	4	4	4	4	4	4	32
1	4	4	4	3	4	4	4	4	31

4									
3									
1									
4	4	4	4	4	4	3	4	4	31
4									
1									
4	4	4	4	4	4	4	4	4	32
5									
1									
4	4	4	4	3	4	4	4	4	31
6									
1									
4	4	4	3	4	4	4	4	3	30
7									
1									
4	4	4	4	4	4	4	4	4	32
8									
1									
4	4	4	4	4	4	4	4	4	32
9									
1									
5	5	5	5	5	4	4	4	4	36
0									
1									
5	5	5	5	4	4	4	4	4	35
1									
5	4	4	4	4	4	4	4	4	32
2									
1									
5	4	4	4	4	4	4	4	4	32
3									
1									
5	4	4	4	4	4	4	4	4	32
4									
1									
5	4	4	4	4	4	4	4	4	32
5									
1									
5	5	4	4	5	5	5	4	4	36
6									
1									
5	5	4	4	5	5	5	4	4	36
7									
1									
3	3	4	4	3	4	3	3	3	27

58									
159	3	3	3	3	3	3	3	4	25
160	3	3	3	3	3	3	3	4	25
161	4	4	4	3	3	4	4	3	29
162	4	4	4	4	4	4	4	4	32
163	5	5	5	5	4	4	4	4	36
164	4	4	4	4	5	4	5	5	35
165	4	4	3	3	3	3	4	4	28
166	4	4	4	5	4	4	4	5	34
167	4	4	4	4	5	4	4	4	33
168	4	4	4	4	5	4	4	4	33
169	4	4	4	5	4	4	4	4	33
170	5	4	5	5	5	5	4	4	37
171	4	4	5	5	4	4	4	5	35
172	4	4	4	4	3	4	4	3	30
1	4	4	3	4	4	5	4	4	32

7 3									
1 7 4	4	4	4	5	4	4	4	4	33
1 7 5	5	5	4	4	4	5	5	4	36
1 7 6	4	3	3	4	4	5	5	4	32
1 7 7	4	4	4	4	4	4	3	4	31
1 7 8	4	4	3	4	4	5	4	4	32
1 7 9	4	4	3	4	4	3	4	4	30
1 8 0	4	3	3	4	4	4	5	4	31
1 8 1	4	4	4	3	4	4	3	4	30
1 8 2	4	3	3	3	3	4	5	4	29
1 8 3	3	4	4	4	4	3	3	4	29
1 8 4	4	5	4	5	5	5	4	4	36
1 8 5	3	3	4	4	3	4	5	4	30
1 8 6	4	4	4	3	3	4	4	3	29
1 8 7	3	4	4	4	3	3	4	4	29
1	4	4	4	3	3	3	3	3	27

8									
8									
1	3	4	4	4	4	4	4	3	30
8									
9	4	4	4	4	3	3	3	3	28
1									
9	4	4	3	3	3	3	3	3	26
1									
9	4	3	4	3	3	3	3	4	27
2									
1	4	4	4	3	3	4	4	3	29
9									
3	3	3	3	3	3	3	4	3	25
1									
9	4	3	3	3	3	3	3	4	26
5									
1	3	3	3	3	3	3	3	3	24
9									
6	4	4	4	3	3	3	4	5	30
1									
9	4	5	5	5	4	4	4	4	35
8									

Lampiran 6



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
PASCASARJANA

Gedung A, Kampus Pascasarjana, Jl. Kelud Utara III, Semarang 50237
Telepon +6224-8440516, 8449017, Faksimile +6224-8449969
Laman: <http://pps.unnes.ac.id>, surel: pps@mail.unnes.ac.id

Nomor : 2365/UN37.2/LT/2019
Hal : Izin Penelitian

24 Februari 2019

Yth. Department Head Of Human Resource
PT. MNC VISION AREA JAWA TENGAH

Dengan hormat, bersama ini kami sampaikan bahwa mahasiswa di bawah ini:

Nama : Ahmad Surkati Siregar
NIM : 0701515021
Program Studi : Pendidikan Ekonomi, S2
Semester : Genap
Tahun akademik : 2018/2019
Judul : "PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL, STRES KERJA DAN KESEMPATAN PROMOSI JABATAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA PADA PT. MNC VISION AREA JAWA TENGAH"

Kami mohon yang bersangkutan diberikan izin untuk melaksanakan penelitian tesis di perusahaan atau instansi yang Saudara pimpin, dengan alokasi waktu 25 Februari 2019 s.d 30 Maret 2019.

Atas perhatian dan kerjasama Saudara, kami mengucapkan terima kasih.

a.n. Direktur Pascasarjana
Wakil Direktur Bid. Akademik dan
Kerjasama


Prof. Dr. Gatak Sumaryanto F, M.Pd.
NIP 196410271991021001

Tembusan:
Direktur Pascasarjana;
Universitas Negeri Semarang



Nomor Agenda Surat : 488 973 891 3

Sistem Informasi Surat Dinas - UNNES (2019-02-28 10:24:51)

SURAT IZIN PENELITIAN

NO :

Menindaklanjuti surat dari Universitas Negeri Semarang.

Nomor: 2365/UN37.2/LT/2019, tanggal 24 Februari 2019, Perihal izin penelitian.

Pada prinsipnya kami tidak keberatan dan memberikan izin penelitian kepada mahasiswa sebagai berikut :

Nama : Ahmad Surkati Siregar
Nim : 0701515021
Prodi : Pendidikan Ekonomi, S2
Judul : Pengaruh Kompensasi Finansial, Stres Kerja dan Kesempatan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada PT. MNC VISION Area Jawa Tengah.
Tempat : PT. MNC VISION Area Jawa Tengah
Waktu : 25 Februari s.d 30 Maret 2019

Semarang, 26 Februari 2019
Department Head of
Human Resource & Sa



Sofi Nufarida
NIK : 7137010417