



**ANALISIS PROMOSI JABATAN, PENEMPATAN DAN
KOMPETENSI TERHADAP KEPUASAN KERJA
PADA AKADEMI PARIWISATA MEDAN**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi dan Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh :

RIANA HANDAYANI SILALAH
NPM : 1625310425

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2019**

ABSTRAK

Kepuasan kerja yakni seperangkat perasaan dan emosi yang menguntungkan atau tidak menguntungkan dalam hal seorang pekerja memandang pekerjaannya. Banyak faktor yang dapat menjadikan individu memiliki rasa puas atas pekerjaannya diantaranya adalah promosi jabatan, penempatan dan kompetensi. Penelitian ini bertujuan menganalisa pengaruh promosi kerja, penempatan dan kompetensi terhadap kepuasan kerja dosen dan pegawai pada Akademi Pariwisata Medan. Model analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda dengan menggunakan software SPSS yang bertujuan untuk menganalisa pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Nilai koefisien determinasi (r^2) diperoleh sebesar 80,6%, hal ini berarti bahwa kemampuan variabel independen (promosi jabatan, penempatan dan kompetensi) menjelaskan pengaruhnya terhadap variabel dependen (kepuasan kerja) sedangkan sisanya merupakan variabel yang tidak terungkap. Hasil penelitian menunjukkan secara parsial promosi jabatan dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja namun penempatan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Secara simultan promosi jabatan, penempatan dan kompetensi berpengaruh secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja dosen dan pegawai pada Akademi pariwisata Medan.

Kata kunci : Promosi Jabatan, Penempatan, Kompetensi, Kepuasan Kerja

ABSTRACT

Job satisfaction is a set of feelings and emotions that are beneficial or unfavorable in the event that a worker views his work. Many factors can make individuals have satisfaction with their work, including job promotion, placement and competence. Purpose of the study was to analyze the effector of the job promotion, placement and competence on the job satisfaction of employees and lecturer at Tourism Academy Medan. The model of data analysis was multiple linear regression by using SPSS which aim to analyze the effect of independent variable on the dependent variable. The value of the coefficient determination (R^2) was acquired as 80,6%, it meant that the independent variables (job promotion, placement and competence) showed its effecting the dependent variables (job satisfaction) whereas the rest were the unrevealed variables. The results showed that partially, the job promotion and competence had positive and significant affected on the job satisfaction, but placement did not affected on the job satisfaction. Then simultaneously job promotion, placement and competence affected on the job satisfaction of employees and lecturer at Tourism Academy Medan.

Keywords: *Job promotion, Placement, Competence, Job Satisfaction*

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN I.....	iv
HALAMAN PERNYATAAN II	v
PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT	
ABSTRAK	vi
ABSTRACT.....	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi dan Batasan Masalah	2
1. Identifikasi Masalah	2
2. Batasan Masalah	3
C. Perumusan Masalah	3
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	3
1. Tujuan Penelitian	3
2. Manfaat Penelitian	4
E. Keaslian Penelitian	4
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Landasan teori.....	6
1. Promosi Jabatan	6
a. Pengertian Promosi Jabatan.....	6
b. Tujuan dan Manfaat Promosi Jabatan	7
c. Dasar-Dasar Promosi Jabatan	8
d. Indikator Promosi Jabatan	9
2. Penempatan Kerja	10
a. Pengertian Penempatan Kerja.....	10
b. Kriteria Penempatan.....	11
c. Faktor-Faktor Penempatan	12

3. Kompetensi.....	17
a. Pengertian Kompetensi.....	17
b. Komponen Kompetensi.....	18
c. Kategori Kompetensi.....	19
d. Indikator Kompetensi.....	21
4. Kepuasan Kerja.....	23

Halaman

a. Pengertian Kompetensi.....	23
b. Teori Kepuasan Kerja.....	24
c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	27
B. Penelitian Sebelumnya.....	30
C. Kerangka Konseptual.....	34
D. Hipotesa.....	35
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Pendekatan Penelitian.....	37
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	37
C. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	38
D. Populasi dan Sampel.....	39
1. Populasi.....	39
2. Sampel.....	39
E. Jenis dan Sumber Data.....	39
F. Teknik Pengumpulan Data.....	40
G. Teknik Analisis Data.....	40
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian.....	47
1. Sejarah singkat.....	47
2. Visi dan misi.....	48
3. Struktur organisasi.....	49
4. Deskripsi Karakteristik Responden.....	50
5. Deskripsi Variabel Penelitian.....	53
6. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	64
7. Uji Asumsi Klasik.....	66
8. Uji regresi.....	70
9. Uji hipotesa.....	71
10. Uji determinasi.....	74
B. Pembahasan.....	74
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan.....	77
B. Saran.....	77

Halaman

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BIODATA

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1	Penelitian Sebelumnya..... 30
Tabel 3.1	Jadwal Penelitian Tahun Ajar 2018/2019..... 37
Tabel 3.2	Defenisi Operasional Variabel 38
Tabel 4.1	Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....50
Tabel 4.2	Responden Berdasarkan Usia.....50
Tabel 4.3	Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan 51
Tabel 4.4	Responden Berdasarkan Lama Bekerja..... 51
Tabel 4.5	Responden Berdasarkan Status Pernikahan..... 51
Tabel 4.6	Masa Kerja Yang Lebih Lama Cenderung Lebih Cepat Dipromosikan 52
Tabel 4.7	Jenjang Pendidikan Yang Lebih Tinggi Akan Lebih Diutamakan Dalam Promosi Jabatan..... 52
Tabel 4.8	Promosi Jabatan Menuntut Loyalitas Yang Tinggi Terhadap Pekerjaan.....53
Tabel 4.9	Promosi Jabatan Dilakukan Secara Jujur dan Transparan..... 53
Tabel 4.10	Kemampuan Penyelesaian Tugas Menjadi Pertimbangan Dalam Promosi Jabatan..... 54
Tabel 4.11	Pegawai Yang Akan Dipromosikan Harus Memiliki Kemampuan Kerjasama Dengan Berbagai Kalangan54
Tabel 4.12	Prestasi Kerja Menjadi Pertimbangan Penting Dalam Promosi Jabatan.....54
Tabel 4.13	Memiliki Inisiatif dan Kreatifitas Dalam Pemecahan Masalah Menjadi Pertimbangan Penting Dalam Promosi Jabatan..... 55
Tabel 4.14	Jabatan Yang Diemban Seluruh Dosen dan Pegawai Sudah Sesuai Dengan Pengetahuannya..... 55
Tabel 4.15	Setiap Individu Yang Berada Pada Unit Atau Bagian Di Akademi Parawisata Sudah Sesuai Dengan Pengetahuannya 56
Tabel 4.16	Dosen dan Pegawai Memiliki Kemampuan Yang Diharapkan Organisasi.....56
Tabel 4.17	Dosen dan Pegawai Selalu Mengupdate Kemampuannya..... 57
Tabel 4.18	Dosen dan Pegawai Memiliki Keterampilan Sesuai Tuntutan Teknologi Informasi..... 57

Tabel 4.19	Dosen dan Pegawai Memiliki Keterampilan Dalam Menerapkan Visi dan Misi Organisasi	58
Tabel 4.20	Dosen dan Pegawai Memiliki Sikap Yang Diharapkan Organisasi Pendidikan	58
Tabel 4.21	Dosen dan Pegawai Bersikap Professional Dalam Melakukan Pekerjaanya.....	59
Tabel 4.22	Dosen dan Pegawai Ahli Dalam Melakukan Tugasnya.....	59
Tabel 4.23	Dosen dan Pegawai Mampu Mengelola Waktu Penyelesaian Tugasnya.....	60
Tabel 4.24	Dosen dan Pegawai Ahli Dalam Menyelesaikan Permasalahan Yang Timbul Dalam Tugasnya.....	60
Tabel 4.25	Dosen dan Pegawai Dapat Bekerjasama Dengan Baik Sehingga Lingkungan Kerja Terjalin Secara Harmonis	61
Tabel 4.26	Dosen dan Pegawai Yang Ditempatkan Pada Bidang Atau Unit Baru Secara Cepat Dapat Beradaptasi	61
Tabel 4.27	Pekerjaan Yang Dilakukan Saat Ini Memberikan Kepuasan Terhadap Pribadi	62
Tabel 4.28	Memiliki Otonom Dalam Melakukan Pekerjaan	62
Tabel 4.29	Prestasi Yang Diperoleh Dalam Pekerjaan Akan Dibenikan Penghargaan	62
Tabel 4.30	Seluruh Dosen dan Pegawai Akan Memiliki Kesempatan Yang Sama Dalam Pengembangan Dirinya Baik Dari Promosi, Penempatan dan Peningkatan Kompetensi.....	63
Tabel 4.31	Pekerjaan Yang Dilakukan Sangat Penting dan Tidak Ada Niat Untuk Berganti Pekerjaan Atau Pindah dari Akademi Parawisata Medan	63
Tabel 4.32	Gaji Yang Diterima Sesuai Dengan Pekerjaan Yang Dilakukan.....	64
Tabel 4.33	Validitas Variabel.....	64
Tabel 4.34	Reliabilitas Variabel.....	66
Tabel 4.35	Hasil Uji Kolmogrof Smimov.....	68
Tabel 4.36	Hasil Uji Multikolinieritas.....	69
Tabel 4.37	Model Regresi linier berganda.....	70
Tabel 4.38	F Hitung.....	72
Tabel 4.39	T Hitung	72

Tabel 4.40 *Model Summary*..... 74

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Model Penelitian	35
Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....	49
Gambar 4.2 Histogram Kurva Normal	67
Gambar 4.3 Uji Normalitas	67
Gambar 4.4 Uji Heterokedastisitas.....	70

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan YME atas rahmat dan karunia-Nya sehingga dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul : ” **Analisis Promosi Jabatan, Penempatan dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Akademi Pariwisata Medan**”. Skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih gelar sarjana Strata Satu (S1) Program Studi Manajemen Fakultas Sosial dan Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Selama penelitian dan penyusunan laporan penelitian skripsi ini, penulis tidak luput dari kendala. Kendala tersebut dapat diatasi penulis berkat adanya bantuan, Bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih sebesar- besarnya kepada :

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan, SE., M.M, selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi Medan
2. Ibu Dr. Surya Nita, S.H.,M.Hum., selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan
3. Ibu Nurafrina Siregar, S.E.,M.Si., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial dan Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan;
4. Bapak Dr. M. Toyib Daulay, S.E.,MM., selaku Pembimbing I yang telah banyak memberikan masukan dan bimbingan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini;
5. Bapak Rahmat Hidayat, S.E.,MM., selaku Pembimbing II yang telah banyak memberikan masukan dan bimbingan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini;
6. Seluruh Dosen Pengajar yang telah berjasa memberikan ilmu dan pengetahuannya selama perkuliahan;
7. Bapak Dr. Anwari Masatip, S.Sos.,MM.Par, selaku Direktur Akademi Parawisata Medan

8. Bapak/ Ibu Dosen dan Pegawai Akademi Pariwisata Medan
9. Ibunda tercinta, R. Samosir, atas doa dan dukungannya sehingga mampu berjuang untuk menyelesaikan kuliah dan penulisan skripsi ini
10. Saudara/i terkasih, Cristina, Bungaran, Michael dan Rikki yang ikut serta memberikan ide dan masukan terkait penyusunan skripsi ini

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan.

Oleh karena itu penulis sangat mengharapkan saran dan masukan yang bersifat membangun untuk penyempurnaan di masa mendatang.

Dengan segala kerendahan hati penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis sendiri maupun bagi para pembaca semua. Amin.

Medan, Juli 2019

Penulis

Riana Handayani Silalahi
NPM 1625310425

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Tercapainya tujuan organisasi tentunya harus didukung oleh seluruh elemen yang berada di dalam organisasi, baik itu dari sumber daya manusianya maupun metode serta sistem yang dijalankan untuk menggerakkan sumber daya manusia tersebut kearah pencapaian tujuan organisasi baik jangka pendek maupun panjang. Pencapaian tujuan organisasi pendidikan didukung oleh tiga pilar utama yakni manajemen organisasi yakni metode maupun sistem yang dijalankan dan yang mengoperasikan adalah para pegawai organisasi tersebut kemudian dosen sebagai pengajar dan mahasiswa sebagai peserta didik, ketiga pilar ini merupakan bagian yang tidak terpisahkan satu sama lain.

Akademi Pariwisata Medan merupakan salah satu perguruan tinggi negeri dibawah Kementerian Pariwisata. Akademi Pariwisata Medan memiliki visi menjadi pusat unggulan pendidikan vokasional bidang pariwisata di ASEAN yang tetap berkepribadian Indonesia di tahun 2019 dan untuk pencapaian tujuan ini terlebih dahulu diperlukan dua pilar utama yang harus dikelola dengan baik yakni dosen dan pegawai sebagai sumber daya manusia yang dapat menggerakkan pencapaian tujuan organisasi tersebut. Dosen dan pegawai perlu merasa puas akan pekerjaan serta organisasinya khususnya terhadap promosi jabatan, penempatan dan peningkatan kompetensi yang berjalan di organisasi namun banyak dosen dan pegawai di akademi pariwisata Medan belum merasakan kepuasan atas promosi

jabatan, penempatan maupun peningkatan kompetensi serta kompetensi seorang pegawai yang dipromosikan dianggap kurang tepat pada jabatan yang diembannya

hal ini ditandai dengan banyaknya dosen maupun pegawai yang mengeluh atas promosi suatu jabatan yang diberikan kepada seseorang yang belum tepat sasaran karena belum sesuai dengan pengalaman walaupun jika ditinjau dari kepangkatan sudah sesuai, begitu juga dengan kompetensi pada bidang penempatan seseorang yang tidak sesuai dengan bidangnya keahliannya sehingga banyak yang seseorang yang sudah dipromosikan justru menghambat kegiatan yang harus dilaksanakan pada bidang tersebut akibat ketidaktahuan sehingga dalam penerapan maupun pelaksanaan program kerja terkadang berjalan tidak sesuai dengan yang diharapkan dan lebih sering tidak hal ini ditandai dengan banyaknya laporan yang tidak tepat waktu, dosen dan pegawai yang sering terlambat dan bahkan dosen sering tidak hadir dalam memberikan perkuliahan kepada mahasiswa.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang Analisis Promosi Jabatan, Penempatan dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Akademi Pariwisata Medan.

B. Identifikasi dan Batasan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Bertolak dari permasalahan yang dibahas pada latar belakang permasalahan di atas, penulis melihat ada beberapa masalah yang terjadi dan mengidentifikasikan sebagai berikut :

- 1) Promosi yang diberikan kepada seseorang belum sesuai
- 2) Penempatan jabatan tidak sesuai kompetensi
- 3) Dosen dan pegawai tidak merasakan kepuasan kerja

2. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka penulis membatasi masalah hanya pada variabel promosi jabatan, penempatan dan kompetensi pengaruhnya terhadap kepuasan kerja pada Akademi Pariwisata Medan.

C. Perumusan Masalah

Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah promosi jabatan, penempatan dan kompetensi berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja dosen dan pegawai pada Akademi Pariwisata Medan ?
2. Apakah promosi jabatan, penempatan dan kompetensi berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja dosen dan pegawai pada Akademi Pariwisata Medan ?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

- 1) Untuk menguji dan mengetahui pengaruh secara simultan promosi jabatan, penempatan dan kompetensi terhadap kepuasan kerja dosen dan pegawai pada Akademi Pariwisata Medan.
- 2) Untuk menguji dan mengetahui pengaruh secara parsial promosi jabatan, penempatan dan kompetensi terhadap kepuasan kerja dosen dan pegawai pada Akademi Pariwisata Medan.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah :

1) Bagi penulis

Merupakan wahana melatih, menulis dan berpikir secara ilmiah dengan menerapkan teori dan literatur yang ada terutama pada bidang manajemen sumber daya manusia.

2) Bagi Akademi Parawisata Medan

Sebagai masukan atau saran bagi Akademi Parawisata Medan dalam hal kepuasan dan promosi, penempatan dan kompetensi.

3) Sebagai referensi bagi para akademis atau peneliti lain yang tertarik untuk mengadakan penelitian di bidang permasalahan yang sama pada masa yang akan datang.

E. Keaslian Penelitian

Penelitian ini merupakan replika dari penelitian Shelly N, Dkk (2015), yang berjudul “Pengukuran Kepuasan Kerja Karyawan APLP & APT Semen Padang (PTX)”. Sedangkan penelitian ini berjudul “Analisis Promosi Jabatan, Penempatan dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Akademi Pariwisata Medan”.

Perbedaan penelitian terletak pada :

- 1. Model penelitian** : dalam penelitian terdahulu menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan 5 (lima) variabel bebas dan 4 (empat) variabel terikat. Penelitian ini menggunakan model regresi linier berganda dengan 3 (tiga) variabel bebas dan 1 (satu) variabel terikat.

2. **Variabel penelitian** : penelitian terdahulu menggunakan 5 variabel bebas. (manajemen, rekan kerja, pendapatan, manajemen karir dan fasilitas dan aset) dan 4 (empat) variabel terikat yaitu norma sosial, jaringan sosial, keyakinan sosial dan keyakinan organisasi. Penelitian ini menggunakan 3 variabel bebas (promosi jabatan, penempatan dan kompetensi) dan 1 (satu) variabel terikat yaitu kepuasan kerja.
3. **Jumlah populasi dan sampel** : penelitian terdahulu memiliki jumlah populasi 600 orang dan menggunakan 149 sampel sedangkan penelitian ini memiliki jumlah populasi 88 orang dan semua populasi dijadikan sampel penelitian.
4. **Waktu penelitian** : penelitian terdahulu dilakukan tahun 2015 sedangkan penelitian ini tahun 2019
5. **Lokasi penelitian** : lokasi penelitian terdahulu di APLP & APT Semen Padang sedangkan lokasi penelitian ini dilakukan di Akademi Parawisata Medan.

Perbedaan model penelitian, variabel penelitian, jumlah populasi, sampel, waktu dan lokasi penelitian menjadikan perbedaan yang membuat keaslian penelitian ini dapat terjamin dengan baik.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

Menurut Stoner (dalam Siagian, 2013:6) manajemen sumber daya manusia adalah “Suatu prosedur berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya”. Berikutnya menurut Simamora (dalam Sutrisno, 2015:5) bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan “Pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja”. Kemudian Mangkunegara (2013:2) mengatakan manajemen sumber daya manusia adalah “Suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan sumber daya manusia dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

1. Promosi Jabatan

a. Pengertian Promosi Jabatan

Wahyudi (dalam Wicaksono, 2014:6) Promosi jabatan adalah “Perubahan posisi/jabatan atau pekerjaan dari tingkat lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi, biasanya akan diikuti dengan meningkatnya tanggung jawab, hak, serta status sosial seseorang”. Selanjutnya menurut Mangkuprawira (dalam Gladisef, 2016:31) promosi

jabatan merupakan “Proses penugasan kembali seseorang pegawai ke posisi pekerjaan yang lebih tinggi“. Berikutnya Siagian (2013:169), mengatakan bahwa promosi jabatan adalah “Perpindahan pegawai atau pegawai dari satu jabatan atau tempat kepada jabatan atau tempat lain yang lebih tinggi serta diikuti oleh tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya”.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa promosi jabatan adalah suatu pergeseran atau perpindahan posisi jabatan karyawan dari posisi yang sudah ada kepada posisi yang lebih tinggi.

b. Tujuan dan Manfaat Promosi Jabatan

Menurut Rivai (dalam Gladisef, 2016:32) tujuan dan manfaat promosi jabatan antara lain :

- 1) Untuk memberikan pengakuan, jabatan, imbalan jasa yang semakin besar kepada pegawai yang berprestasi kerja tinggi.
- 2) Untuk merangsang agar pegawai lebih bergairah bekerja, berdisiplin tinggi dan memperbesar produktivitas kerjanya.
- 3) Untuk menjamin stabilitas kepegawaian dengan direalisasikannya promosi kepada pegawai dengan dasar dan waktu yang tepat serta penilaian yang jujur.
- 4) Memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengembangkan kreativitas dan inovasinya yang lebih baik demi keuntungan optimal perusahaan.
- 5) Untuk menambah atau memperluas pengetahuan serta pengalaman kerja para pegawai dan ini merupakan daya dorong bagi pegawai lainnya.
- 6) Untuk mengisi kekosongan jabatan karena pejabatnya berhenti. Agar jabatan itu tidak lowong maka di promosikan pegawai lainnya.

- 7) Pegawai yang dipromosikan kepada jabatan yang tepat. Semangat, kesenangan dan ketenangannya dalam bekerja semakin meningkat dengan begitu produktivitas kerjanya meningkat.
- 8) Promosi akan memperbaiki status pegawai dari pegawai sementara menjadi pegawai tetap setelah lulus dalam masa percobaan.

Berikutnya menurut Simamora (dalam Gladisef, 2016:33) manfaat dari promosi jabatan adalah sebagai berikut :

- 1) Promosi jabatan memungkinkan perusahaan untuk mendayagunakan keahlian dan kemampuan pegawai setinggi mungkin.
- 2) Promosi jabatan seringkali diberikan sebagai imbalan bagi pegawai yang berkinerja sangat baik. Pegawai yang dihargai dengan promosi jabatan akan termotivasi untuk memberikan kinerja yang lebih tinggi lagi jika mereka merasa bahwa kinerja yang efektif menyebabkan promosi jabatan.

c. Dasar-Dasar Promosi Jabatan

Menurut Hasibuan (dalam Gladisef, 2016:34), dasar-dasar promosi jabatan dibagi menjadi tiga, yaitu :

- 1) Pengalaman (senioritas) dimana promosi ini didasarkan kepada masa kerja dan pengalaman yang dimiliki oleh pegawai. Biasanya pegawai yang memiliki masa kerja yang cukup lama akan memiliki pengalaman yang lebih banyak.
- 2) Kecakapan dalam hal ini pegawai yang memiliki kecakapan mendapat prioritas untuk dipromosikan kepada jabatan yang lebih tinggi. Kecakapan yang dimaksud, adalah kecakapan dalam hal pelaksanaan prosedur kerja yang praktis, teknik-teknik khusus dan disiplin ilmu pengetahuan; kecakapan dalam menyatukan dan menyelaraskan elemen-elemen yang terkait dalam

penyusunan kebijakan manajemen dan kecakapan dalam memberikan motivasi secara langsung.

- 3) Kombinasi pengalaman dan kecakapan. Promosi ini didasarkan kepada lamanya dinas, ijazah pendidikan formal yang dimiliki dan hasil ujian kenaikan golongan.

d. Indikator Promosi Jabatan

Siagian (dalam Gladisef, 2016:35) menyatakan indikator promosi adalah:

- 1) Tingkat pendidikan

Ada juga perusahaan yang mensyaratkan minimal pendidikan untuk dapat dipromosikan pada jabatan tertentu. Alasannya adalah bahwa dengan pendidikan yang lebih tinggi diharapkan pemikiran yang lebih baik.

- 2) Pengalaman

Dengan pengalaman yang lebih banyak diharapkan kemampuan yang lebih tinggi, ide-ide yang lebih banyak dan sebagainya.

- 3) Loyalitas

Dengan loyalitas yang tinggi dapat diharapkan antara lain tanggung jawab yang lebih besar.

- 4) Kejujuran

Untuk promosi jabatan-jabatan tertentu mungkin masalah kejujuran merupakan syarat yang penting. Misalnya untuk jabatan kasir pada umumnya syarat kejujuran merupakan syarat utama yang harus diperhatikan.

5) Tanggung jawab

Kadang-kadang sering kali suatu perusahaan diperlukan suatu tanggung jawab yang cukup besar, sehingga masalah tanggung jawab merupakan syarat utama untuk promosi jabatan.

6) Kepandaian bergaul

Misalnya jabatan untuk salesman adalah sangat penting untuk menetapkan kepandaian bergaul sebagai suatu syarat promosi jabatan.

7) Prestasi kerja

Pada umumnya setiap perusahaan selalu mencantumkan syarat untuk prestasi kinerjanya.

8) Inisiatif dan kreatif

Untuk syarat promosi jabatan terhadap jabatan tertentu, mungkin syarat tingkat inisiatif dan kreatif merupakan syarat yang harus diperhatikan. Hal ini disebabkan karena untuk jabatan tersebut sangat diperlukan inisiatif dan kreatif.

2. Penempatan Kerja

a. Pengertian Penempatan Kerja

Hariandja (dalam Aldilaningsari,2014:2) penempatan merupakan “Proses penugasan atau pengisian jabatan atau penugasan kembali karyawan pada tugas yang baru ataupun jabatan yang berbeda”. Selanjutnya menurut Sedarmayanti (dalam Efendy, 2017:19) penempatan adalah “Penugasan kembali pegawai pada pekerjaan atau jabatan baru”. Berikutnya menurut Sunyoto (dalam Efendy, 2017:19) penempatan merupakan “Proses atau pengisian jabatan atau penugasan

kembali pegawai pada tugas atau jabatan baru atau jabatan yang berbeda”. Selanjutnya Tohardi (dalam Efendy,2017:19) penempatan adalah “Suatu proses mengetahui karakter atau syarat-syarat yang diperlukan untuk mengerjakan suatu pekerjaan atau tugas selanjutnya menjadi pekerja yang cocok dengan pekerjaan yang ada” kemudian menurut Sastrohadiwiryono (dalam Widianingsih, 2014:2) penempatan merupakan :

Proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang, serta tanggung jawab.

Selanjutnya menurut Schuler dan Jackson (dalam Devi, 2016:132) penempatan adalah “Berkaitan dengan pencocokan seseorang dengan jabatan yang akan dipegangnya berdasarkan pada kebutuhan jabatan dan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan kepribadian karyawan tersebut”.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas maka dapat disimpulkan penempatan adalah proses penyesuaian karyawan dalam posisi jabatan pekerjaannya yang sesuai dengan karakter serta kompetensinya.

b. Kriteria Penempatan

Menurut Tohardi (dalam Efendy, 2017:24) kriteria penempatan yang harus dipenuhi adalah sebagai berikut :

1) *Job Specification* (spesifikasi pekerjaan)

Pada umumnya spesifikasi pekerjaan memuat ringkasan pekerjaan yang jelas dan kualitas definitif yang dibutuhkan dari pemangku jabatan.

2) *Job Description* (uraian pekerjaan)

Uraian pekerjaan job biasanya digunakan untuk tenaga kerja operasional, sedangkan uraian jabatan untuk tenaga kerja manjerial. Uraian pekerjaan akan memberikan ketegasan dan standar tugas yang harus dicapai oleh seorang pejabat yang akan menjabat jabatan tersebut. *Job description* menjadi dasar untuk menempatkan spesifikasi pekerjaan dan evaluasi pekerjaan bagi pejabat yang menjabat jabatannya tersebut.

3) *Skill* (Keahlian)

Meliputi kemampuan, keterampilan, pendidikan, dan pengalaman yang dimiliki seorang pekerja.

4) *Environment* (Lingkungan)

Terdiri dari lingkungan tempat bekerja, seperti kenyamanan tempat bekerja, hubungan dengan rekan kerja, maupun hubungan dengan atasan.

Selanjutnya menurut Hasibuan (Jauhariah, 2014: 29) penempatan jabatan dapat diukur melalui :

- 1) Deskripsi jabatan antara lain : melalui identifikasi jabatan, ringkasan tugas, kondisi kerja pengawasan yang diberikan yang diterima, serta hubungan dengan jabatan- jabatan lainnya.
- 2) Spesifikasi jabatan antara lain: syarat pendidikan, pengalaman kerja, kesehatan dan lain-lain.

c. Faktor-Faktor Penempatan

Menurut Siswanto (dalam Jauhariah, 2014:26) faktor yang menjadi pertimbangan dalam penempatan yakni :

1) Latar Belakang Pendidikan

Prestasi akademis yang dimiliki tenaga kerja selama mengikuti pendidikan sebelumnya harus dipertimbangkan, khususnya dalam penempatan tenaga kerja tersebut untuk menyelesaikan tugas pekerjaan, serta mengemban wewenang dan tanggung jawab. Prestasi akademis yang perlu dipertimbangkan tidak terbatas pada jenjang terakhir pendidikan tetapi termasuk jenjang pendidikan yang pernah dialaminya. Tenaga kerja yang memiliki prestasi akademis tinggi harus ditempatkan pada tugas dan pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya, sebaliknya tenaga kerja yang memiliki latar belakang akademis rata-rata atau dibawah standar harus ditempatkan pada tugas dan pekerjaan ringan dengan beban wewenang dan tanggung jawab yang relatif rendah. Latar belakang pendidikan pun harus menjadi pertimbangan dalam menempatkan karyawan. Misalnya, sarjana ekonomi harus ditempatkan pada pekerjaan yang berhubungan dalam bidang ekonomi. Latar belakang akademis ini dimaksudkan untuk menempatkan karyawan yang tepat pada posisi yang tepat pula (*The Right Man on The Right Place*).

2) Kesehatan Fisik dan Mental

Dalam menempatkan karyawan, faktor fisik dan mental perlu dipertimbangkan karena tanpa pertimbangan yang matang, maka hal-hal yang bakal merugikan perusahaan akan terjadi. Penempatan karyawan pada tugas dan pekerjaan tertentu harus disesuaikan dengan kondisi fisik dan mental karyawan yang bersangkutan.

3) Pengalaman Kerja

Pengalaman bekerja pada pekerjaan sejenis perlu mendapatkan pertimbangan dalam penempatan kerja karyawan. Kenyataan menunjukkan makin lama karyawan bekerja, makin banyak pengalaman yang dimiliki karyawan yang bersangkutan, sebaliknya semakin singkat masa kerja, semakin sedikit pengalaman yang diperoleh.

4) Faktor Status Perkawinan

Status perkawinan sumber daya manusia perlu menjadi bahan pertimbangan dalam penempatannya, karena banyak pekerjaan yang mempersyaratkan penerimaan sumber daya manusia yang belum menikah. Bagi sumber daya manusia yang sudah menikah apalagi yang mempunyai anak tentu penempatannya tidak seluas sumber daya manusia yang belum menikah. Oleh sebab itu banyak perusahaan mempunyai toleransi besar yang menempatkan kedua suami istri itu dalam satu kota atau dalam satu kantor. Hal ini dengan pertimbangan agar para sumber daya manusia yang bersangkutan dapat tenang bekerja.

5) Sikap

Sikap merupakan bagian hakiki dari kepribadian seseorang. Dalam penempatan karyawan faktor sikap hendaknya menjadi pertimbangan bagi manajer sumberdaya manusia karena hal tersebut akan berpengaruh secara langsung baik bagi individu dan perusahaan maupun bagi masyarakat sebagai pengguna jasa dari kantor/instansi itu sendiri.

6) Usia

Faktor usia tenaga kerja yang lulus seleksi perlu dipertimbangkan dalam penempatan tenaga kerja. Penempatan tenaga kerja berdasarkan usia perlu dilakukan untuk menghindari rendahnya produktivitas yang dihasilkan oleh karyawan yang bersangkutan.

Selanjutnya menurut Satrohadiwiryono (dalam Jauhariah, 2014:26) faktor penempatan adalah:

1) Faktor akademis prestasi

Tenaga kerja yang mempunyai atau memiliki prestasi akademis yang tinggi harus ditempatkan pada tugas dan pekerjaan yang memerlukan wewenang dan tanggung jawab besar, demikian juga sebaliknya bagi tenaga kerja yang prestasi akademiknya rendah ditempatkan pada tugas dan pekerjaan dengan tanggung jawab yang rendah. Jadi prestasi akademis ini akan menentukan posisi seseorang dalam kaitannya dengan pekerjaan yang akan ditanganinya. Sehingga latar belakang pendidikan yang pernah dialami sebelumnya harus pula dijadikan pertimbangan.

2) Faktor pengalaman

Pengalaman kerja pada pekerjaan yang sejenisnya hendaknya menjadi pertimbangan dalam rangka penempatan tenaga kerja.

3) Faktor kesehatan dan fisik mental

Dalam menempatkan tenaga kerja faktor kesehatan fisik dan mental perlu dipertimbangkan untuk menghindari kerugian kantor.

4) Faktor status perkawinan

Formulir diberikan kepada pelamar agar keadaan pribadi pelamar diketahui dan dapat menjadi sumber pengambilan keputusan, khususnya dalam bidang ketenagakerjaan.

5) Faktor Usia

Dalam menempatkan tenaga kerja faktor usia tenaga kerja yang lulus seleksi perlu dipertimbangkan seperlunya. Hal ini untuk menghindarkan rendahnya produktivitas yang dihasilkan oleh tenaga kerja yang bersangkutan.

Berikutnya menurut Schuler dan Jackson (dalam Agustin, 2015: 14) faktor penempatan adalah:

1) Pengetahuan

Pengetahuan seseorang dapat diperoleh melalui pendidikan formal, informal, membaca buku, dan lain-lain. Pengetahuan yang dimiliki karyawan diharapkan dapat membantu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya.

2) Keterampilan

Keterampilan berasal dari kata terampil yang artinya cakap, mampu, dan cekatan dalam menyelesaikan tugas pekerjaan. Karyawan yang menguasai ketrampilan tertentu dalam bekerja diharapkan tidak perlu pengawasan karena hambatan dalam menyelesaikan pekerjaan dapat teratasi.

3) Kemampuan

Kemampuan merupakan suatu kompetensi yang diperlihatkan dalam kinerja melalui perilaku yang dapat diamati atau seluruh perilaku mengarah pada suatu hasil yang diamati. Kemampuan menunjukkan kesanggupan, kecakapan seseorang untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

4) Sikap

Sikap merupakan kesiapan mental, yang dipelajari dan diorganisasi melalui pengalaman dan mempunyai pengaruh tertentu atas cara tanggap seseorang terhadap orang lain, obyeknya/pekerjaan dan situasi yang berhubungan dengannya.

3. Kompetensi

a. Pengertian Kompetensi

Kompetensi menurut Wibowo (dalam Ataunur dan Ariyanto, 2015:138) “Suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut”. Berikutnya menurut Stewart (dalam Raharjo, 2016:4) kompetensi adalah “Kemampuan untuk melaksanakan satu tugas, kemampuan untuk mengintegrasikan pengetahuan, keterampilan-keterampilan, sikap-sikap dan nilai-nilai pribadi, dan kemampuan untuk membangun pengetahuan dan keterampilan yang didasarkan pada pengalaman dan pembelajaran yang dilakukan”. Selanjutnya kompetensi menurut Palan (dalam Faustyna, 2014:7) adalah “Deskripsi mengenai perilaku. Secara lebih terperinci deskripsi itu merujuk kepada karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi (ciri khas), konsep diri, nilai-nilai pengetahuan atau keahlian”. Kemudian menurut Wibowo (dalam Ataunur dan Ariyanto, 2015:138) kompetensi juga adalah merupakan “Landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu cukup lama”.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah karakteristik atau ciri khas, pengetahuan, keterampilan, sikap maupun kemampuan yang dimiliki seorang karyawan sehingga dapat melakukan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

b. Komponen Kompetensi

Menurut Wibowo (dalam Ataunur dan Ariyanto, 2015:139) ada 5 (lima) komponen kompetensi yang dimiliki oleh seseorang, yakni :

1) Motif

Motif adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan motif mendorong, mengarahkan dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.

2) Sifat

Sifat adalah karakteristik dan respon yang konsisten terhadap situasi dan informasi.

3) Konsep diri

Konsep diri adalah sikap, nilai-nilai atau citra diri seseorang, percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif, dalam hampir setiap situasi adalah bagian dari konsep diri setiap orang.

4) Pengetahuan

Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik, pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks, skor pada tes pengetahuan sering gagal memprediksi prestasi kerja karena gagal mengukur pengetahuan dan keterampilan dengan cara yang sebenarnya dipergunakan dalam pekerjaan.

5) Keterampilan

Keterampilan adalah kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu, kompetensi mental atau keterampilan kognitif termasuk berfikir analitis dan konseptual.

Selanjutnya menurut Moehariono (dalam Wulandari, 2015:26) kompetensi seseorang dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yakni :

- 1) Bakat bawaan, bakat yang sudah ada dan melekat sejak mereka dilahirkan.
- 2) Motivasi kerja yang tinggi.
- 3) Sikap, motif, dan nilai cara pandang.
- 4) Pengetahuan yang dimiliki baik dari pendidikan formal maupun non formal (pelatihan, *course*, panel dan lain-lain)
- 5) Keterampilan atau keahlian yang dimiliki.
- 6) Lingkungan hidup dari kehidupan mereka sehari-hari.

c. Kategori Kompetensi

Menurut Moehariono (dalam Wulandari, 2015:27) kompetensi individu ini dapat dikategorikan atau dikelompokkan menjadi dua, yaitu :

1) Kompetensi minimum (*Threshold*)

Kompetensi minimum yaitu kompetensi dasar yang harus dimiliki oleh seseorang, misalnya kemampuan seperti kemampuan membaca dan menulis. Contohnya jika seseorang menjadi manajer keuangan, minimal harus mempunyai pengetahuan dan keahlian akutansi atau keuangan.

2) Kompetensi pembeda (*Differentiating*)

Kompetensi pembeda yaitu kompetensi yang membedakan seseorang berkinerja tinggi atau berkinerja rendah dengan karyawan lainnya, misalnya

seseorang yang memiliki orientasi motivasi tinggi biasanya yang diperhatikan adalah pada tujuan melebihi apa yang ditargetkan oleh perusahaan dalam standar kerja. Contohnya, seorang salesman mempunyai nilai lebih dapat menjual produk seberapa besar atau seorang pekerja dapat memproduksi berapa jumlah perhari jika dibandingkan dengan hasil kerja orang lain.

Selanjutnya menurut Spencer (dalam Wulandari, 2015:30) ada lima indikator kompetensi yang harus dimiliki terutama untuk seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya pada suatu organisasi, yaitu sebagai berikut :

1) *Task skills*

Yaitu keterampilan untuk melaksanakan tugas-tugas rutin sesuai dengan standar ditempat kerja.

2) *Task Management skills*

Yaitu keterampilan untuk mengelola serangkaian tugas yang berbeda yang muncul dalam pekerjaan.

3) *Contingency management skill*

Yaitu keterampilan mengambil tindakan yang cepat dan tepat bila timbul suatu masalah dalam pekerjaan.

4) *Job role environment skills*

Yaitu keterampilan untuk bekerja sama serta memelihara kenyamanan lingkungan kerja.

5) *Transfer skills*

Yaitu keterampilan untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja baru.

Berikutnya menurut Robbins (dalam Bagia,2015:31) dimensi kompetensi terdiri :

1) Kompetensi intelektual

Kompetensi intelektual adalah kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan mental.

2) Kompetensi emosional

Kompetensi emosional adalah kemampuan seseorang untuk mendeteksi serta mengelola petunjuk dan informasi emosional

3) Kompetensi sosial

Kompetensi sosial adalah kemampuan yang dimiliki seseorang untuk membina hubungan interpersonal dengan orang lain.

d. Indikator Kompetensi

Menurut Rivai (dalam Ataunur dan Ariyanto, 2015:139) indikator kompetensi yaitu :

1) Kemampuan atas pekerjaan

Hal ini berkaitan dengan kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan atau yang menjadi tanggung jawabnya.

2) Kuantitas kecepatan menyelesaikan pekerjaan

Hal ini berkaitan dengan jumlah pekerjaan yang mampu diselesaikan sesuai dengan waktu yang ditetapkan atau sesuai dengan target yang ditetapkan untuk tiap karyawan.

3) Ketelitian/keakuratan

Hal ini berkaitan dengan kecermatan, kerapihan, kebenaran dan kecakapan dalam bekerja sehingga hasil kerja secara menyakinkan sesuai dengan tugas yang diberikan.

4) Loyalitas

Hal ini berkaitan dengan kesediaan karyawan untuk lebih mengutamakan penyelesaian tugas yang diberikan untuk kepentingan perusahaan yang disertai dengan penggunaan waktu yang baik yang dijadwalkan maupun yang tidak, baik di dalam perusahaan maupun di luar perusahaan untuk kemajuan perusahaan.

5) Inisiatif

Hal ini berkaitan dengan kemampuan dan mau meningkatkan serta memutakhirkan hasil kerja untuk kepentingan perusahaan yang dapat dibuktikan ada tidaknya inisiatif dari karyawan dalam memperbaiki hasil kerja, baik diminta ataupun tidak oleh perusahaan.

6) Kerjasama

Hal ini berkaitan kemampuan menjalin hubungan baik pada unit kerjanya atau unit kerja lainnya atau dengan pihak lain di luar perusahaan dalam melaksanakan tugas, bersedia memberikan pendapat dan mau menerima pendapat orang lain serta bersedia menerima keputusan yang bertentangan dengan pendapatnya.

Selanjutnya indikator kompetensi yang terdapat dalam dimensi kompetensi menurut Robbins (dalam Bagia,2015:32) adalah :

1) Kompetensi intelektual, indikatornya adalah :

- a) Kecerdasan numerik
- b) Kecepatan perseptual
- c) Penalaran induktif
- d) Penalaran deduktif

- e) Visualisasi ruang
 - f) Ingatan
- 2) Kompetensi emosional indikatornya adalah :
- a) Motivasi diri
 - b) Pengendalian dorongan hati
 - c) Pengendalian kesenangan
 - d) Mengatur suasana hati
 - e) Empati
- 3) Kompetensi sosial indikatornya adalah :
- a) Keterbukaan
 - b) Inisiatif
 - c) Asertivitas
 - d) Dukungan
 - e) Mengatasi konflik

4. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Harris (dalam Bagia, 2015:124) kepuasan kerja adalah “Perasaan senang pekerja terhadap pekerjaan dan organisasinya.” Selanjutnya menurut Kleiman (dalam Bagia, 2015:124) kepuasan kerja adalah “Sikap menguntungkan pekerja terhadap pekerjaannya karena mereka menikmati pekerjaannya, memiliki kesempatan secara realistik untuk maju dalam perusahaan, diperlakukan secara adil, menyukai dan respek dengan peyelia dan yakin mereka akan digaji secara terbuka.” Berikutnya Wood (dalam Bagia, 2015:124)

menyatakan kepuasan kerja merupakan “Tingkat dimana individu merasa positif atau negatif mengenai pekerjaan mereka” kemudian menurut Newstrom dan Davis (dalam Bagia,2015:124) kepuasan kerja yakni “Seperangkat perasaan dan emosi yang menguntungkan atau tidak menguntungkan dalam hal seorang pekerja memandang pekerjaannya”. Selanjutnya menurut Hasibuan (dalam Qustolani, 2017:80) kepuasan kerja adalah “Sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan”. Berikutnya menurut Siagian (dalam Agustina,2014:134) kepuasan kerja merupakan “Suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya. serta menurut Wibowo (dalam Agustina,2014:134) kepuasan kerja adalah “Mencerminkan sikap bukan perilaku”.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah persepsi karyawan atas hasil pekerjaan yang dirasakannya dari berbagai sudut yang terkandung didalam pekerjaan itu sendiri.

b. Teori Kepuasan Kerja

Bagia (2015:124) menyatakan teori kepuasan kerja diantaranya, yakni :

1) Teori perbedaan (*Discrepancy theory*) oleh Porter.

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Sehingga apabila kepuasan diperoleh melebihi dari apa yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi, sehingga dapat *discrepancy*, tetapi merupakan *discrepancy* yang positif. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih

antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.

Dimensi kepuasan kerja ini meliputi :

- a) *Pay*, merupakan sikap pekerja terhadap imbalan berupa gaji, upah, dan bonus yang diterimanya setelah ia membandingkan dengan rekan lain, baik yang ada di dalam maupun di luar organisasi tempat bekerja.
 - b) *Work it self*, yaitu sikap pekerja terhadap karakteristik pekerjaan, seperti variasi keterampilan, indentitas tugas, signifikansi, dan umpan balik kerja.
 - c) *Promotion*, yaitu kesempatan untuk maju atau berprestasi dalam jenjang karir
 - d) *Coworker*, yaitu kesempatan yang dimiliki oleh pekerja untuk bekerja sama dengan pekerja yang lainnya sehingga mereka dapat bertukar pikiran dan mendiskusikan masalah – masalah yang dihadapi dalam bekerja
 - e) *Working condition*, yaitu mencakup semua aspek fisik kerja, psikologis kerja, dan peraturan kerja yang ada di tempat kerja.
- 2) Teori Keadilan (*Equity theory*) oleh Adam.

Teori ini menggambarkan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya keadilan (*equity*) dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan dan ketidakadilan. Input adalah faktor bernilai bagi karyawan yang dianggap mendukung pekerjaannya, seperti pendidikan, pengalaman, kecakapan, jumlah tugas dan peralatan atau perlengkapan yang digunakan untuk melaksanakan pekerjaannya. Hasilnya adalah sesuatu yang dianggap bernilai oleh karyawan yang diperoleh dari pekerjaannya, seperti upah atau gaji, keuntungan sampingan, simbol, status,

penghargaan dan kesempatan untuk berhasil atau aktualisasi diri. Sedangkan orang selalu membandingkan dapat berupa seseorang diperusahaan yang sama, atau ditempat lain atau bisa pula dengan dirinya dimasa lalu. Menurut teori ini, setiap karyawan akan membandingkan rasio input hasil dirinya dengan rasio *input* orang lain. Bila perbandingan dianggap cukup adil, maka karyawan akan merasa puas. Bila perbandingan itu tidak seimbang tetapi menguntungkan bisa menimbulkan kepuasan, tetapi bisa pula tidak. Tetapi bila perbandingan itu tidak seimbang akan timbul ketidakpuasan.

3) Teori dua faktor (*two factor theory*) oleh Herzberg.

Menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang kontinu. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfies* atau motivator dan *dissatisfies*. *Satisfies* ialah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan promosi. Terpenuhinya faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan, namun tidak terpenuhinya faktor ini tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan. *Dissatisfies* adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan, yang terdiri dari gaji atau upah, pengawasan, hubungan antar pribadi, kondisi kerja dan status. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawan.

4) Teori pandangan kelompok (*social reference group theory*) oleh Alderfer.

Kepuasan kerja pegawai bukan tergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi sangat tergantung pada pandangan dan pendapat kelompok, yang oleh

para pegawai dianggap sebagai kelompok acuan. Kelompok acuan tersebut oleh pegawai dijadikan tolak ukur untuk menilai diri maupun lingkungannya, jadi pegawai akan merasa puas apabila pekerjaan yang dikerjakannya sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan oleh kelompok acuan.

5) Teori pengharapan (*expectancy theory*) oleh Victor Room.

Bahwa motivasi merupakan produk dari cara seseorang menginginkan sesuatu dan penaksiran seseorang tersebut memungkinkan adanya aksi tertentu yang akan menuntunnya. Pernyataan ini dinyatakan dengan rumus :

$$Power\ motivation = f (Valence \times Expectancy \times Instrumentality)$$

c. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Weiss, *et.al* (dalam Bagia, 2015:134) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yakni :

- 1) Sistem penggajian (*pay*) yang berhubungan dengan pemenuhan kebutuhan hidup karyawan yang dianggap layak atau tidak
- 2) Kesempatan untuk dipromosikan (*promotion opportunities*) yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja
- 3) Pengawasan (*supervise*), pengawas yang baik berarti mau menghargai pekerjaan bawahannya. Bagi bawahan pengawas seringkali dianggap sebagai tauladan
- 4) Rekan kerja (*co-workers*), merupakan yang berhubungan dengan interaksi sosial antara karyawan dengan atasannya ataupun karyawan satu dengan karyawan lainnya.

Berikutnya pendapat Drafke dan Kosen (dalam Bagia, 2015:134) ada 3 (tiga) faktor kepuasan kerja yakni :

1) Faktor internal, yakni :

a) Pekerjaan

Pengaruh pekerjaan sekarang seseorang pada perusahaan secara khusus

b) Variasi pekerjaan

Sejumlah keahlian dan kedalaman pengetahuan yang diperlukan

c) Otonomi

Kebebasan karyawan untuk mengendalikan pekerjaan yang dimilikinya.

d) Determinasi tujuan

Kebebasan untuk menentukan kriteria tujuan dan keberhasilannya

e) Umpan balik dan pengakuan

Swasta dan publik mencatat kinerja pekerjaan terkait

2) Faktor eksternal, meliputi :

a) Prestasi

Keberhasilan dalam menyelesaikan tugas

b) Peran ganda dan peran konflik

Pengetahuan karyawan mengenai peran kerja dan menyesuaikan diantara peran – peran yang ada

c) Kesempatan

Prospek dimasa yang akan datang mengenai keadaan sekarang

d) Keamanan kerja

Jaminan kesempatan kerja yang berkelanjutan

e) Interaksi sosial

Kualitas dan kuantitas interaksi dengan lainnya

f) Penyelia

Kualitas manajemen

g) Budaya organisasi

Pengaruh iklim dan lingkungan organisasi

h) Jadwal kerja

Kesesuaian antara perencanaan kerja dengan perencanaan karyawan

i) Senioritas

Lamanya waktu seorang karyawan menduduki suatu posisi

j) Kompensasi

Imbalan uang dan peranan dari uang

3) Faktor individu, meliputi :

a) Komitmen

Mempertahankan seleksi dan dedikasi pribadi pada pekerjaan

b) Harapan

Kepercayaan karyawan mengenai apa yang mereka akan terima pada pekerjaan yang menguntungkan

c) Keterlibatan kerja

Pentingnya sebuah pekerjaan bagi kehidupan seseorang

d) Usaha atau rasio imbalan

Keseimbangan antara jumlah yang dikerjakan dengan imbalan yang diterima

e) Pengaruh kerja sama

Isu kerjasama yang dirasakan penting

f) Komparasi

Tingkat pekerjaan karyawan dibandingkan dengan pekerjaan teman dan keterkaitannya

g) Opini yang lain

Tingkat gengsi orang lain mengenai pekerjaan yang karyawan rasakan

h) Pandangan pribadi

Pandangan karyawan mengenai diri sendiri dan kehidupan pada umumnya

i) Umur

Tingkat kedewasaan seseorang

B. Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 2.1 Penelitian Sebelumnya

No	Nama/ Tahun	Judul	Variabel X	Variabel Y	Model Analisis	Hasil Penelitian
1.	Shelly N, Dkk (2015)	Pengukuran Kepuasan Kerja Karyawan APLP & APT Semen Padang (PTX)	Kepuasan Kerja	Sosial Capital	Metode Servqual	Perusahaan dengan produktivitas yang baik akan mengalami perkembangan yang diindikasikan dengan meningkatnya pendapatan, sejalan pula dengan meningkatnya kesejahteraan para karyawan

2.	Sudarwin (2014)	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Pada <i>Resort</i> Dangau Kota Singkawang	Kepuasan Kerja	Disiplin Kerja	Regresi Linier Sederhana	Hasil uji Korelasi dan Determinasi menunjukkan bahwa nilai $R = 0,562$, sedangkan nilai koefisien determinasi (R^2) yang diperoleh sebesar 0,315. Hal ini berarti bahwa 31,5% ($1 \times 0,315 \times 100\%$) disiplin kerja karyawan pada <i>Resort</i> Dangau Kota Singkawang dapat dijelaskan oleh kepuasan kerja karyawan pada <i>Resort</i> Dangau Kota Singkawang
3.	Dimas Rizky Akbar (2014)	Pengaruh Kemampuan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Kecamatan Tambaksari Surabaya	Kemampuan Motivasi kerja dan Kepuasan Kerja	Kinerja	Regresi Linier Berganda	Terdapat bukti signifikan adanya pengaruh positif kemampuan pegawai negeri sipil berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai negeri sipil di Kecamatan Tambaksari Surabaya. Motivasi pegawai negeri sipil tidak terbukti berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai negeri sipil di

						Kecamatan Tambaksari Surabaya, Terdapat bukti signifikan adanya pengaruh positif kepuasan kerja pegawai negeri sipil terhadap peningkatan kinerja pegawai negeri sipil di Kecamatan Tambaksari Surabaya
4	Asep Qustolani (2017)	Pengaruh Kepuasan Kerja, Keadilan Prosedur dan Kompensasi Terhadap Kinerja (Studi Kasus Pada Industri Rotan Sekecamatan Leuwimunding Majalengka)	Kepuasan Kerja Keadilan Kompensasi	Kinerja	Regresi linier berganda	Pengaruh kepuasan kerja, keadilan prosedural dan kompensasi terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan mempunyai pengaruh positif dan signifikan.
5	Evi Salwia Efendy (2017)	Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kejaksaan Negeri Kendari	Penempatan Kerja	Kinerja	Regresi Linier Sederhana	Penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kejaksaan Negeri Kendari,
6.	Sonya Agustin (2015)	Pengaruh Penempatan Kerja, Disiplin Kerja dan Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada	Penempatan kerja Disiplin Kerja Pemanfaatan Teknologi Informasi	Kinerja	Regresi Linier Berganda	Penempatan kerja dan pemanfaatan teknologi informasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai,

		pegawai Direktorat Jenderal Perkeretaapian Kementerian Perhubungan RI)				sedangkan disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai kerja, disiplin kerja dan pemanfaatan teknologi informasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
7.	Jauhariah (2014)	Pengaruh Faktor Penempatan Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Bengkulu	Penempatan Jabatan	Kinerja	Regresi Linier Sederhana	Faktor penempatan jabatan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai

Sumber : Penulis, 2019

C. Kerangka Konseptual

Newstrom dan Davis (dalam Bagia,2015:124) menyatakan kepuasan kerja yakni “Seperangkat perasaan dan emosi yang menguntungkan atau tidak menguntungkan dalam hal seorang pekerja memandang pekerjaannya”. Kepuasan kerja berkaitan dengan perasaan individu tentang pekerjaan dan organisasinya oleh karena itu kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dalam penelitian ini adalah promosi jabatan, penempatan dan kompetensi.

1. Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan kerja Individu

Menurut Siagian (2013:169), promosi jabatan adalah “Perpindahan pegawai atau pegawai dari satu jabatan atau tempat kepada jabatan atau tempat lain yang lebih tinggi serta diikuti oleh tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya”. Promosi jabatan dapat mempengaruhi kepuasan kerja individu terhadap organisasi tempat ia bekerja karena metode atau penyusunan promosi jabatan harus benar-benar tepat sasaran serta diikuti metode yang benar sehingga individu tidak merasakan adanya sebuah penyimpangan atau ketidakadilan dalam promosi jabatan yang dilakukan oleh organisasi.

2. Pengaruh Penempatan Terhadap Kepuasan Kerja individu

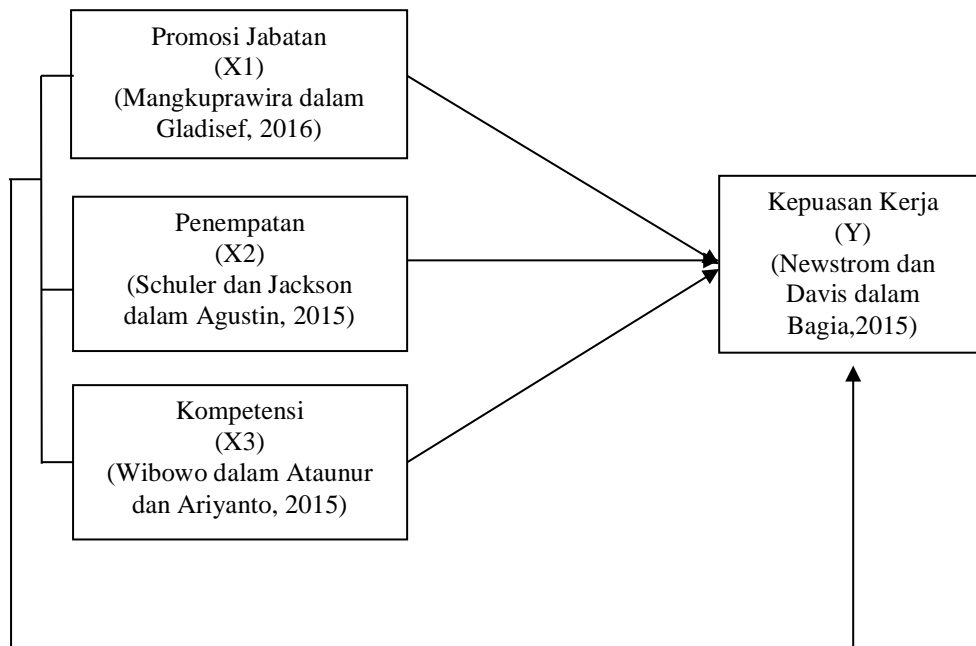
Menurut Sunyoto (dalam Efendy, 2017:19) penempatan merupakan “Proses atau pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas atau jabatan baru atau jabatan yang berbeda”. Penempatan pada jabatan yang berbeda pada tingkat yang sama dapat mempengaruhi kepuasan kerja individu dalam sebuah organisasi hal ini karena proses penempatan dengan metode atau pola tertentu dapat dianggap tidak baik jika proses yang dilakukan tidak transparan dan atau baik jika individu merasa proses yang dilakukan transparan.

3. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Individu

Kompetensi menurut Wibowo (dalam Ataunur dan Ariyanto, 2015:138) “Suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut”. Individu akan merasa puas jika pekerjaan yang dilakukannya sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya keran

jika kompetensi tidak sesuai maka individu akan merasa bahwa pekerjaannya tidak memberikan kontribusi baik bagi organisasi ataupun perkembangan dirinya.

Analisis Promosi Jabatan, Penempatan dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Akademi Pariwisata Medan digambarkan pada model penelitian sebagai berikut :



Gambar 2.1 Model Penelitian

D. Hipotesa

Menurut Sekaran (dalam Rusiadi, dkk, 2014:73) Hipotesis adalah “sebagai hubungan yang diperkirakan secara logis di antara dua atau lebih variabel yang diungkapkan dalam bentuk pernyataan yang dapat di uji”. Berdasarkan defenisi tersebut dapat dikatakan bahwa hipotesis adalah jawaban sementara yang dianggap benar agar dapat ditarik suatu kesimpulan yang logis. Oleh karena itu, penulis merumuskan hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

1. Promosi jabatan, penempatan dan kompetensi berpengaruh secara simultan terhadap pengukuran kepuasan dosen dan pegawai pada Akademi Pariwisata Medan.
2. Promosi jabatan, penempatan dan kompetensi berpengaruh secara parsial terhadap pengukuran kepuasan dosen dan pegawai pada Akademi Pariwisata Medan

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini adalah termasuk penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2014:8) metode kuantitatif adalah “Metode yang berdasarkan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi suatu sampel tertentu, pengambilan sampel pada umumnya random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditentukan.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. **Tempat Penelitian** : Akademi Parawisata Medan
2. **Waktu Penelitian** : Maret 2019 s/d Juni 2019

Tabel 3.1 Jadwal Penelitian Tahun Ajar 2018/2019

No	NAMA KEGIATAN	KEGIATAN															
		Maret				April				Mei				Juni			
		2019				2019				2019				2019			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Riset Awal / Pengajuan Judul																
2	Penyusunan Proposal																
3	Perbaikan / ACC Proposal																
4	Pengolahan Data																
5	Penyusunan Skripsi																
6	Bimbingan Skripsi																
7	ACC Skripsi																
8	Sidang Meja Hijau																

Sumber : Rencana Penelitian, 2019

C. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel

Variabel-variabel yang dioperasikan dalam penelitian ini adalah variabel yang terkandung dalam hipotesis yang telah dirumuskan. Untuk memberikan jawaban yang jelas, maka perlu diberikan definisi variabel-variabel yang akan diteliti guna memudahkan pembuatan kuisioner seperti dalam tabel berikut :

Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Defenisi Operasional	Indikator	Skala
1	Promosi jabatan (X1)	Proses penugasan kembali seseorang pegawai ke posisi pekerjaan yang lebih tinggi. (Mangkuprawira dalam Gladisef, 2016)	a. Pengalaman b. Tingkat pendidikan c. Loyalitas d. Kejujuran e. Tanggung jawab f. Kepandaian bergaul g. Prestasi kerja h. Inisiatif dan kreatif (Siagian dalam Gladisef, 2016)	Linkert
2	Penempatan (X2)	Penempatan berkaitan dengan pencocokan seseorang dengan jabatan yang akan dipegangnya berdasarkan pada kebutuhan jabatan dan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan kepribadian karyawan tersebut. (Schuler dan Jackson dalam Agustin, 2015)	a. Pengetahuan b. Kemampuan c. Keterampilan d. Sikap (Schuler dan Jackson dalam Agustin, 2015)	Linkert
3	Kompetensi (X3)	Kompetensi suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. (Wibowo dalam Ataunur dan Ariyanto, 2015)	a. Task skills b. Task Management skills c. Contingency management skill d. Job role environment skills e. Transfer skills (Spencer dalam Wulandari, 2015)	Linkert
4.	Kepuasan Kerja (Y)	Kepuasan kerja yakni seperangkat perasaan dan emosi yang menguntungkan atau tidak menguntungkan dalam hal seorang pekerja memandang pekerjaannya. (Newstrom dan Davis dalam Bagia, 2015)	a. Faktor internal b. Faktor Eksternal c. Faktor Individu Drafke dan Kosen (dalam Bagia, 2015)	Linkert

Sumber : Penulis, 2019

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2012:117) populasi adalah “wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh penelitian untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Populasi dalam penelitian ini adalah 88 orang.

2. Sampel

Menurut Sugiyono (Rusiadi,dkk,2014:31) sampel adalah “bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”. Sampel dalam penelitian ini adalah keseluruhan populasi yakni 88 orang.

E. Jenis dan Sumber Data

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumbernya. Dalam penelitian ini data diperoleh melalui :

- a. Daftar Pertanyaan (*Questionnaire*), yaitu pengumpulan data dengan cara mengajukan pertanyaan melalui daftar pertanyaan yang disajikan sedemikian rupa pada responden.
- b. Pengamatan (Observasi), yaitu dengan mengadakan pengamatan pada objek penelitian.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan peneliti dari berbagai sumber yang telah ada. Dalam penelitian ini data diperoleh melalui :

- a. Studi pustaka, yaitu data dikumpulkan dari buku teori, karya ilmiah, jurnal yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.
- b. Studi dokumentasi, yaitu mengumpulkan data yang berkaitan dengan sejarah organisasi, visi dan misi, struktur organisasi.

F. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode pengumpulan data sebagai berikut :

1. Kuesioner, yaitu pengumpulan data dengan cara mengajukan pertanyaan melalui daftar pertanyaan yang disajikan sedemikian rupa pada responden. Dalam penelitian ini kuesioner dibuat menggunakan skala pengukuran likert, menurut Manullang, dkk (2014: 98) yaitu “skala likert dirancang untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi seseorang/ sekelompok orang tentang fenomena sosial”.
2. Dokumentasi, data penelitian dikumpulkan dengan mempelajari dan mencatat bagian-bagian yang dianggap penting dan berbagai dokumen resmi yang dianggap baik dan ada pengaruhnya dengan penelitian.

G. Teknik Analisis Data

1. Uji kualitas data

- a. Uji validitas

Menurut Manullang (2014: 95) uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuisisioner, dimana suatu kuisisioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuisisioner mampu untuk mengungkap sesuatu

yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut. Apabila Validitas setiap pertanyaan lebih besar ($>$) 0.30, maka butir pertanyaan dianggap Valid.

b. Uji realibilitas

Menurut Manullang (2014: 97) uji realibilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan realibil atau handal, jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu tidak boleh acak. Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar ($>$) 0.60.

2. Uji asumsi klasik

Sebelum melakukan analisis, agar diperoleh perkiraan yang tidak bias dan demi efisiensi maka dilakukan pengujian asumsi klasik yang meliputi uji normalitas uji multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas.

a. Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2013:160) uji normalitas berguna untuk mengetahui apakah variabel dependen, independen atau keduanya berdistribusi normal, mendekati normal atau tidak. Jika data ternyata tidak berdistribusi normal, maka analisis non parametrik dapat digunakan termasuk model – model regresi. Mendeteksi apakah data berdistribusi normal atau tidak dapat diketahui dengan melalui :

(1) Histogram Normal Curve

Normalitas data bila dilihat dari cara ini dapat ditentukan berdasarkan bentuk gambar kurva. Data dikatakan normal jika bentuk kurva memiliki

kemiringan yang cenderungimbang, baik pada sisi kiri maupun sisi kanan, dan kurva berbentuk menyerupai lonceng yang hampir sempurna.

(2) Uji P-Plot, uji normalitas dapat dilihat dengan memperhatikan penyebaran data (titik) pada *P-Plot of Regresion Standarized Residual* melalui SPSS versi 20.0. dimana :

(a) Jika data (titik) menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

(b) Jika data (titik) menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas

(3) Uji *Kolmogrof Smirnov* (K-S), dilakukan untuk mengetahui data normal atau tidak, dapat dilihat dari nilai profitabilitasnya. Data adalah normal, jika nilai K-S adalah (Asymp. Sig (2 Tailed) > (α) 0,05).

b. Uji multikolinieritas

Menurut Ghozali (2013:105) uji multikolinearitas berguna untuk mengetahui apakah pada model regresi yang diajukan telah ditemukan korelasi kuat antar variabel independen. Jika terjadi korelasi kuat, terdapat masalah multikolinearitas yang harus di atasi. Uji multikolinearitas dilakukan dengan menggunakan program *software Statistical Product and Service Solusion* (SPSS) versi 20.00 untuk melihat nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Pengertian sederhananya, bahwa setiap variabel independen menjadi variabel dependen

dan diregresi terhadap variabel independen lainnya. *Tolerance* mengukur variabel-variabel independen yang dipilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Menurut Ghazali (2013:110) nilai *Tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena $VIF = 1 / Tolerance$). Nilai *Cut off* yang umum dipakai untuk menentukan tidak adanya multikolinearitas adalah nilai $Tolerance > 0.10$ atau sama dengan nilai VIF.

c. Uji heterokedastisitas

Menurut Arif (Manullang, 2014:199) Uji heterokedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain. Pengujian heterokedastisitas dalam penelitian ini menggunakan grafik *scartterplot* antara nilai prediksi variabel dependen (ZPRED) dengan residualnya (SRESID). Salah satu cara untuk menentukan adanya heterokedastisitas dengan melihat ada tidaknya pola tertentu. Menurut Umar (2013:82) apabila pada grafik titik – titik membentuk suatu pola tertentu, maka telah terjadi heterokedastisitas, dan apabila polanya acak serta tersebar dan secara terus menerus bergeser menjauhi garis nol, maka tidak terjadi heterokedastisitas. Selanjutnya proses pengolahan uji heterokedastisitas menggunakan bantuan *software Statistical Product and Service Solusion (SPSS)* versi 20.00

3. Analisis Regresi Linier Berganda

Uji regresi menurut Manullang (2014:193) untuk memprediksi perubahan nilai variabel terikat akibat pengaruh dari variabel bebas. Metode analisis regresi linear berganda ini digunakan untuk mengetahui pengaruh promosi jabatan, penempatan dan kompetensi (X_1, X_2 dan X_3) terhadap kepuasan kerja (Y) dosen

dan pegawai pada Akademi Pariwisata Medan yang dapat dirumuskan sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon$$

Dimana :

α : Konstanta

β_1 : Koefisien regresi variabel promosi jabatan

β_2 : Koefisien regresi variabel penempatan

β_3 : Koefisien regresi variabel kompetensi

X_1 : Promosi jabatan

X_2 : Penempatan

X_3 : Kompetensi

Y : Kepuasan kerja

4. Uji Hipotesis

Dalam analisis dan melakukan pengujian hipotesis, maka data diolah dengan alat bantu statistik yaitu SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) versi 20.00. Data – data yang telah diperoleh kemudian diuji dengan melakukan :

a. Uji t (Uji parsial)

Menurut Ghozali (2013:98) uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel bebas (X) secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat (Y). Uji secara parsial untuk membuktikan hipotesis awal tentang pengaruh promosi jabatan (X_1), penempatan (X_2) dan kompetensi (X_3) sebagai variabel bebas terhadap pengukuran kepuasan kerja sebagai variabel terikat (Y). Selanjutnya proses

pengolahan dilakukan menggunakan bantuan *software Statistical Product and Service Solusion* (SPSS) versi 20.00 dengan rumusan:

$H_0 : \beta_1 = 0$, Artinya secara parsial tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

$H_1 : \beta_1 \neq 0$, Artinya secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

Kriteria pengambilan keputusan :

(1) H_0 diterima jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$ tidak terdapat pengaruh yang signifikan.

(2) H_0 ditolak jika $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$ terdapat pengaruh yang signifikan.

b. Uji F (Uji simultan)

Menurut Ghozali (2013:98) uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara simultan terhadap variabel dependen/terikat. Membuktikan hipotesis kedua tentang pengaruh promosi jabatan (X_1), penempatan (X_2) dan kompetensi (X_3) sebagai variabel bebas terhadap kepuasan kerja (Y) sebagai variabel terikat maka proses pengolahan dilakukan menggunakan bantuan *software Statistical Product and Service Solusion* (SPSS) versi 20.00 dengan langkah – langkah pengujiannya sebagai berikut :

(1) Menentukan formulasi hipotesis seperti berikut ini :

Jika $H_0: \beta_1 = \beta_2 = 0$, maka artinya secara serentak tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

Jika $H_0: \beta_1 \neq \beta_2 \neq 0$, maka artinya secara serentak terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

(2) Menentukan derajat kepercayaan 95% ($\alpha = 0.05$)

(3) Menentukan signifikan seperti berikut :

(a) H_0 diterima jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$, tidak terdapat pengaruh yang signifikan.

(b) H_0 ditolak jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$ terdapat pengaruh yang signifikan.

5. Uji koefisien determinasi (R^2)

Menurut Ghozali (2013:97) koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat. Untuk mencari besarnya koefisien determinasi (R^2) parsialnya dari masing-masing variabel bebas dan besarnya koefisien determinasi secara keseluruhan. Nilai berada diantara 0 (nol), sampai dengan satu. Menurut Sugiyono (2014:243) semakin mendekati 1 (satu), maka variabel bebas hampir memberikan semua informasi untuk memprediksikan variabel terikat atau merupakan indikator yang menunjukkan semakin kuatnya kemampuan dalam menjelaskan perubahan variabel bebas terhadap variasi variabel terikat.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Sejarah Singkat Akademi Parawisata Medan

Akademi Pariwisata Medan merupakan lembaga pendidikan dan latihan dibidang pariwisata pertama di wilayah Sumatera, berdiri dengan nama Balai Pendidikan dan Latihan Pariwisata (BPLP) Medan, tanggal 29 Oktober 1991 dan diresmikan oleh Menteri Pariwisata Pos dan Telekomunikasi yang pada saat itu dijabat oleh Bapak Soesilo Sudarman dengan SK. MENPARPOSTEL No. KM.241/OT.001/PPT-91, tertanggal 18 Agustus 1991. BPLP Medan menempati kampus Ex-APDN Medan milik Pemerintah Daerah Tk. I Sumatera Utara yang beralamat di Jalan Perintis Kemerdekaan No. 35 Medan.

Pada tanggal 12 Februari 1997, BPLP Medan berubah status menjadi Akademi Pariwisata (AKPAR) Medan sesuai dengan keputusan yang dikeluarkan oleh Menparpostel yang pada waktu itu dijabat oleh Bapak Joop Ave dengan SK. MENPARPOSTEL No. KM.26/OT.MPPT-97. Terhitung sejak tanggal 5 Februari 2001 AKPAR Medan menempati kampus baru milik sendiri yang beralamat di Jalan Rumah Sakit Haji No. 12 Medan.

Berdasarkan Peraturan Menteri Kebudayaan dan Pariwisata Nomor : PM.43/OT.001/MKP-2006 tanggal 7 September 2006 tentang Organisasi dan Tata Kerja Akademi Pariwisata Medan dan Keputusan Menteri Kebudayaan dan Pariwisata Nomor : PM.43/HK.001/MKP/2009 tanggal 16 September 2009 tentang perubahan Statuta di Akademi Pariwisata Medan.

4. Deskripsi Karakteristik Responden

Berikut ini adalah deskripsi karakteristik 88 orang responden berdasarkan jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, lama bekerja dan status pernikahan.

1) Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

Tabel 4.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	F	%
Laki-Laki	55	62.5
Perempuan	33	37.5
Total	88	100.0

Sumber : Hasil olahan SPSS, 2019

Dari tabel 4.1 di atas dapat diketahui bahwa responden laki-laki sebanyak 55 orang (62,5%) dan perempuan sebanyak 33 orang (37,5%).

2) Karakteristik responden berdasarkan usia

Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Usia

Usia	F	%
31-40 Tahun	51	58.0
21-30 Tahun	26	29.5
41 -50 Tahun	10	11.4
> 50 Tahun	1	1.1
Total	88	100.0

Sumber : Hasil olahan SPSS, 2019

Dari tabel 4.2 di atas dapat diketahui bahwa responden berusia antara 31- 40 tahun sebanyak 51 orang (58%), responden berusia 21-30 tahun sebanyak 26 orang (29,5%), responden dengan usia 41-50 tahun sebanyak 10 orang (11,4%), dan responden berusia > 50 tahun sebanyak 1 orang (1,1%).

3) Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan

Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

T. Pendidikan	F	%
S1	50	56.8
S2	36	40.9
Akademi/Diploma	2	2.3
Total	88	100.0

Sumber : Hasil olahan SPSS, 2019

Dari tabel 4.3 di atas dapat dilihat bahwa responden dengan tingkat pendidikan S1 sebanyak 50 orang (56,8%), S2 sebanyak 36 orang (40,9%) dan tingkat pendidikan akademi/diploma sebanyak 2 orang (2,3%).

4) Karakteristik responden berdasarkan masa bekerja

Tabel 4.4 Responden Berdasarkan Masa Bekerja

Masa Kerja	F	%
2-5 Tahun	54	61.4
5-10 Tahun	26	29.5
> 10 Tahun	8	9.1
Total	88	100.0

Sumber : Hasil olahan SPSS, 2019

Dari tabel 4.4 di atas dapat dilihat bahwa karakteristik responden berdasarkan masa bekerja 2-5 tahun sebanyak 54 orang (61,4%), 5-10 tahun sebanyak 26 orang (29,5%) dan lebih dari 10 tahun sebanyak 8 orang (9,1%).

5) Karakteristik responden berdasarkan status pernikahan

Tabel 4.5 Responden Berdasarkan Status Pernikahan

S.Pernikahan	F	%
Menikah	74	84.1
Belum Menikah	14	15.9
Total	88	100.0

Sumber : Hasil olahan SPSS, 2019

Dari tabel 4.5 di atas dapat dilihat bahwa karakteristik responden berdasarkan status pernikahan yang sudah menikah sebanyak 74 orang (84,1%) dan yang belum menikah sebanyak 14 orang (15,9%).

5. Deskripsi Variabel Penelitian

Selanjutnya jawaban responden yang diperoleh akan ditampilkan pada tabel-tabel berikut :

1) Variabel Promosi Jabatan (X1)

Tabel 4.6 Masa Kerja Yang Lebih Lama Cenderung Lebih Cepat Dipromosikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	57	64.8	64.8	64.8
	Setuju	17	19.3	19.3	84.1
	Tidak Ada Pendapat	8	9.1	9.1	93.2
	Tidak Setuju	4	4.5	4.5	97.7
	Sangat Tidak Setuju	2	2.3	2.3	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Kuesioner Promosi Jabatan, 2019

Berdasarkan tabel 4.6 di atas, diketahui responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 57 orang (64,8%), setuju sebanyak 17 orang (19,3%), tidak ada pendapat sebanyak 8 orang (9,1%), tidak setuju sebanyak 4 orang (4,5%) serta responden yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 2 orang (2,3%)

Tabel 4.7 Jenjang Pendidikan Yang Lebih Tinggi Akan Lebih Diutamakan Dalam Promosi Jabatan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	44	50.0	50.0	50.0
	Tidak Ada Pendapat	17	19.3	19.3	69.3
	Setuju	15	17.0	17.0	86.4
	Tidak Setuju	9	10.2	10.2	96.6
	Sangat Tidak Setuju	3	3.4	3.4	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Kuesioner Promosi Jabatan, 2019

Berdasarkan tabel 4.7 di atas, diketahui responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 44 orang (50%), tidak ada pendapat sebanyak 17 orang (19,3%), setuju sebanyak 15 orang (17%), tidak setuju sebanyak 9 orang (10,2%) dan sangat tidak setuju sebanyak 3 orang (3,4%).

Tabel 4.8 Promosi Jabatan Menuntut Loyalitas Yang Tinggi Terhadap Pekerjaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	50	56.8	56.8	56.8
	Setuju	19	21.6	21.6	78.4
	Tidak Setuju	8	9.1	9.1	87.5
	Tidak Ada Pendapat	8	9.1	9.1	96.6
	Sangat Tidak Setuju	3	3.4	3.4	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Kuesioner Promosi Jabatan, 2019

Berdasarkan tabel 4.8 di atas, diketahui responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 50 orang (56,8%), setuju sebanyak 19 orang (21,6%), tidak setuju sebanyak 8 orang (9,1%), tidak ada pendapat sebanyak 8 orang (9,1%), dan sangat tidak setuju sebanyak 3 orang (3,4%).

Tabel 4.9 Promosi Jabatan Dilakukan Secara Jujur dan Transparan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	38	43.2	43.2	43.2
	Setuju	29	33.0	33.0	76.1
	Tidak Ada Pendapat	16	18.2	18.2	94.3
	Tidak Setuju	4	4.5	4.5	98.9
	Sangat Tidak Setuju	1	1.1	1.1	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Kuesioner Promosi Jabatan, 2019

Berdasarkan tabel 4.9 di atas, diketahui responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 38 orang (43,2%), setuju sebanyak 29 orang (33%), tidak ada pendapat sebanyak 16 orang (18,2%), tidak setuju sebanyak 4 orang (4,5%) dan sangat tidak setuju sebanyak 1 orang (1,1%).

Tabel 4.10 Kemampuan Penyelesaian Tugas Menjadi Pertimbangan Dalam Promosi Jabatan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	43	48.9	48.9	48.9
	Setuju	36	40.9	40.9	89.8
	Tidak Ada Pendapat	5	5.7	5.7	95.5
	Tidak Setuju	4	4.5	4.5	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Kuesioner Promosi Jabatan, 2019

Berdasarkan tabel 4.10 di atas, diketahui responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 43 orang (48,9%), setuju sebanyak 36 orang (40,9%), tidak ada pendapat sebanyak 5 orang (5,7%), dan tidak setuju sebanyak 4 orang (4,5%).

Tabel 4.11 Pegawai Yang Akan Dipromosikan Harus Memiliki Kemampuan Kerjasama Dengan Berbagai Kalangan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	48	54.5	54.5	54.5
	Setuju	31	35.2	35.2	89.8
	Tidak Ada Pendapat	7	8.0	8.0	97.7
	Sangat Tidak Setuju	2	2.3	2.3	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Kuesioner Promosi Jabatan, 2019

Berdasarkan tabel 4.11 di atas, diketahui responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 48 orang (54,5%), setuju sebanyak 31 orang (35,2%), setuju sebanyak 31 orang (35,2%), tidak ada pendapat sebanyak 7 orang (8%), dan sangat tidak setuju sebanyak 2 orang (2,3%).

Tabel 4.12 Prestasi Kerja Menjadi Pertimbangan Penting Dalam Promosi Jabatan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	31	35.2	35.2	35.2
	Sangat Setuju	26	29.5	29.5	64.8
	Tidak Ada Pendapat	25	28.4	28.4	93.2
	Sangat Tidak Setuju	3	3.4	3.4	96.6
	Tidak Setuju	3	3.4	3.4	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Kuesioner Promosi Jabatan, 2019

Berdasarkan tabel 4.12 di atas, diketahui responden yang menyatakan setuju sebanyak 31 orang (35,2%), sangat setuju sebanyak 26 orang (29,5%), tidak ada pendapat sebanyak 25 orang (28,4%), sangat tidak setuju sebanyak 3 orang (3,4%), dan tidak setuju sebanyak 3 orang (3,4%).

Tabel 4.13 Memiliki Inisiatif dan Kreatifitas Dalam Pemecahan Masalah Menjadi Pertimbangan Penting Dalam Promosi Jabatan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	39	44.3	44.3	44.3
	Setuju	28	31.8	31.8	76.1
	Tidak Ada Pendapat	15	17.0	17.0	93.2
	Sangat Tidak Setuju	3	3.4	3.4	96.6
	Tidak Setuju	3	3.4	3.4	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Kuesioner Promosi Jabatan, 2019

Berdasarkan tabel 4.13 di atas, diketahui responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 39 orang (44,3%), setuju sebanyak 28 orang (31,8%), tidak ada pendapat sebanyak 15 orang (17%), sangat tidak setuju sebanyak 3 orang (3,4%) dan tidak setuju sebanyak 3 orang (3,4%).

2) Variabel Penempatan (X2)

Tabel 4.14 Jabatan Yang Diemban Seluruh Dosen dan Pegawai Sudah Sesuai Dengan Pengetahuannya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	48	54.5	54.5	54.5
	Setuju	32	36.4	36.4	90.9
	Tidak Ada Pendapat	6	6.8	6.8	97.7
	Sangat Tidak Setuju	2	2.3	2.3	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Kuesioner Penempatan, 2019

Berdasarkan tabel 4.14 di atas, diketahui responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 48 orang (54,5%), setuju sebanyak 32 orang (36,4%), tidak ada

pendapat sebanyak 6 orang (6,8%), dan sangat tidak setuju sebanyak 2 orang (2,3%).

Tabel 4.15 Setiap Individu Yang Berada Pada Unit Atau Bagian Di Akademi Parawisata Sudah Sesuai Dengan Pengetahuannya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	41	46.6	46.6	46.6
	Setuju	32	36.4	36.4	83.0
	Tidak Ada Pendapat	9	10.2	10.2	93.2
	Tidak Setuju	4	4.5	4.5	97.7
	Sangat Tidak Setuju	2	2.3	2.3	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Kuesioner Penempatan, 2019

Berdasarkan tabel 4.15 di atas, diketahui responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 41 orang (46,6%), setuju sebanyak 32 orang (36,4%), tidak ada pendapat sebanyak 9 orang (10,2%), tidak setuju sebanyak 4 orang (4,5%) dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 2 orang (2,3%).

Tabel 4.16 Dosen dan Pegawai Memiliki Kemampuan Yang Diharapkan Organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	45	51.1	51.1	51.1
	Sangat Setuju	21	23.9	23.9	75.0
	Tidak Ada Pendapat	17	19.3	19.3	94.3
	Tidak Setuju	3	3.4	3.4	97.7
	Sangat Tidak Setuju	2	2.3	2.3	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Kuesioner Penempatan, 2019

Berdasarkan tabel 4.16 di atas, diketahui responden yang menyatakan setuju sebanyak 45 orang (51,1%), sangat setuju sebanyak 21 orang (23,9%), tidak ada pendapat sebanyak 17 orang (19,3%), tidak setuju sebanyak 3 orang (3,4%), dan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 2 orang (2,3%).

Tabel 4.17 Dosen dan Pegawai Selalu Mengupdate Kemampuannya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	45	51.1	51.1	51.1
	Sangat Setuju	21	23.9	23.9	75.0
	Tidak Ada Pendapat	17	19.3	19.3	94.3
	Tidak Setuju	3	3.4	3.4	97.7
	Sangat Tidak Setuju	2	2.3	2.3	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Kuesioner Penempatan, 2019

Berdasarkan tabel 4.17 di atas, diketahui responden yang menyatakan setuju sebanyak 45 orang (51,1%), sangat setuju sebanyak 21 orang (23,9%), tidak ada pendapat 17 orang (19,3%), tidak setuju sebanyak 3 orang (3,4%) dan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 2 orang (2,3%)

Tabel 4.18 Dosen dan Pegawai Memiliki Keterampilan Sesuai Tuntutan Teknologi Informasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	49	55.7	55.7	55.7
	Setuju	22	25.0	25.0	80.7
	Tidak Setuju	8	9.1	9.1	89.8
	Tidak Ada Pendapat	5	5.7	5.7	95.5
	Sangat Tidak Setuju	3	3.4	3.4	98.9
	Total	88	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Kuesioner Penempatan, 2019

Berdasarkan tabel 4.18 di atas, diketahui responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 49 orang (55,7%), setuju sebanyak 22 orang (25%), tidak setuju sebanyak 8 orang (9,1%), tidak ada pendapat sebanyak 5 orang (5,7%) dan sangat tidak setuju sebanyak 3 orang (3,4%).

Tabel 4.19 Dosen dan Pegawai Memiliki Keterampilan Dalam Menerapkan Visi dan Misi Organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	38	43.2	43.2	43.2
	Sangat Setuju	28	31.8	31.8	75.0
	Tidak Ada Pendapat	17	19.3	19.3	94.3
	Tidak Setuju	4	4.5	4.5	98.9
	Sangat Tidak Setuju	1	1.1	1.1	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Kuesioner Penempatan, 2019

Berdasarkan tabel 4.19 di atas, diketahui responden yang menyatakan setuju sebanyak 38 orang (43,2%), sangat setuju sebanyak 28 orang (31,8%), tidak ada pendapat sebanyak 17 orang (19,3%), tidak setuju sebanyak 4 orang (4,5%) serta responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 orang (1,1%).

Tabel 4.20 Dosen dan Pegawai Memiliki Sikap Yang Diharapkan Organisasi Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	49	55.7	55.7	55.7
	Setuju	22	25.0	25.0	80.7
	Tidak Ada Pendapat	12	13.6	13.6	94.3
	Tidak Setuju	4	4.5	4.5	98.9
	Sangat Tidak Setuju	1	1.1	1.1	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Kuesioner Penempatan, 2019

Berdasarkan tabel 4.20 di atas, diketahui responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 49 orang (55,7%), setuju sebanyak 22 orang (25%), tidak ada pendapat sebanyak 12 orang (13,6%), tidak setuju sebanyak 4 orang (4,5%) dan sangat tidak setuju sebanyak 1 orang (1,1%).

Tabel 4.21 Dosen dan Pegawai Bersikap Professional Dalam Melakukan Pekerjaanya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	48	54.5	54.5	54.5
	Setuju	23	26.1	26.1	80.7
	Tidak Ada Pendapat	9	10.2	10.2	90.9
	Sangat Tidak Setuju	4	4.5	4.5	95.5
	Tidak Setuju	4	4.5	4.5	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Kuesioner Penempatan, 2019

Berdasarkan tabel 4.21 di atas, diketahui responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 48 orang (54,4%), setuju sebanyak 23 orang (26,1%), tidak ada pendapat sebanyak 9 orang (10,2%), sangat tidak setuju sebanyak 4 orang (4,5%) dan tidak setuju sebanyak 4 orang (4,5%).

3) Variabel Kompetensi (X3)

Tabel 4.22 Dosen dan Pegawai Ahli Dalam Melakukan Tugasnya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	54	61.4	61.4	61.4
	Setuju	31	35.2	35.2	96.6
	Tidak Setuju	2	2.3	2.3	98.9
	Tidak Ada Pendapat	1	1.1	1.1	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Kuesioner Kompetensi, 2019

Berdasarkan tabel 4.22 di atas, diketahui responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 54 orang (61,4%), setuju sebanyak 31 orang (35,2%), tidaks etuju sebanyak 2 orang (2,3%) dan tidak ada pendapat sebanyak 1 orang (1,1%).

Tabel 4.23 Dosen dan Pegawai Mampu Mengelola Waktu Penyelesaian Tugasnya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	47	53.4	53.4	53.4
	Setuju	23	26.1	26.1	79.5
	Tidak Ada Pendapat	12	13.6	13.6	93.2
	Tidak Setuju	4	4.5	4.5	97.7
	Sangat Tidak Setuju	2	2.3	2.3	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Kuesioner Kompetensi, 2019

Berdasarkan tabel 4.23 di atas, diketahui responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 47 orang (53,4%), setuju sebanyak 23 orang (26,1%), tidak ada pendapat sebanyak 12 orang (13,6%), tidak setuju sebanyak 4 orang (4,5%) dan sangat tidak setuju sebanyak 2 orang (2,3%).

Tabel 4.24 Dosen dan Pegawai Ahli Dalam Menyelesaikan Permasalahan Yang Timbul Dalam Tugasnya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	43	48.9	48.9	48.9
	Tidak Ada Pendapat	18	20.5	20.5	69.3
	Setuju	16	18.2	18.2	87.5
	Tidak Setuju	7	8.0	8.0	95.5
	Sangat Tidak Setuju	4	4.5	4.5	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Kuesioner Kompetensi, 2019

Berdasarkan tabel 4.24 di atas, diketahui responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 43 orang (48,9%), tidak ada pendapat sebanyak 18 orang (20,5%), setuju sebanyak 16 orang (18,2%), tidak setuju sebanyak 7 orang (8%) dan sangat tidak setuju sebanyak 4 orang (4,5%).

Tabel 4.25 Dosen dan Pegawai Dapat Bekerjasama Dengan Baik Sehingga Lingkungan Kerja Terjalin Secara Harmonis

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	43	48.9	48.9	48.9
	Setuju	37	42.0	42.0	90.9
	Tidak Ada Pendapat	6	6.8	6.8	97.7
	Tidak Setuju	2	2.3	2.3	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Kuesioner Kompetensi, 2019

Berdasarkan tabel 4.25 di atas, diketahui responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 43 orang (48,9%), setuju sebanyak 37 orang (42%), tidak ada pendapat sebanyak 6 orang (6,8%) dan tidak setuju sebanyak 2 orang (2,3%).

Tabel 4.26 Dosen dan Pegawai Yang Ditempatkan Pada Bidang Atau Unit Baru Secara Cepat Dapat Beradaptasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	49	55.7	55.7	55.7
	Setuju	22	25.0	25.0	80.7
	Tidak Ada Pendapat	12	13.6	13.6	94.3
	Tidak Setuju	4	4.5	4.5	98.9
	Sangat Tidak Setuju	1	1.1	1.1	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Kuesioner Kompetensi, 2019

Berdasarkan tabel 4.26 di atas, diketahui responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 49 orang (55,7%), setuju sebanyak 22 orang (25%), tidak ada pendapat sebanyak 12 orang (13,6%), tidak setuju sebanyak 4 orang (4,5%), dan sangat tidak setuju sebanyak 1 orang (1,1%).

4) Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Tabel 4.27 Pekerjaan Yang Dilakukan Saat Ini Memberikan Kepuasan Terhadap Pribadi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	52	59.1	59.1	59.1
	Setuju	35	39.8	39.8	98.9
	Tidak Setuju	1	1.1	1.1	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Kuesioner Kepuasan Kerja, 2019

Berdasarkan tabel 4.27 di atas, diketahui responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 52 orang (59,1%), setuju sebanyak 35 orang (39,8%), dan tidak setuju sebanyak 1 orang (1,1%).

Tabel 4.28 Memiliki Otonom Dalam Melakukan Pekerjaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	57	64.8	64.8	64.8
	Setuju	17	19.3	19.3	84.1
	Tidak Setuju	6	6.8	6.8	90.9
	Tidak Ada Pendapat	5	5.7	5.7	96.6
	Sangat Tidak Setuju	3	3.4	3.4	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Kuesioner Kepuasan Kerja, 2019

Berdasarkan tabel 4.28 di atas, diketahui responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 57 orang (64,8%), setuju sebanyak 17 orang (19,3%), tidak setuju sebanyak 6 orang (6,8%), dan sangat tidak setuju sebanyak 3 orang (3,4%).

Tabel 4.29 Prestasi Yang Diperoleh Dalam Pekerjaan Akan Diberikan Penghargaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	41	46.6	46.6	46.6
	Setuju	25	28.4	28.4	75.0
	Tidak Ada Pendapat	17	19.3	19.3	94.3
	Tidak Setuju	4	4.5	4.5	98.9
	Sangat Tidak Setuju	1	1.1	1.1	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Kuesioner Kepuasan Kerja, 2019

Berdasarkan tabel 4.29 di atas, diketahui responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 41 orang (46,6%), setuju sebanyak 25 orang (28,4%), tidak ada pendapat sebanyak 17 orang (19,3%), tidak setuju sebanyak 4 orang (4,5%) dan sangat tidak setuju sebanyak 1 orang (1,1%).

Tabel 4.30 Seluruh Dosen dan Pegawai Akan Memiliki Kesempatan Yang Sama Dalam Pengembangan Dirinya Baik Dari Promosi, Penempatan dan Peningkatan Kompetensi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	50	56.8	56.8	56.8
	Setuju	22	25.0	25.0	81.8
	Tidak Ada Pendapat	8	9.1	9.1	90.9
	Tidak Setuju	5	5.7	5.7	96.6
	Sangat Tidak Setuju	3	3.4	3.4	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Kuesioner Kepuasan Kerja, 2019

Berdasarkan tabel 4.30 di atas, diketahui responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 50 orang (56,8%), setuju sebanyak 22 orang (25%), tidak ada pendapat sebanyak 8 orang (9,1%) , tidak setuju sebanyak 5 orang (5,7%) dan sangat tidak setuju sebanyak 3 orang (3,4%).

Tabel 4.31 Pekerjaan Yang Dilakukan Sangat Penting dan Tidak Ada Niat Untuk Berganti Pekerjaan Atau Pindah dari Akademi Parawisata Medan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	40	45.5	45.5	45.5
	Tidak Ada Pendapat	18	20.5	20.5	65.9
	Setuju	16	18.2	18.2	84.1
	Tidak Setuju	9	10.2	10.2	94.3
	Sangat Tidak Setuju	5	5.7	5.7	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Kuesioner Kepuasan Kerja, 2019

Berdasarkan tabel 4.31 di atas, diketahui responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 40 orang (45,5%), tidak ada pendapat sebanyak 18 orang

(20,5%), setuju sebanyak 16 orang (18,2%), tidak setuju sebanyak 9 orang (10,2%) dan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (5,7%).

Tabel 4.32 Gaji Yang Diterima Sesuai Dengan Pekerjaan Yang Dilakukan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	45	51.1	51.1	51.1
	Setuju	34	38.6	38.6	89.8
	Tidak Ada Pendapat	6	6.8	6.8	96.6
	Tidak Setuju	2	2.3	2.3	98.9
	Sangat Tidak Setuju	1	1.1	1.1	100.0
	Total	88	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Kuesioner Kepuasan Kerja, 2019

Berdasarkan tabel 4.32 di atas, diketahui responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 45 orang (51,1%), setuju sebanyak 34 orang (38,6%), tidak ada pendapat sebanyak 6 orang (6,8%), tidak setuju sebanyak 2 orang (2,3%) dan responden yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 1 orang (1,1%)

6. Uji Validitas dan Reliabilitas

1) Uji validitas (Uji keabsahan)

Untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam daftar pertanyaan (angket) yang telah disajikan pada responden maka diperlukan uji validitas. Apabila validitas setiap pertanyaan lebih besar ($>$) 0,30, maka butir pertanyaan dianggap Valid.

Tabel 4.33 Validitas Variabel

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	109.56	198.365	.520	.895
X1.2	109.95	194.940	.524	.895
X1.3	109.76	194.850	.554	.894
X1.4	109.83	198.511	.542	.894
X1.5	109.61	204.033	.409	.897
X1.6	109.56	204.778	.355	.898
X1.7	110.11	199.228	.480	.896
X1.8	109.85	194.748	.628	.892
X2.1	109.55	202.159	.478	.896

X2.2	109.75	200.075	.472	.896
X2.3	110.05	197.009	.650	.893
X2.4	109.86	196.878	.591	.893
X2.5	109.55	189.147	.349	.907
X2.6	109.95	199.837	.520	.895
X2.7	109.66	200.273	.472	.896
X2.8	109.74	200.195	.400	.897
X3.1	109.40	205.599	.426	.897
X3.2	109.72	202.597	.357	.898
X3.3	109.97	195.436	.506	.895
X3.4	109.58	200.867	.614	.894
X3.5	109.66	200.273	.472	.896
Y.1	109.39	205.573	.492	.897
Y.2	109.60	193.024	.653	.892
Y.3	109.81	198.594	.526	.895
Y.4	109.69	198.675	.466	.896
Y.5	110.08	197.545	.416	.897
Y.6	109.59	201.394	.516	.895

Sumber : Hasil pengolahan SPSS, 2019

Dari tabel 4.33 di atas diketahui nilai ke semua butir pernyataan (item 1 sampai dengan 27) yang terlihat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* memiliki nilai koefisien melebihi angka 0,30 hal ini dapat dinyatakan bahwa semua butir pernyataan adalah *valid* (sah), sedangkan signifikan dari data sendiri berdasarkan jumlah N atau responden 88 pada *degree of freedom* (df) atau derajat kebebasan (dk) 0,05 atau 5%, r_{hitung} harus lebih besar dari r_{tabel} ($r_{hitung} > r_{tabel}$), setelah dilihat tabel r didapat bahwa $r_{tabel} = 0,20$ maka nilai seluruh r_{hitung} yang terlihat pada *Corrected Item-Total Correlation* lebih besar dari 0,20 dengan demikian dapat disimpulkan seluruh butir pernyataan valid dan signifikan.

2) Uji Reliabilitas (Kehandalan)

Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar ($>$) **0,60**. Reliabilitas dari pernyataan kuisioner yang diajukan kepada responden dalam penelitian ini akan terlihat pada tabel *Reliability Statistics* yang disajikan berikut ini :

Tabel 4.34 Reliabilitas Variabel

Cronbach's Alpha	N of Items
.899	27

Sumber : Hasil pengolahan SPSS,2019

Pada tabel 4.34 di atas di atas didapat *cronbach's Alpha* sebesar **0,899**. Seluruh nilai *cronbach's Alpha* pada setiap variabel $0,800 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa konstruk pernyataan yang telah disajikan pada responden adalah bisa diterima dan handal.

7. Uji Asumsi Klasik

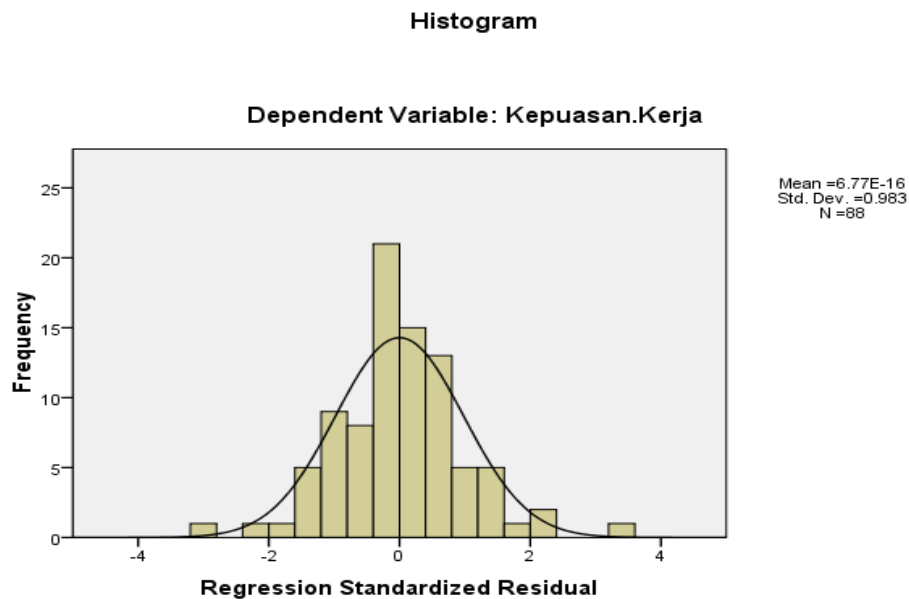
Sebelum melakukan pengujian hipotesis dari penelitian ini, terlebih dahulu dilakukan pengujian asumsi klasik untuk memastikan bahwa alat uji regresi berganda layak atau tidak untuk digunakan dalam pengujian hipotesis. Apabila uji asumsi klasik telah terpenuhi, maka alat uji statistik regresi linier berganda dapat digunakan.

1) Uji Normalitas

Uji normalitas berguna untuk mengetahui apakah variabel dependen, independen atau keduanya berdistribusi normal, mendekati normal atau tidak. uji normalitas pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

a) Histogram kurva normal

Normalitas data dapat ditentukan berdasarkan gambar histogram kurva normal seperti pada gambar 4.2 berikut ini :



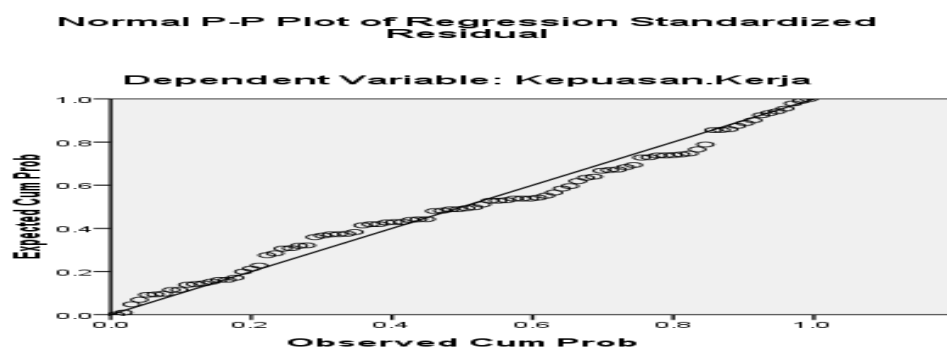
Gambar 4.2 Histogram Kurva Normal

Sumber: hasil pengolahan SPSS,2019

Bentuk gambar kurva pada gambar 4.2 diatas dikatakan memiliki data berdistribusi normal karena memiliki kemiringan yang cenderungimbang, baik pada sisi kiri maupun sisi kanan dan kurva berbentuk menyerupai lonceng yang hampir sempurna.

b) P-P Plot

Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Hasil pengujian normalitas data berdasarkan gambar P-P plot adalah seperti pada gambar 4.3 berikut ini :



Gambar 4.3 Uji Normalitas P-P plot of Regression Standardized Residual

Sumber: hasil pengolahan SPSS,2019

Berdasarkan gambar 4.3 di atas memperlihatkan bahwa distribusi dari titik – titik dari promosi jabatan, penempatan dan kompetensi menyebar disekitar garis diagonal kepuasan kerja yang dapat disimpulkan bahwa data yang disajikan dapat dikatakan normal.

c) Uji *Kolmogrof Smirnov* (K-S)

Uji *Kolmogrof Smirnov* (K-S), dilakukan untuk mengetahui data normal atau tidak, dapat dilihat dari nilai profitabilitasnya. Data adalah normal, jika nilai K-S adalah (Asymp. Sig (2 Tailed) > (α) 0,05). Hasil uji *Kolmogrof Smirnov* (K-S) adalah seperti pada tabel 4.34 berikut ini :

Tabel 4.35 Hasil Uji *Kolmogrof Smirnov*

		Promosi.Jabatan	Penempatan	Kompetensi	Kepuasan.Kerja
N		88	88	88	88
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	33.40	33.53	21.45	25.57
	Std. Deviation	4.738	5.168	2.775	3.467
Most Extreme Differences	Absolute	.189	.161	.192	.140
	Positive	.107	.103	.111	.101
	Negative	-.189	-.161	-.192	-.140
Kolmogorov-Smirnov Z		1.775	1.510	1.797	1.318
Asymp. Sig. (2-tailed)		.014	.021	.013	.062

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: hasil pengolahan SPSS,2019

Berdasarkan tabel 4.35 diatas diketahui Asymp. Sig (2-Tailed) promosi jabatan (0,014), penempatan (0,021),kompetensi (0,013) dan kepuasan kerja (0,062) > (α) 0,05.

2) Uji multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik adalah, apabila tidak terjadi korelasi diantara variabel bebasnya. Apabila terjadi saling korelasi maka variabel-variabel tersebut tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel bebas yang memiliki korelasi antar sesama variabel sama dengan nol. Uji

multikolinieritas dilakukan dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS Apabila nilai *VIF* lebih kecil daripada 4 atau 5 maka dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas. Selanjutnya hasil uji Multikolinieritas dapat dilihat pada tabel 4.35 berikut :

Tabel 4.36 Hasil Uji Multikolinieritas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Penempatan	.402	2.488
	Kompetensi	.435	2.297
	Promosi.Jabatan	.357	2.799

a. Dependent Variable: Kepuasan.Kerja

Sumber: hasil pengolahan SPSS,2019

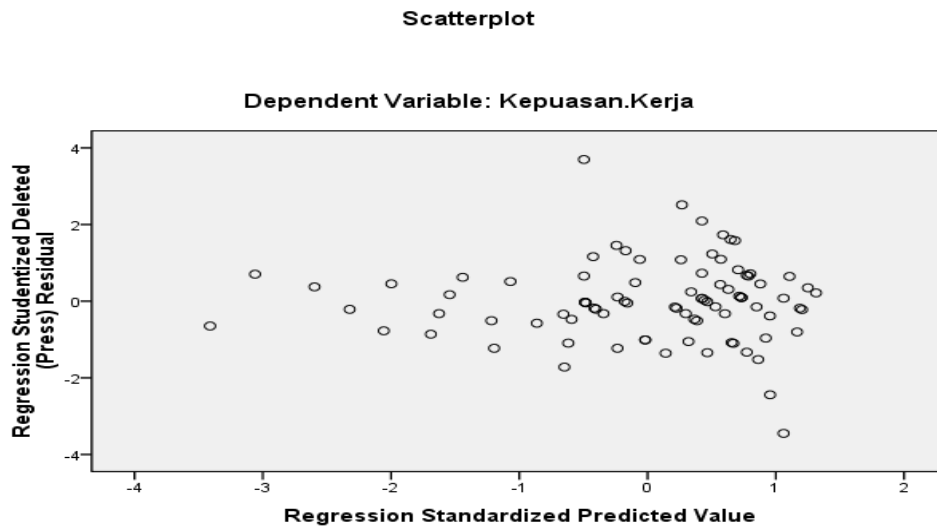
Berdasarkan tabel 4.36 di atas dapat dilihat bahwa tidak terjadi korelasi antar independent variabel karena nilai *VIF* promosi jabatan $2,488 < 5$, penempatan $2,297 < 5$, kompetensi $2,799 < 5$ Dengan demikian dapat disimpulkan model regresi tidak terjadi multikolinieritas.

3) Uji heterokedastisitas

Mendeteksi apakah ada atau tidaknya gejala heterokedastisitas dapat dilakukan dengan menganalisis penyebaran titik-titik yang terdapat pada *scatterplot* yang dihasilkan dengan menggunakan program SPSS dengan dasar pengambilan keputusan sebagai berikut :

- (1) Jika diagram pancar yang ada membentuk pola-pola tertentu yang teratur maka regresi mengalami gangguan heterokedastisitas.
- (2) Jika diagram pancar tidak membentuk pola atau dengan acak maka regresi mengalami heterokedastisitas.

Berdasarkan hasil penelitian dapat dilihat dalam gambar 4.4 berikut :



Gambar 4.4 Uji Heterokedastisitas

Sumber : Hasil pengolahan SPSS,2019

Berdasarkan gambar 4.4 di atas, terlihat titik secara acak atau tidak membentuk suatu pola tertentu yang jelas. Hal ini berarti tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi ini layak dipakai untuk prediksi kepuasan kerja berdasarkan masukan variabel independennya.

8. Uji Regresi Berganda

Tabel 4.37 Model Regresi linier berganda
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.319	1.328		.993	.323
	Penempatan	.066	.050	.099	1.327	.188
	Kompetensi	.329	.089	.263	3.679	.000
	Promosi.Jabatan	.448	.058	.612	7.750	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan.Kerja

Sumber : Hasil pengolahan SPSS,2019

Berdasarkan tabel 4.37 di atas diperoleh persamaan regresinya adalah :

Kepuasan kerja = 1,319 + promosi jabatan (0,448) + penempatan (0,66) + kompetensi (0,329). Konstanta sebesar 1,319 menyatakan jika tidak ada variabel

bebas atau bernilai 0 maka variabel terikat (kepuasan kerja) tetap sebesar 1,319. Nilai koefisien sebesar 0,448 menunjukkan apabila promosi jabatan diberikan sebesar 1 akan mempengaruhi nilai kepuasan kerja sebesar 0,448, Nilai koefisien sebesar 0,066 menunjukkan apabila penempatan diberikan sebesar 1 akan mempengaruhi kepuasan kerja sebesar 0,066 dan nilai koefisien sebesar 0,329 menunjukkan apabila kompetensi diberikan sebesar 1 maka akan mempengaruhi kepuasan kerja sebesar sebesar 0,329.

9. Uji Hipotesa

1) Uji pengaruh bersama-sama/simultan (Uji F)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah promosi jabatan, penempatan dan kompetensi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada tingkat kepercayaan (*Confidence Interval*) 95% atau level pengujian hipotesis 5% dengan uji F hipotesis yang dianjurkan.

$H_0 : \beta_1 : \beta_2 = 0$ artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan dan bersama-sama antara independent variabel (promosi jabatan, penempatan dan kompetensi) terhadap dependen variabel (kepuasan kerja).

$H_1 : \text{Minimal } 1 \neq 0$ artinya terdapat pengaruh yang signifikan dan bersama-sama antara independent variabel (promosi jabatan, penempatan dan kompetensi) terhadap dependent variabel (kepuasan kerja).

Pengujian menggunakan uji F dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut :

(a) Tolak hipotesa apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau signifikan $F > \alpha 5\%$

(b) Terima hipotesa apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau signifikan $F \leq \alpha 5\%$

Tabel 4.38 F Hitung
ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	849.669	3	283.223	121.430	.000 ^a
	Residual	195.922	84	2.332		
	Total	1045.591	87			

a. Predictors: (Constant), Promosi.Jabatan, Kompetensi, Penempatan

b. Dependent Variable: Kepuasan.Kerja

Sumber : Hasil pengolahan SPSS,2019

Berdasarkan tabel 4.38 di atas diketahui bahwa F_{hitung} sebesar 121,430 sedangkan F_{tabel} sebesar 3,10 yang dapat dilihat pada $\alpha 5\%$ (lihat lampiran tabel F). Dengan tingkat signifikan 0,00 dan probabilitas signifikan lebih kecil dari 0,05 yaitu $0,00 \leq 0,05$ maka dapat dikatakan bahwa hipotesa diterima yaitu promosi jabatan, penempatan dan kompetensi secara bersama-sama berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

2) Uji pengaruh sebagian/parsial (Uji T)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah promosi jabatan, penempatan dan kompetensi berpengaruh secara parsial/sebagian dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada tingkat kepercayaan (*Confidence Interval*) 95% atau level pengujian hipotesis 5% dengan uji t hipotesis yang dianjurkan.

Tabel 4.39 T Hitung
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.319	1.328		.993	.323
	Penempatan	.066	.050	.099	1.327	.188
	Kompetensi	.329	.089	.263	3.679	.000
	Promosi.Jabatan	.448	.058	.612	7.750	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan.Kerja

(1) Pengaruh promosi jabatan terhadap kepuasan kerja

$H_0 : \beta_1 = 0$, Artinya tidak terdapat pengaruh promosi jabatan terhadap kepuasan kerja

$H_1 : \beta_1 \neq 0$, Artinya terdapat pengaruh promosi jabatan terhadap kepuasan kerja.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan adalah :

(a) Tolak hipotesa apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $\text{sig } t > \alpha 5 \%$

(b) Terima hipotesa apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $\text{sig } t \leq \alpha 5 \%$

Berdasarkan tabel 4.39 di atas menunjukkan bahwa nilai $t_{hitung} 7,750 > t_{tabel} 1,663$ dan nilai probabilitas signifikan $0,00 \leq 0,05$, maka dapat dikatakan bahwa hipotesa diterima yakni ada pengaruh promosi jabatan terhadap kepuasan kerja.

(2) Pengaruh penempatan terhadap kepuasan kerja

$H_0 : \beta_2 = 0$, Artinya tidak terdapat pengaruh penempatan terhadap kepuasan kerja

$H_1 : \beta_2 \neq 0$, Artinya terdapat pengaruh penempatan terhadap kepuasan kerja

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan adalah :

(a) Tolak hipotesa apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $\text{sig } t > \alpha 5 \%$

(b) Terima hipotesa apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $\text{sig } t \leq \alpha 5 \%$

Berdasarkan tabel 4.39 di atas menunjukkan bahwa nilai $t_{hitung} 1,327 < t_{tabel} 1,663$ dan nilai probabilitas signifikan $0,188 > 0,05$, maka dapat dikatakan bahwa hipotesa ditolak yang artinya tidak ada pengaruh penempatan terhadap kepuasan kerja.

(3) Pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja

$H_0 : \beta_1 = 0$, Artinya tidak terdapat pengaruh kompetensi kerja terhadap kepuasan kerja

$H_1 : \beta_1 \neq 0$, Artinya terdapat pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan adalah :

(c) Tolak hipotesa apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $\text{sig } t > \alpha 5 \%$

(d) Terima hipotesa apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $\text{sig } t \leq \alpha 5 \%$

Berdasarkan tabel 4.39 di atas menunjukkan bahwa nilai $t_{hitung} 3,679 > t_{tabel} 1,663$ dan nilai probabilitas signifikan $0,00 \leq 0,05$, maka dapat dikatakan bahwa hipotesa diterima yakni ada pengaruh kompetensi kerja terhadap kepuasan kerja.

10. Uji pengaruh determinasi

Tabel 4.40 Model Summary

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.901 ^a	.813	.806	1.527	1.403

a. Predictors: (Constant), Promosi.Jabatan, Kompetensi, Penempatan

b. Dependent Variable: Kepuasan.Kerja

Sumber: hasil pengolahan SPSS,2019

Berdasarkan tabel 4.40 di atas terlihat bahwa besarnya adjusted R_{Square} sebesar 0,806 berarti 80,6 % variasi kepuasan kerja yang dapat dijelaskan oleh variasi variabel independen promosi jabatan, penempatan dan kompetensi sedangkan sisanya ($100 \% - 80,6\% = 19,4 \%$) dijelaskan oleh faktor-faktor lain atau variabel di luar model penelitian.

B. Pembahasan

Dari hasil penelitian diketahui promosi jabatan, penempatan dan kompetensi berpengaruh secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja (F_{hitung}

121,430 > $F_{\text{tabel}} 3,10$) dan sig 0,00 ≤ 0,05) dan secara parsial didapati hasil penelitian promosi jabatan berpengaruh terhadap kepuasan kerja ($t_{\text{hitung}} 7,750 > t_{\text{tabel}} 1,663$ dan sig 0,00 ≤ 0,05), penempatan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan ($t_{\text{hitung}} 1,327 < t_{\text{tabel}} 1,663$ dan sig 0,188 > 0,05) dan kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan kerja ($t_{\text{hitung}} 3,679 > t_{\text{tabel}} 1,663$ dan sig 0,000 < 0,05).

Kepuasan kerja pegawai pada sebuah organisasi merupakan salah satu faktor yang paling sering ditelaah dan dikaji karena kepuasan kerja merupakan faktor yang dapat menyebabkan terjadinya penurunan produktifitas kerja sehingga juga dapat menurunkan kinerja individu dan berdampak kepada penurunan kinerja organisasi dan begitu juga sebaliknya jika pegawai merasa organisasi dapat memenuhi kepuasannya maka produktifitasnya dapat meningkat dan ukuran kinerja baik individu maupun organisasi juga dapat maksimal. Menurut Harris (Bagia,2015) kepuasan kerja adalah merupakan perasaan senang pekerja terhadap pekerjaan dan organisasinya dan menurut Wood (Bagia,2015) kepuasan kerja adalah tingkat dimana individu merasa positif atau negatif mengenai pekerjaan mereka. Kepuasan kerja tidaklah berdiri sendiri melainkan dipengaruhi oleh banyak faktor yang diantara adalah promosi jabatan yakni perubahan posisi/jabatan atau pekerjaan dari tingkat lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi, biasanya akan diikuti dengan meningkatnya tanggung jawab, hak, serta status sosial seseorang. Berikutnya faktor penempatan yakni proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang,

serta tanggung jawab, serta faktor kompetensi yaitu kemampuan untuk melaksanakan satu tugas, kemampuan untuk mengintegrasikan pengetahuan, keterampilan-keterampilan, sikap-sikap dan nilai-nilai pribadi, dan kemampuan untuk membangun pengetahuan dan keterampilan yang didasarkan pada pengalaman dan pembelajaran yang dilakukan.

Bagi dosen dan pegawai akademi parawisata Medan kepuasan kerja mereka didorong atau dipengaruhi oleh faktor promosi jabatan dan kompetensi yang dapat diartikan bahwa mereka akan merasa puas jika promosi jabatan dan kompetensi dilakukan dengan baik oleh organisasi namun penempatan tidak mempengaruhi kepuasan mereka dan faktor – faktor ini berpengaruh 80,6% sedangkan 19,4% dipengaruhi oleh faktor diluar penelitian ini.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Analisis Promosi Jabatan, Penempatan dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Akademi Pariwisata Medan, dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Promosi jabatan, penempatan dan kompetensi berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kepuasan kerja dosen dan pegawai Akademi Pariwisata Medan
2. Promosi jabatan dan kompetensi berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja dosen dan pegawai Akademi Pariwisata Medan sedangkan Penempatan secara parsial tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja dosen dan pegawai Akademi Pariwisata Medan, kemudian besarnya pengaruh variabel promosi jabatan, penempatan dan kompetensi terhadap kepuasan kerja yakni 80,6% sedangkan sisanya sebesar 19,4% dijelaskan oleh faktor-faktor lain atau variabel di luar model penelitian ini.

B. Saran

Adapun saran yang dapat penulis berikan untuk pihak-pihak yang berkepentingan yaitu :

1. Penempatan dosen dan pegawai harus benar – benar memperhatikan syarat-syarat yang telah ditentukan sehingga dosen dan pegawai dapat merasa puas terhadap organisasi begitu juga promosi jabatan dilakukan dengan terbuka dan transparan dan memenuhi semua unsur persyaratan sehingga dosen dan

pegawai dapat menerima semua keputusan direktur serta peningkatan kompetensi harus lebih rutin dengan tujuan agar dosen dan pegawai dapat mencapai visi dan misi organisasi baik melalui program pelatihan *hard skill* dan *soft skill* seperti pelatihan bahasa Inggris, penulisan jurnal internasional, inovasi dan kreatifitas atau pelatihan kepemimpinan.

2. Diperlukan penelitian lanjutan tentang faktor-faktor lain yang mungkin mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja dosen dan pegawai pada akademi Pariwisata Medan, Penelitian lanjutan ini sangat diperlukan untuk dapat mengidentifikasi faktor-faktor lain secara signifikan demi peningkatan kepuasan kerja dosen dan pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

BUKU

- Bagia, I.W. (2015). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang : Penerbit Universitas Diponegoro
- Hasibuan, M.S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara
- Hidayat, R. Rusiadi, dan M. Isa Indrawan. 2014. *Teknik Proyeksi Bisnis*. USU. Press
- Hidayat, R., & Subiantoro, N. Rusiadi. 2013. *Metode Penelitian*. USU Press.
- Mangkunegara, A.P. (2013). *Manajemen Pegawai Organisasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Manullang, M dan Pakpahan, M. (2014). *Metodologi Penelitian, Proses Penelitian Praktis*. Bandung : Citapustaka Media
- Rusiadi, et.al. (2014). *Metode Penelitian manajemen, akuntansi dan ekonomi pembangunan*. Medan: USU Press
- Siagian, S. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Sutrisno, E. (2015). *Manajemen Pegawai*. Jakarta : Kencana
- Sugiyono. (2012). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- _____ (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta
- Umar, H. (2013). *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis*. Jakarta : Rajawali

JURNAL

- Ahmad, R. (2019). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Mitra Niaga Sejati Jaya-Langkat. *Jumant*, 11(2), 137-146.
- Ananda, G. C. (2019). Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Promosi Pegawai Pada Perguruan Panca Budi Medan. *Jurnal Abdi Ilmu*, 12(1), 102-113.
- Andika, R. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja dan Persaingan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Universitas Pembangunan Panca Budi Medan. *JUMANT*, 11(1), 189-206.
- Andika, R. (2018). Pengaruh Kemampuan Berwirausaha dan Kepribadian Terhadap Pengembangan Karir Individu Pada Member PT. Ifaria Gemilang (IFA) Depot Sumatera Jaya Medan. *JUMANT*, 8(2), 103-110.

- Agustina,W,(2014).Dampak Pengawasan dan Kepuasan Kerja dalam Mempengaruhi Disiplin Kerja Karyawan PT.Perkebunan Nusantara IV (PERSERO) Medan. Jurnal
- Aspan, H. (2017). "Good Corporate Governance Principles in the Management of Limited Liability Company. International Journal of Law Reconstruction, Volume 1 No. 1, pp. 87-100.
- Ataunur,I dan Ariyanto,E.(2015). Pengaruh Kompetensi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Adaro Energy,Tbk.Jurnal
- Agung,B,(2013).Hubungan antara disiplin kerja dengan kualitas pelayanan concierge pada hotel sahid Jaya Solo.Jurnal
- Akbar,R,D.(2014).Pengaruh Kemampuan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Kecamatan Tambaksari Surabaya. Jurnal
- Aldilaningsari,Y,Dkk.(2014).Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT. Bank Jatim Cabang Malang). Jurnal
- Agustin,S.(2015). Pengaruh Penempatan Kerja, Disiplin Kerja dan Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada pegawai Direktorat Jenderal Perkeretaapian Kementerian Perhubungan RI). Skripsi
- Devi,Dkk.(2016). Pengaruh Penempatan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PG Tjoekir Jombang). Jurnal
- Efendy,E.S.(2017). Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kejaksaan Negeri Kendari. Skripsi
- Faustyna. (2014).Pengaruh Kompetensi dan Komitmen pada tugas terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Dharma Deli Medan. Jurnal manajemen & Bisnis Vo. 14
- Gladisef,V.(2016). Pengaruh Penghargaan, Hukuman dan Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Promosi Jabatan Pegawai Pada PT. Bank Sumut Cabang koordinator Medan.Skripsi
- Harahap, R. (2018). Analisa Kepuasan Kerja Karyawan Di Cv. Rezeki Medan. Jumant, 8(2), 97-102.
- Hasibuan, H. A., Purba, R. B., & Siahaan, A. P. U. (2016). Productivity assessment (performance, motivation, and job training) using profile matching. SSRG Int. J. Econ. and Management Stud, 3(6).
- Indrawan, M. I., & SE, M. (2015). Pengaruh Promosi Jabatan dan Mutasi terhadap Prestasi Kerja Pegawai PT. Bank Mandiri (Persero) Cabang Ahmad Yani Medan. Jurnal ilmiah INTEGRITAS, 1(3).
- Indrawan, M. I. (2019). Pengaruh Etika Kerja, Pengalaman Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Kecamatan Binjai Selatan. Jurnal Abdi Ilmu, 10(2), 1851-1857
- Jauhariah.(2014).Pengaruh Faktor Penempatan Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Bengkulu. Skripsi

- Malikhah, I. (2019). Pengaruh Mutu Pelayanan, Pemahaman Sistem Operasional Prosedur Dan Sarana Pendukung Terhadap Kepuasan Mahasiswa Universitas Pembangunan Panca Budi. *Jumant*, 11(1), 67-80.
- Nolandari,S,Dkk.(2015). Pengukuran Kepuasan Kerja Karyawan APLP Dan A semen Padang (PT.X).*Jurnal*
- Qustolani,A.(2017). Pengaruh Kepuasan Kerja, Keadilan Prosedur dan Kompensasi Terhadap Kinerja (Studi Kasus Pada Industri Rotan Sekecamatan Leuwimunding Majalengka). *Jurnal*
- Raharjo,S,Dkk.(2016). Pengaruh Kemampuan Kerja, Pengalaman, Dan Pelatihan Terhadap Produktifitas Kerja Karyawan Dengan Kompetensi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada KUD “PATI KOTA” Kabupaten Pati). *Jurnal*
- Sudarwin.(2014). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Pada *Resort* Dangau Kota Singkawang. *Jurnal*
- Wicaksono,DP.(2014).Analisis Pengaruh Kompetensi Dan Loyalitas Karyawan Terhadap Promosi Jabatan Pada PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk. (Bank Jatim) Cab. Pasuruan (Deskripsi penelitian di Bank Jatim Cab. Pasuruan)
- Widianingsih,E,Dkk.(20145). Pengaruh Penempatan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. BRI (PERSERO), Tbk Cabang Semarang Pattimura.*Jurnal*
- Wulandari,S.(2013). Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan di Departemen Customer Care pada PT Toyota Astra Financial Services. *Skripsi*