

PENGARUH KOMPENSASI DAN PROMOSI JABATAN TERHADAP KEPUASAN KERJA MELALUI KINERJA KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KARYAWAN BMT NU JAWA TIMUR

Oleh

Moh Naufal Abror¹, Rachmad Hidayat², Sri Rahayu³, Rifda Fitrianty⁴

^{1,2,3,4}Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi

Mahardhika Surabaya

Email: ¹Abornaufal3@gmail.com, ²dr.rachmad.mt@gmail.com,
³rahayu.mahardhika@gmail.com, ⁴Rifda@Stiemahardhika.ac.id

Abstrak

Kinerja karyawan merupakan elemen penting yang memengaruhi kesuksesan organisasi, terutama di lembaga keuangan seperti BMT NU Jawa Timur. Kinerja yang optimal mampu meningkatkan produktivitas dan efisiensi organisasi, sehingga penting untuk memahami faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara menyeluruh. Dalam dunia kerja yang kompetitif, organisasi perlu memiliki strategi yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Kombinasi antara pemberian kompensasi yang layak, pemberian motivasi, dan peluang promosi jabatan merupakan beberapa strategi yang umum digunakan. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif dari 60 karyawan sebagai sample. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja karyawan dan kepuasan karyawan.

Kata Kunci: Kompensasi, Promosi Jabatan, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Kompensasi merupakan salah satu cara organisasi untuk menghargai kontribusi karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Bentuk kompensasi dapat berupa gaji, bonus, tunjangan, serta insentif lainnya yang secara langsung dapat memengaruhi kepuasan kerja.

Motivasi kerja juga memiliki peran penting dalam mendorong kinerja karyawan. Teori motivasi seperti teori Maslow dan Herzberg menekankan pentingnya kebutuhan psikologis dan motivasi intrinsik sebagai penggerak perilaku kerja. Motivasi yang kuat dapat membuat karyawan merasa lebih bertanggung jawab terhadap tugas dan target yang diberikan, sehingga meningkatkan kinerja mereka. Namun, motivasi yang rendah dapat mengakibatkan turunnya produktivitas.

Selain itu, promosi jabatan merupakan faktor lain yang kerap dianggap sebagai bentuk

penghargaan dan pengakuan atas kompetensi karyawan. Promosi tidak hanya berdampak pada status sosial dan prestise, tetapi juga dapat meningkatkan motivasi dan kinerja individu yang mendapatkan kesempatan tersebut. Namun, proses promosi yang tidak transparan atau tidak adil dapat menimbulkan ketidakpuasan dan menurunkan motivasi karyawan lainnya.

Kepuasan kerja sering kali dipandang sebagai hasil dari interaksi antara berbagai faktor seperti kompensasi, motivasi, dan promosi. Kepuasan kerja dapat diartikan sebagai perasaan positif yang muncul ketika karyawan merasa kebutuhan dan harapannya terpenuhi dalam lingkungan kerja. Dalam hal ini, kepuasan kerja dapat berperan sebagai variabel mediasi yang menjembatani hubungan antara faktor-faktor tersebut dengan kinerja karyawan.

LANDASAN TEORI

Kompensasi

Kompensasi merupakan salah satu komponen strategis dalam manajemen sumber daya manusia (SDM), yang mencakup segala bentuk penghargaan yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas kontribusi mereka terhadap organisasi. Pemberian kompensasi yang cocok dengan tipe pekerjaan, menciptakan karyawan terdorong dalam menaikkan kinerjanya karena salah satu sebab utama seseorang buat bekerja lebih penuh kebutuhan hidupnya[1].

Sebagai bentuk kebijakan strategis, kompensasi juga mempengaruhi reputasi perusahaan di pasar tenaga kerja. Organisasi yang menawarkan paket kompensasi kompetitif lebih mampu menarik talenta berkualitas dan mempertahankan karyawan berprestasi. Kompensasi adalah semua bentuk upah atau imbalan yang berlaku bagi karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka, dan merupakan salah satu alat untuk memotivasi dan sekaligus sebagai jalur pengembangan yang strategis untuk mengoptimalkan sumber daya manusia yang bermutu[1].

Secara keseluruhan, kebijakan kompensasi yang ideal adalah yang mampu mengintegrasikan dimensi finansial dan non-finansial serta disesuaikan dengan konteks dan kebutuhan organisasi. Penelitian-penelitian terbaru menegaskan bahwa kompensasi yang dirancang secara strategis tidak hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga mendukung keberhasilan perusahaan dalam jangka panjang. Pentingnya kompensasi yang memadai adalah untuk memastikan bahwa para karyawan merasa terikat dengan perusahaan[2].

Hal ini memiliki arti penting karena jika kompensasi yang diberikan kepada karyawan terlalu rendah dibandingkan dengan perusahaan lain, hal tersebut dapat

menyebabkan ketidakpuasan, penurunan kinerja, atau bahkan kepergian karyawan ke perusahaan lain. Sistem kompensasi yang memadai, terutama dalam hubungannya dengan kepuasan kerja dan kinerja karyawan, seharusnya dimiliki oleh perusahaan yang beroperasi dalam lingkungan yang penuh ketidakpastian. Melalui kompensasi dan kepuasan kerja yang memadai, diharapkan dapat memotivasi karyawan untuk menyelesaikan tugas mereka dengan baik[2].

Promosi Jabatan

Promosi jabatan merupakan peningkatan posisi karyawan dalam hierarki organisasi yang disertai dengan peningkatan tanggung jawab, otoritas, dan kompensasi. Flippo mendefinisikan, promosi adalah perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi. Biasanya perpindahan ke jabatan yang lebih tinggi ini disertai dengan peningkatan gaji/upah lainnya, walaupun tidak selalu demikian[3].

Proses promosi biasanya dilakukan berdasarkan penilaian terhadap penilaian kinerja, kompetensi, dan pengalaman karyawan. Menurut R.I Mathis dan John J. Jackson, yaitu hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan selama melaksanakan tugas dan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang yang diberikan kepadanya, yang melingkupi hal-hal berikut. 1. Kualitas output, yaitu ukuran nilai, jumlah, atau volume dari hasil pengertian yang dicapai oleh karyawan. 2. Kualitas output, yaitu tingkat baik dan buruknya, taraf, mutu, atau derajat dari hasil pengerjaan yang dicapai oleh karyawan. 3. Jangka waktu output, yaitu lamanya waktu yang dibutuhkan oleh karyawan yang menghasilkan suatu produk. 4. Kehadiran di tempat kerja, yaitu tepatnya waktu datang dan pulang karyawan ke dan dari kantor, serta tingkat di mana karyawan memenuhi kuota kehadiran yang diwajibkan oleh perusahaan. 5. Sikap kooperatif, yaitu sikap karyawan yang ditunjukkan oleh kemauannya bekerja sama dengan rekan kerjanya, dengan tim kerja, dan atau dengan perusahaan[3].

Motivasi Kerja

Motivasi kerja berperan penting dalam mempengaruhi kinerja individu dan organisasi. Ia merupakan dorongan internal dan eksternal yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan tertentu. Tentu hal ini yang terus menjadi isu terhadap penelitian para peneliti. Aspek motivasi kerja mendapat perhatian serius dalam kehidupan organisasi, termasuk kehidupan kerja dalam perusahaan[4].

Pentingnya motivasi juga terlihat dari kontribusinya dalam mendorong inovasi dan kreativitas di lingkungan kerja. Pegawai yang termotivasi cenderung lebih proaktif dalam mengusulkan ide-ide baru dan mencari solusi atas masalah yang dihadapi. Hal ini dikarenakan, motivasi adalah suatu kekuatan terpendam yang ada dalam diri individu dan dapat dikembangkan oleh orang itu sendiri atau oleh berbagai kekuatan dari luar[4].

Di era modern, perubahan teknologi dan pola kerja menuntut pendekatan baru dalam memotivasi karyawan. Pemberian fleksibilitas dalam bekerja, seperti kebijakan work-from-home, menjadi salah satu contoh bagaimana motivasi dapat dipertahankan dalam kondisi yang dinamis. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi bukanlah konsep yang statis, melainkan harus disesuaikan dengan konteks dan kebutuhan saat ini.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah kondisi emosional yang menggambarkan seberapa puas atau tidak puas seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja melibatkan perasaan positif atau negatif yang timbul sebagai evaluasi terhadap berbagai aspek pekerjaan. Dengan kata lain, kepuasan kerja merupakan penilaian psikologis terhadap bagaimana seseorang

memaknai pengalaman kerjanya berdasarkan harapan dan kenyataan yang dihadapi.

Kepuasan kerja adalah perasaan positif dan puas yang seseorang rasakan terhadap pekerjaannya[5]. Ini mencakup evaluasi yang positif terhadap lingkungan kerja, tugas-tugas yang dikerjakan dan interaksi dengan rekan kerja.

Kepuasan kerja menentukan tingkat di mana kinerja tinggi dan rendah akan terjadi. Adanya kepuasan kerja diperlukan untuk mengoptimalkan kinerja pegawai dalam memperoleh hasil yang baik. pekerjaan. Kepuasan kerja mencakup tingkat kepuasan dan kebahagiaan karyawan terhadap aspek- aspek pekerjaan seperti gaji, lingkungan kerja, pengakuan, kesempatan pengembangan, dan hubungan dengan rekan kerja[6].

METODE PENELITIAN

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Dengan 60 Karyawan sebagai sample dan Populasi yang digunakan. Kemudian dalam pengumpulan data, peneliti menyebarkan kuesioner terhadap sample.

Data yang sudah terkumpul kemudian diolah menggunakan *PLS (Partial Least Square)* dengan model indikator formatif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. Karakteristik usia responden

NO	Usia	Jumlah	Persentase
1	21-30 Tahun	9	15%
2	31-40 Tahun	19	32.%
3	40> Tahun	32	53%
	Total	60	100%

Tabel 2. Karakteristik Jenis Kelamin

3	40> Tahun	32	53%
	Total	60	100%

Selanjutnya data yang sudah didapat diolah menggunakan SMART PLS. Teknik

analisa data menggunakan SmartPLS terdapat beberap kriteria yang digunakan untuk menilai *outer model* atau *measurement model* yaitu: *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *consistency reliability*

Convergent Validity merupakan Langkah awal pengukuran yang berfungsi untuk mengetahui sejauh mana ukuran berkolerasi secara positif dengan ukuran alternatif pada suatu konstruk yang sama. penilaian dapat dilakukan dengan menggunakan data hasil olah melalui loading faktornya.

Tahap selanjutnya yakni melakukan penilaian terhadap convergen validity melalui nilai AVE (*Average Variance Extracted*). Hair (2010) menegaskan bahwa jika suatu model mempunyai nilai AVE di atas 0,6 maka model tersebut dikategorikan mempunyai validitas konvergen (*convergent validity*) yang tinggi. Setelah eliminiasi dari loading factor yang dibawah 0,6 maka model tersebut mempunyai nilai AVE yang didapatkan nilai sebagai berikut :

Tabel 3. Hasil Averager Variace extracted

	(AVE)
Kompensasi	0.827
Promosi Jabatan	0.811
Kinerja Karyawan	0.990
Kepuasan Kerja	0.791

Selanjutnya dilakukan Uji validitas diskriminan yang dilakukan guna mengetahui apakah indikator yang terdapat dalam variabel penelitian yang kita lakukan memiliki nilai yang unik dan hanya terkait dengan indikator yang terdapat dalam variabelnya

Berdasarkan tabel di atas, metode yang digunakan adalah dengan mengukur cross loading, dimana hasil cross loading harus menunjukkan bahwa indikator dari tiap konstruk telah mempunyai nilai yang lebih tinggi dibanding indikator pada konstruk lainnya

Tabel 5. Data Hasil Cronbach's alpha dan Composite Reliability

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_c)
Kompensasi	0.948	0.952
Promosi Jabatan	0.884	0.898
Kinerja Karyawan	0.990	0.990
Kepuasan Kerja	0.913	0.930

Sumber: Data primer diolah SmartPLS, 2025

Berdasarkan tabel di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa semua konstruk reliabel, baik composite reliability maupun cronbach's alpha mempunyai nilai di atas 0,70. Hal ini mengindikasikan bahwa semua variabel pada model penelitian ini memiliki internal consistency reliability. Berdasarkan beberapa tabel sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini mempunyai convergent validity yang baik, discriminant validity yang baik, dan internal consistency reliability yang baik.

sendiri dan bukannya dari indikator yang terdapat dalam variabel di luar yang diharapkan atau direpresentasikan. Untuk memastikan apakah model penelitian memiliki validitas diskriminan (*discriminant validity*) yang baik, maka ada dua tahapan yang mesti dilakukan yaitu hasil cross loading dan hasil fornell larcker criterion. Adapun hasil uji cross loading dengan menggunakan smartPLS dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 4. Hasil Cross Loading

	Kompensasi	Promosi Jabatan	Kinerja Karyawan	Kepuasan Kerja
X1.1	0.860	0.890	0.716	0.869
X1.2	0.870	0.906	0.722	0.893
X1.3	0.919	0.880	0.975	0.886

X1.4	0.947	0.848	0.923	0.887
X1.5	0.947	0.880	0.975	0.886
X2.1	0.825	0.921	0.765	0.819
X2.2	0.956	0.913	0.995	0.915
X2.3	0.812	0.867	0.657	0.849
Y1.1	0.956	0.913	0.995	0.915
Y1.2	0.945	0.880	0.995	0.902
Z1.1	0.894	0.835	0.915	0.916
Z1.2	0.821	0.872	0.671	0.867
Z1.3	0.753	0.786	0.596	0.859
Z1.4	0.956	0.913	0.995	0.915

Tabel 5.Data Hasil Nilai R-Square

	R Square
Kinerja Karyawan	0.917
Kepuasan Kerja	0.949

Tabel 6. Data Hasil Cronbach's alpha dan Composite Reliability

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_c)
Kompensasi	0.948	0.952
Promosi Jabatan	0.884	0.898
Kinerja Karyawan	0.990	0.990
Kepuasan Kerja	0.913	0.930

Sumber: Data primer diolah SmartPLS, 2025

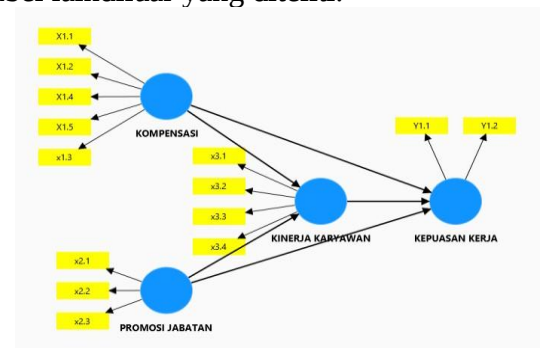
Berdasarkan tabel di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa semua konstruk reliabel, baik composite reliability maupun cronbach's

alpha mempunyai nilai di atas 0,70. Hal ini mengindikasikan bahwa semua variabel pada model penelitian ini memiliki internal consistency reliability. Berdasarkan beberapa tabel sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini mempunyai convergent validity yang baik, dicrimanant validity yang baik, dan internal consistency realibility yang baik

Tabel 5.Data Hasil Nilai R-Square

	Original Sampel (O)	T Value	P Value	Hipotesis	Signifikansi
Kompensasi-> Kinerja Karyawan	1.277	1.281	0.000	Diterima	Tidak Signifikan
Kompensasi ->Kepuasan Kerja	0.661	0,656	0.000	Diterima	Tidak Signifikan
Promosi Jabatan -> Kinerja Karyawan	0,135	0,178	0.507	Ditolak	Tidak Signifikan

Tabel di atas menunjukkan nilai R-Square untuk variabel nilai R-Square untuk variabel Kinerja Karyawan diperoleh nilai sebesar 0,917. Hasil ini menunjukkan bahwa 91,7% variabel Kinerja Karyawan dapat dipengaruhi oleh Kompensasi, Promosi Jabatan dan Kepuasan Kerja. Sedangkan 8,3% dipengaruhi oleh variabel lain diluar yang diteliti. Sementara itu, Kepuasan Kerja diperoleh nilai sebesar 0,949. Hasil ini menunjukkan bahwa 94,9% variabel Kepuasan Kerja dapat dipengaruhi oleh variabel Kompensasi, Promosi Jabatan dan Kinerja Karyawan. Sedangkan 6,1% dipengaruhi oleh variabel laindiluar yang diteliti.



Gambar 1. Model Penelitian

Tabel 6. Hasil Uji Hipotesis

Promosi Jabatan -> Kepuasan Kerja	.320	.326	.037	Diterima	Tidak Signifikan
Kinerja karyawan -> Kepuasan Kerja	.197	.155	.435	Ditolak	Tidak Signifikan
Kompensasi-> Kinerja Karyawan-> Kepuasan Kerja	.130	.687	.492	Ditolak	Tidak Signifikan
Promosi Jabatan-> Kinerja Karyawan-> Kepuasan Kerja	.063	.759	.448	Ditolak	Tidak Signifikan

Hasil uji mediasi Promosi Jabatan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja menghasilkan nilai p-value sebesar 0.448 ($> 0,05$) yang dijelaskan bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi hubungan Promosi Jabatan terhadap kinerja karyawan. Sehingga H7 ditolak dan dapat disimpulkan Promosi Jabatan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi di BMT NU Jawa Timur. Posisi kepuasan kerja sebagai variabel intervening atau perantara untuk promosi Jabatan terhadap kinerja karyawan tidak dapat memediasi pengaruh yang sudah ada.

PENUTUP

Kesimpulan

1. Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan di BMT NU Jawa Timur. Hal ini ditunjukkan dengan hasil nilai sig $0.000 < 0,05$, maka dapat disimpulkan H1 diterima, secara langsung variabel Kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan BMT NU Jawa Timur.
2. Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja di BMT NU Jawa

Timur. Hal ini ditunjukkan dengan hasil nilai sig $0.000 < 0,05$, maka dapat disimpulkan H2 diterima, secara langsung variabel Kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja BMT NU Jawa Timur.

3. Promosi Jabatan tidak berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan di BMT NU Jawa Timur. Hal ini ditunjukkan dengan hasil nilai sig

$0.507 > 0,05$, maka dapat disimpulkan H3 ditolak, secara langsung variabel Promosi Jabatan tidak mempunyai pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan BMT NU Jawa Timur.

4. Promosi Jabatan berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja di BMT NU Jawa Timur. Hal ini ditunjukkan dengan hasil nilai sig $0,037 < 0,05$, maka dapat disimpulkan H4 diterima, secara langsung variabel Promosi Jabatan mempunyai pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja BMT NU Jawa Timur.

5. Kepuasan Kerja tidak berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan di BMT NU Jawa Timur. Hal ini ditunjukkan dengan hasil nilai sig $0,435 > 0,05$, maka dapat disimpulkan H5 ditolak, secara langsung variabel Promosi Jabatan tidak mempunyai pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja BMT NU Jawa Timur.

6. Kompensasi tidak berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja di BMT NU Jawa Timur. Hal ini ditunjukkan dengan hasil nilai sig $0.492 > 0,05$, maka dapat disimpulkan H6 ditolak, variabel Kompensasi tidak berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja di BMT NU Jawa Timur.

7. Promosi Jabatan tidak berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja di BMT NU Jawa Timur. Hal ini ditunjukkan dengan hasil nilai sig $0.448 > 0,05$, maka dapat disimpulkan H7 ditolak, variabel Promosi Jabatan tidak berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja di BMT NU Jawa Timur.

Saran

Diharapkan peneliti selanjutnya untuk dapat mengembangkan hasil penelitian dengan menambah variabel lain seperti disiplin kerja, budaya organisasi yang mana dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan dan menggunakan analisis penelitian yang lebih baik lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Wandu didi, Kahpi Heri Sapari., 2022. Pengaruh Kompensasi terhadap kinerja karyawan perusahaan jasa pengiriman, Vol. 19, No. 1 Journal of Management and Business Review.
- [2] Nurjanah Sri Astuti, Fauzan Risky., 2023. Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja serta kinerja pegawai, Management business innovation conference, Pontianak.
- [3] Faradiba Sri, Nurhayaty Ety., 2024. Pengaruh Promosi Jabatan dan Mutasi Kerja terhadap kinerja karyawan, Vol. 3, No. 11, Jurnal Ilmiah Multidisiplin.
- [4] Sholeh Aziz Abdul, Kristiawati Indriana., 2024. Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan, Vol. 2, No. 1, Journal of Management and Creative Business.
- [5] Marlius, D. and Melaguci, R.A., 2024. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Semen Padang Departement Sumber Daya Manusia. Jurnal Bina Bangsa Ekonomika, 17(2), pp.1168-1180.
- [6] Pratiwi, A. and Rizky, M.C., 2024. Analisis Gaya Kepemimpinan, Employee Engagement dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Sarana Baja

HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN