

**HUBUNGAN ANTARA PROMOSI JABATAN DENGAN  
KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN TETAP PT. KERETA  
API INDONESIA (Persero) DIVISI REGIONAL I SUMATERA  
UTARA**

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh  
Gelar Sarjana di Fakultas Psikologi  
Universitas Medan Area

Diajukan oleh:

**Vivi Alnuvia Bangun**

16.860.0514



**FAKULTAS PSIKOLOGI  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2023**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 24/10/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)24/10/23

## HALAMAN PENGESAHAN

**Judul Skripsi** : Hubungan antara Promosi Jabatan dengan Kepuasan Kerja pada  
Karyawan tetap PT Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi  
Regional I Sumatera Utara

**Nama** : Vivi Alnuvia Bangun

**NPM** : 168600514

**Fakultas** : Psikologi



Disetujui Oleh  
Komisi Pembimbing

Istiana, S.Psi, M.Pd, M.Psi

Pembimbing



Prof. Dr. H. Saifuddin, Ph.D  
Dekan



Laili Alfita, S.Psi., M.M., M.Psi, Psikolog  
Wakil Dekan Bidang Pendidikan,  
Penelitian, dan Pengabdian Kepada  
Masyarakat

**Tanggal Lulus** : 01 September 2023

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 24/10/23

Access From (repository.uma.ac.id)24/10/23

## **HALAMAN PERNYATAAN**

Saya menyatakan bahwa skripsi yang saya susun, sebagai syarat memperoleh gelar sarjana merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan skripsi ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah.

Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya dengan peraturan yang berlaku, apabila di kemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam skripsi ini.

Medan, 01 September 2023



Vivi Alnuvia Bangun

168600514

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
TUGAS AKHIR/SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

---

Sebagai sivitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Vivi Alnuvia Bangun  
NPM : 168600514  
Program Studi : Psikologi Industri dan Organisasi  
Fakultas : Psikologi  
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area **Hak Bebas Royalti Non eksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah yang berjudul :

**Hubungan Promosi Jabatan dengan Kepuasan Kerja Karyawan Tetap pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara**

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat dan mempublikasikan skripsi milik saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di: Medan

Pada tanggal: 01 September 2023

Yang Menyatakan



(Vivi Alnuvia Bangun)

## RIWAYAT HIDUP

Peneliti dilahirkan di Firdaus pada tanggal 10 September 1997, dari Ayah M. Alfian Bangun dan Ibu Nuriana Munte. Peneliti merupakan anak pertama dari dua bersaudara.

Pada tahun 2015, peneliti lulus dari SMA Negeri 1 Sei Rampah dan pada tahun 2016 penulis terdaftar sebagai Mahasiswa Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.



## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT yang senantiasa melimpahkan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi penelitian ini. Adapun maksud dan tujuan dari penelitian ini adalah untuk “ Hubungan Promosi Jabatan dengan Kepuasan Kerja pada Karyawan Tetap PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara”. Penulis menyadari bahwa keberhasilan dalam menyelesaikan proposal penelitian ini tidak terlepas dari bimbingan, bantuan dan kerjasama yang baik dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini, peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Drs. M. Erwin Siregar, MBA selaku Yayasan Pendidikan Haji Agus Salim.
2. Bapak Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng, M.Sc selaku Rektor Universitas Medan Area.
3. Bapak Prof. Dr.Hasanuddin., Ph.D selaku Dekan Fakultas Psikologi Universitas Medan Area yang telah meluangkan waktu, yang selalu meringankan dan melancarkan segala urusan saya selama proses pembuatan skripsi.
4. Istiana, S.Psi, M.Pd, M.Psi selaku dosen pembimbing saya yang selalu memberikan semangat untuk saya, yang selalu meluangkan waktu untuk saya, yang memberikan banyak masukan serta ilmu beliau pada saya untuk menyelesaikan skripsi ini.
5. Terima kasih yang sebesar-besarnya kepada segenap Dosen Fakultas Psikologi yang telah memberikan ilmu selama proses belajar sehingga

peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini dan juga pegawai-pegawai yang telah membantu dalam mengurus keperluan penyelesaian skripsi.

6. Teristimewa untuk keluarga tercinta terutama kedua orang tua saya yaitu Ayah M. Alfian Bangun dan Ibu Nuriana Munte yang tiada hentinya memberikan doa dan semangat sehingga saya dapat menyelesaikan pendidikan ini dengan lancar.
7. Teman-teman stambuk 2016 Fakultas Psikologi Universitas Medan Area, terkhusus teman-teman yang saling memberikan dukungan dalam penyelesaian skripsi ini.
8. Para Karyawan Tetap yang bertugas sebagai Pengatur Perjalanan Kereta Api terima kasih atas partisipasi dan waktunya untuk mengisi angket peneliti.
9. Terima kasih untuk semua pihak yang terlibat dalam proses panjang ini yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu dan terima kasih untuk semua pembaca. Semoga karya tulis ini bermanfaat.

Saya selaku peneliti sangat menyadari bahwa masih sangat banyak kelemahan pada skripsi ini baik tata tulis maupun isi yang ada. Maka dari itu, saya selaku peneliti mengharapkan saran dan kritik untuk membantu saya menyempurnakan skripsi ini. Semoga kebaikan yang kalian berikan kepada saya selaku peneliti akan mendapatkan pahala yang berlipat ganda dari Allah SWT aamiin. Demikian sebagai penutup saya selaku peneliti berharap semoga skripsi ini dapat berguna untuk perkembangan ilmu Psikologi.

Medan, \_\_\_\_\_

(Vivi Alnuvia Bangun)

168600514

## DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN .....	ii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI .....	iv
RIWAYAT HIDUP.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
ABSTRAK.....	xiv
<i>ABSTRAC</i> .....	xv
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	8
C. Tujuan Penelitian .....	8
D. Hipotesis .....	8
E. Manfaat Penelitian .....	9
1. Manfaat Teoritis.....	9
2. Manfaat Praktis.....	9
BAB II LANDASAN TEORI.....	10
A. Kepuasan Kerja.....	10
1. Pengertian Kepuasan Kerja .....	10
2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	10
3. Aspek-Aspek Kepuasan Kerja.....	14
B. Promosi Jabatan .....	17
1. Pengertian Promosi Jabatan.....	17
2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Promosi Jabatan .....	18
3. Indikator Promosi Jabatan .....	19
C. Karyawan Tetap .....	21
1. Pengertian Karyawan Tetap .....	21
2. Ciri-ciri Pekerjaan Karyawan Tetap .....	22

3. Syarat-Syarat Pekerja Tetap .....	23
D. Hubungan Promosi Jabatan dengan Kepuasan Kerja .....	24
E. Kerangka Konseptual .....	27
BAB III METODE PENELITIAN .....	28
A. Tipe Penelitian .....	28
B. Identifikasi Variabel Penelitian .....	28
1. Variabel bebas (X) .....	28
2. Variabel terikat (Y) .....	28
C. Definisi Operasional .....	28
1. Variabel Bebas .....	29
2. Variabel Terikat .....	29
D. Subjek Penelitian.....	29
1. Populasi.....	29
2. Teknik Sampel .....	29
E. Teknik Pengumpulan Data .....	30
1. Skala Promosi Jabatan.....	30
2. Skala Loyalitas Karyawan.....	31
F. Validitas dan Reliabilitas .....	31
1. Validitas .....	31
2. Reliabilitas .....	33
G. Analisis Data.....	33
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	35
A. Orientasi Kacah dan Persiapan Penelitian .....	35
1. Orientasi Kacah.....	35
2. Persiapan Penelitian .....	36
B. Pelaksanaan Uji Coba .....	41
1. Uji Coba Alat Ukur Penelitian .....	41
2. Hasil Uji Coba Alat Ukur Skala Kepuasan Kerja .....	43
C. Pelaksanaan Penelitian.....	44
D. Analisis Data dan Hasil Penelitian .....	45
1. Uji Asumsi .....	45
2. Uji Linearitas .....	46
Korelasional .....	47
3. Hasil Perhitungan Korelasi <i>r Pearson</i> .....	48
4. Hasil Perhitungan Mean Hipotetik dan Mean Empirik.....	49
E. Pembahasan .....	52

BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....	57
A. Simpulan.....	57
B. Saran.....	57
DAFTAR PUSTAKA.....	59
LAMPIRAN – A DOKUMEN.....	62
LAMPIRAN – B UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS.....	65
LAMPIRAN – C UJI NORMALITAS VARIABEL PENELITIAN.....	73
LAMPIRAN – D UJI LINEARITAS VARIABEL PENELITIAN.....	75
LAMPIRAN – E HASIL PERHITUNGAN DAN ANALISIS DATA.....	79
LAMPIRAN – F ALAT UKUR PENELITIAN.....	81



## Loyalitas

### DAFTAR TABEL

Tabel 4. 1.....	38
Tabel 4. 2.....	39
Tabel 4. 3.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4. 4.....	40
Tabel 4. 5.....	42
Tabel 4. 6.....	43
Tabel 4. 7.....	43
Tabel 4. 8.....	46
Tabel 4. 9.....	47
Tabel 4. 10.....	48
Tabel 4. 11.....	51



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 4. 1 .....	51
Gambar 4. 2 .....	52



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran – A Sebaran Data Penelitian.....	65
Lampiran – B Uji Validitas Dan Realibilitas.....	68
Lampiran - C Uji Normalitas Variabel Penelitian.....	76
Lampiran - D Uji Linearitas Variabel Penelitian.....	78
Lampiran - E Hasil Perhitungan Dan Analisis Data.....	82
Lampiran – F Alat Ukur Penelitian.....	84



## HUBUNGAN ANTARA PROMOSI JABATAN DENGAN KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN TETAP PT. KERETA API INDONESIA (Persero) DIVISI REGIONAL I SUMATERA UTARA

Oleh:

VIVI ALNUVIA BANGUN

168600514

### ABSTRAK

Promosi jabatan adalah peningkatan jabatan dari jabatan sebelumnya ke jabatan yang lebih tinggi, dengan wewenang, kekuasaan, dan tanggung jawab yang lebih besar dari jabatan sebelumnya, sementara kepuasan kerja merupakan sikap emosional individu baik positif maupun negatif terhadap pekerjaannya yang dicerminkan dalam moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk melihat hubungan promosi jabatan terhadap kepuasan kerja pada karyawan tetap PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara. Tipe penelitian yang digunakan yaitu kuantitatif korelasional dengan teknik *total sampling*. Sampel penelitian berjumlah 109 karyawan tetap dengan kriteria karyawan tetap yang bertugas sebagai PPKA (Pengatur Perjalanan Kereta Api). Alat ukur yang digunakan yakni skala promosi jabatan yang disusun berdasarkan indikator-indikator menurut Mualimah dan Yusuf (2022), dan skala kepuasan kerja yang disusun berdasarkan aspek-aspek menurut Schermerhorn dalam Hanafi, dkk (2022). Hipotesis dari penelitian ini diterima artinya ada hubungan promosi jabatan dengan kepuasan kerja. Hasil ini diketahui dengan melihat mean hipotetik kepuasan kerja 72,5 dan promosi jabatan 105 kemudian mean empirik kepuasan kerja 87,54 dan promosi jabatan 124,84. Hasil analisis menggunakan *product moment* dengan nilai koefisien korelasinya 0,953 signifikansi  $p = 0,000 < 0,050$ , dengan bobot sumbangan 95,3%, masih terdapat 4,7% pengaruh dari faktor lain yaitu pekerjaan itu sendiri, pengawas, rekan kerja, dan gaji.S

**Kata kunci:** Promosi Jabatan, Kepuasan Kerja, Karyawan Tetap

**THE CORRELATION BETWEEN JOB PROMOTION AND JOB SATISFACTION FOR PERMANENT EMPLOYEES OF PT KERETA API INDONESIA (PERSERO) REGIONAL DIVISION I NORTH SUMATERA**

**By:**

**VIVI ALNUVIA BANGUN**

**168600514**

**ABSTRAC**

*Promotion is an increase in position from the previous position to higher position with authority, power and greater responsibility than the previous position, job satisfaction is an individual's emotional attitude, both positive and negative, towards his work, which is reflected in disciplined working capital and employee performance. This study aims to see the correlation of promotion to the job satisfaction for permanent employees of PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Regional Division I North Sumatera. The type of research used is quantitative correlation with total sampling technique. The research sample was 109 permanent employees with the criteria of a permanent employee who is in charge of controlling train travel. The measuring instrument used is the job promotion scale which is based on indicators according to Mualimah dan Yusuf (2022), and job satisfaction scale which is based on aspects according to Schermerhorn in Hanafi, dkk (2022). The hypothesis of this study is accepted, meaning that there is a correlation between promotion and job satisfaction. This results is known by looking at the hypothetical mean of job satisfaction 72,5 and promotion 105 then the empirical mean for job satisfaction is 87,54 and promotion is 124,84. The value or coefficient where the coefficient is 0,953 with a significance of  $p = 0,000 < 0,050$ , with a contribution weight of 95,3%. From these results, it is known that there are still 4,7% influence from other factors. The other factors are the job itself, supervisor, work colleague, and wages.*

*Keywords: promotion, job satisfaction, permanent employees*

*Keywords: Religiosity, Psychological Well-Being*

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Seiring perkembangan waktu, manusia memerlukan sesuatu yang dapat memberikan kenyamanan dan kemudahan untuk kehidupannya baik sarana maupun prasarana infrastruktur penunjang aktivitasnya. Hampir di seluruh dunia dalam menjalankan aktivitas sehari-hari seseorang memerlukan banyak sarana serta prasarana pendukung agar tujuannya berjalan dengan baik. Pendukung tersebut yaitu tersedianya infrastruktur yang memadai, seperti komunikasi dan informatika, energi dan listrik, perumahan dan bangunan, air, jalan raya, dan transportasi (Bappenas dalam Biomantara dan Herdiansyah, 2019). Transportasi yang bertujuan untuk mempermudah mobilisasi dan mempersingkat waktu dan menunjang aktifitas berupa pesawat terbang, kapal laut, bus, mobil, motor, dan lain sebagainya. Pada transportasi darat salah satunya adalah kereta api merupakan transportasi umum yang memiliki beberapa keunggulan dan banyak diminati oleh masyarakat.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2007 tentang Perkotaan dalam ketentuan umum pasal 1 ayat 2 menyatakan bahwa kereta api adalah sarana perkotaan dengan tenaga gerak, baik berjalan sendiri maupun dirangkaikan dengan sarana perkotaan lainnya, yang akan ataupun sedang bergerak di jalan rel yang terkait dengan perjalanan kereta api. Pada transportasi ini, terdapat tenaga kerja yang dipekerjakan untuk menunjang kinerja perkotaan agar mampu melaksanakan fungsinya secara maksimal.

Tenaga kerja yang dimaksud yaitu karyawan tetap dan karyawan tidak tetap atau karyawan kontrak.

Saat ini banyak perusahaan yang membuka lapangan pekerjaan dalam hal merekrut karyawannya termasuk salah satunya adalah PT. Kereta Api Indonesia. Sesuai dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 tentang Perjanjian Kerja Waktu Tertentu, Alih Daya, Waktu Kerja dan Waktu Istirahat, dan Pemutusan Hubungan Kerja dalam ketentuan umum pasal 1 ayat 10 menyatakan bahwa perjanjian kerja waktu tertentu yang selanjutnya disingkat PKWT (karyawan kontrak) adalah perjanjian kerja antara pekerja/buruh dengan pengusaha untuk mengadakan hubungan kerja dalam waktu tertentu atau untuk pekerjaan tertentu. Sedangkan perjanjian kerja waktu tidak tertentu yang selanjutnya disingkat PKWTT (karyawan tetap) adalah perjanjian kerja antara pekerja/buruh dengan pengusaha untuk mengadakan hubungan kerja yang bersifat tetap.

Syarat-syarat pekerja tetap yaitu sesuai dengan Undang-undang Tenaga Kerja bahwasanya perjanjian kerja waktu tidak tertentu atau biasa disebut dengan karyawan tetap dilaksanakan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Kurnia (2017) mengemukakan bahwa perjanjian kerja waktu tidak tertentu dapat mensyaratkan masa percobaan kerja paling lama 3 (tiga) bulan. Selama masa percobaan pengusaha wajib membayar upah karyawan dan upah tersebut tidak boleh lebih rendah dari upah minimum yang berlaku. Karyawan tetap berhak mendapatkan kompensasi seperti uang pesangon, uang penghargaan masa kerja, uang penggantian hak, dan uang pisah (Wardana, 2022). Ciri-ciri pekerjaan untuk karyawan tetap atau perjanjian kerja waktu tidak tertentu

(PKWTT) adalah memberlakukan masa percobaan kepada karyawannya asal hal tersebut dituangkan dalam perjanjian kerja tertulis atau bila perjanjian kerjanya bersifat lisan masa percobaan harus dicantumkan dalam surat pengangkatan. Sebaliknya jika dalam perjanjian tidak disebutkan masa percobaan dan hal tersebut juga tidak dicantumkan dalam pengangkatan, maka masa percobaan dianggap tidak ada (Jehani, 2006).

Perusahaan dapat menjalankan aktivitas usahanya dengan baik dan mewujudkan tujuan yang ingin dicapai tentunya sangat dipengaruhi oleh sumber daya manusia yang dimiliki yaitu karyawan. Hal ini disebabkan karyawan merupakan penggerak operasional perusahaan yang menjalankan aktivitas yang diarahkan perusahaan. Karyawan dapat berkenan untuk bekerja lebih optimal kepada perusahaan dapat disebabkan adanya kepuasan kerja yang diperoleh karyawan (Zennita dan Manday, 2018).

Kepuasan kerja merupakan emosi yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya (Ardan dan Jaelani, 2021). Aspek-aspek kepuasan kerja yaitu skill yang bervariasi, identitas pekerjaan, kepentingan pekerjaan, otonomi, dan umpan balik pekerjaan itu sendiri (Hackman dan Oldham, dalam Febrian, dkk., 2022).

Salah satu dorongan individu bekerja pada sebuah perusahaan adalah karena adanya kesempatan untuk maju dan berkembang. Sudah menjadi sifat dasar manusia untuk mengalami peningkatan dari posisi yang sekarang dimiliki, menduduki jabatan yang lebih tinggi, serta memperoleh *income* lebih besar dari yang diperoleh saat ini. Untuk membangun karier yang cemerlang, misalnya agar mendapatkan promosi dan kenaikan gaji, seorang karyawan harus melakukan

perencanaan matang. Perencanaan karier berarti merencanakan kemungkinan-kemungkinan seorang karyawan meniti proses kenaikan pangkat atau jabatan sesuai persyaratan dan kemampuannya (Siswanto, 2019). Setiap individu menginginkan dan mengharapkan promosi karena promosi dipandang sebagai pembuktian akan hasil pekerjaannya selama ini terhadap perusahaan atau atasan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi dari jabatan sebelumnya (Andini, dkk., 2013).

Menurut Robbins dalam Dasmadi (2021) salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah promosi. Promosi adalah perencanaan karier pegawai kearah yang lebih tinggi yang membutuhkan *skill* yang lebih tinggi dan meningkatkan kesejahteraan karena meningkatnya upah atau gaji pegawai. Pada saat ini manajemen sudah maju sehingga promosi dianggap sebagai ajang untuk meningkatkan moral pegawai dan untuk meningkatkan loyalitas, semangat pegawai dalam organisasi atau perusahaan. Selain itu, promosi juga mampu merangsang ambisi kerja para pegawai untuk meningkatkan kualitas karyawan dalam bekerja, dengan kata lain promosi merupakan usaha yang dilakukan suatu organisasi untuk meningkatkan para pegawai agar berprestasi lebih baik dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dimasa yang akan datang (Mualimah dan Yusuf, 2022).

Promosi dalam sebuah organisasi sangat dibutuhkan demi perkembangan dan kemajuan sebuah organisasi tersebut. Karena kesuksesan dan kemajuan sebuah organisasi sangat tergantung pada kesuksesan dan kenyamanan para karyawannya. Namun demikian perusahaan juga perlu memperhatikan kriteria bagi karyawan yang ingin dipromosikan, agar pada posisi tersebut memang diisi

oleh tenaga yang profesional yang bisa mengembangkan perusahaan. Dengan adanya promosi, karyawan merasa di apresiasi atas jerih payah karyawan tersebut dalam bekerja selama di perusahaan, karyawan merasa tertantang untuk melakukan perubahan dan perbaikan sistem serta peningkatan kualitas kerja, serta semangat dan memotivasi diri karyawan dalam bekerja semakin meningkat (Mualimah dan Yusuf, 2022).

Namun bilamana para karyawan diliputi oleh rasa tidak puas terhadap apresiasi yang diterima dari organisasi (volume pekerjaan yang dilakukan tidak seimbang dengan imbalan atau penghargaan yang diterima), maka dampaknya bagi organisasi atau perusahaan akan sangat bersifat negatif. Artinya ketidakpuasan tersebut tidak terselesaikan dengan baik. Karena bilamana perusahaan tidak memberikan apresiasi terhadap prestasi kerja kepada karyawannya, maka baik langsung maupun tidak langsung memberikan dampak yang kurang baik terhadap pelayanan kepada masyarakat (memunculkan sikap malas bekerja atau melayani *customer*) (Asang, 2012).

Beberapa riset juga telah mengungkapkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kesempatan untuk naik pangkat dan tingkat kepuasan kerja karyawan. Sistem promosi jabatan karyawan yang efektif dapat menyebabkan efisiensi organisasi meningkat dan tingkat moral kerja karyawan bertambah (Siswanto, 2019). Kesempatan promosi jabatan memiliki efek terhadap kepuasan kerja. Hal demikian dikarenakan promosi menggunakan beraneka cara dan memiliki penghargaan yang beragam, misalnya promosi berdasar tingkat senioritas, dedikasi, pertimbangan kinerja, dan lain-lain (Fauzi, dkk, 2019).

Program promosi jabatan yang dilakukan PT. KAI adalah salah satu program yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Dengan adanya program ini semangat karyawan dapat diciptakan dalam bekerja sehingga karyawan akan secara sadar untuk meningkatkan loyalitas, disiplin kerja, keahliannya, kompetensinya, serta hasil akhir yang akan dicapai. Dengan adanya promosi jabatan ini tingkat kepuasan karyawan dalam bekerja dapat dilihat, kepuasan kerja karyawan akan ikut menentukan kelangsungan operasional perusahaan. Promosi jabatan yang dilakukan oleh PT. KAI juga dijadikan sebagai acuan untuk melihat tingkat kepuasan kerja karyawan PT. KAI, dengan adanya promosi jabatan maka karyawan yang merasa berpotensi akan merasakan kepuasan kerja dalam pekerjaan di perusahaan. Tingkat kepuasan tersebut dapat terlihat dari seberapa pekerjaan yang diberikan dirasa menantang untuk dikerjakan, upah dan gaji yang diberikan dirasa dapat memenuhi kebutuhan sehari-hari, dan adanya kesempatan untuk meningkatkan karir.

Fenomena-fenomena yang terjadi dapat terlihat juga pada beberapa karyawan tetap PT. Kereta Api Indonesia Divisi Regional I Sumatera Utara. Mereka cenderung merasa sulit untuk mendapatkan promosi jabatan dikarenakan ada 19 stasiun yang aktif dan setiap kepala stasiun harus merekomendasi 1 pilihan yang terbaik di stasiun tersebut yang membuat persaingan menjadi begitu ketat sehingga karyawan tetap yang tidak masuk dalam kategori pilihan terbaik merasa tidak puas terhadap kinerjanya.

Fenomena lain yang terjadi dapat juga terlihat pada beberapa karyawan tetap PT. Kereta Api Indonesia Divisi Regional I Sumatera Utara. Beberapa karyawan mengalami ketidakpuasan terhadap masa kerja karyawan tersebut. Setiap stasiun

memiliki karyawan yang masa bekerjanya berbeda-beda, karyawan yang memiliki masa kerja lebih lama lebih diutamakan untuk memperoleh promosi jabatan dan stasiun besar lebih dilihat daripada stasiun kecil sehingga untuk mencari kuota bekerja di stasiun besar itu sulit apalagi untuk memperoleh promosi jabatan atau naik jabatan.

Adapun fenomena lain yang terjadi dapat juga terlihat pada beberapa karyawan tetap PT. Kereta Api Indonesia Divisi Regional I Sumatera Utara. Beberapa karyawan juga mengalami ketidakpuasan terhadap adanya promosi jabatan berkaitan dengan masa kerja karyawan yang lebih lama. Karyawan dengan masa kerja yang lebih lama hanya berdasarkan rekomendasi dari atasan dan tidak adanya perekrutan dan tes resmi. Dan karyawan tetap yang direkomendasikan rata-rata menolak untuk dipromosikan dikarenakan setelah karyawan tetap naik jabatan, karyawan tetap tersebut ditempatkan jauh dari domisili.

Penelitian ini dilakukan pada salah satu karyawan kontrak yang bekerja di PT. Kereta Api Indonesia Divisi Regional I Sumatera Utara:

*“Saya bekerja di PT. Kereta Api Indonesia dan bertugas sebagai pengatur perjakalan kereta api di stasiun Rantau Prapat. Bagi saya sangat sulit untuk naik jabatan karena cuma satu aja yang direkomendasi per stasiun dari gitu banyaknya stasiun yang ada itupun pilihannya bukan per periode tapi per kebutuhan. Trus yang diambil itu yang masa kerjanya paling lama apalagi stasiun besar lebih dilihat daripada stasiun kecil”. (Wawancara Personal, 15 Maret 2023)*

Hal ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Siagian (dalam Andini, dkk., 2013). Dikatakan bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang dalam suatu organisasi maka tingkat kepuasannya cenderung lebih tinggi dikarenakan penghasilan yang dapat menjamin taraf hidup yang layak, pekerjaan yang memungkinkan karyawan menunjukkan kemampuan kerjanya, dan status sosial

yang relatif tinggi di dalam dan di luar organisasi. Berdasarkan fenomena diatas peneliti tertarik untuk mengkaji permasalahan mengenai *“Hubungan antara Promosi Jabatan dengan Kepuasan Kerja pada Karyawan Tetap PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara”*.

## **B. Rumusan Masalah**

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah apakah ada hubungan antara promosi jabatan dengan kepuasan kerja pada karyawan tetap PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara?

## **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji secara empiris guna mengetahui hubungan antara promosi jabatan dengan kepuasan kerja pada karyawan tetap PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara.

## **D. Hipotesis**

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah ada hubungan positif antara promosi jabatan dengan kepuasan kerja. Diasumsikan bahwa semakin tinggi promosi jabatan maka semakin tinggi kepuasan kerjanya dan sebaliknya semakin rendah promosi jabatan maka semakin rendah kepuasan kerjanya.

## **E. Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Teoritis**

Diharapkan agar memberikan sumbangan yang bermanfaat bagi Psikologi Industri dan Organisasi khususnya mengenai kepuasan kerja pada karyawan tetap yang dikaitkan dengan promosi jabatan. Selain itu penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pustaka dan menjadi bahan bagi peneliti-peneliti berikutnya di masa yang akan datang.

### **2. Manfaat Praktis**

Bagi pihak perusahaan, penelitian ini dapat memberikan gambaran mengenai hubungan promosi jabatan dengan kepuasan kerja pada karyawan tetap. Bagi karyawan tetap, penelitian ini dapat memberikan informasi tentang kepuasan kerja dan karyawan tetap harus belajar dan lebih semangat lagi untuk menjadi orang pilihan yang terpilih agar bisa memperoleh promosi jabatan.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Kepuasan Kerja**

##### **1. Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan sikap emosional individu baik positif maupun negatif terhadap suatu pekerjaannya, hal tersebut didasarkan dari apa yang diharapkan dari hasil pekerjaannya (Purnomo, dkk, 2021). Dasmadi (2021) juga mengungkapkan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, yang dicerminkan dalam moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja karyawan sehingga dapat dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Sedangkan menurut Devis dan Newstrom dalam Tumanggor (2018) kepuasan kerja adalah perasaan senang atau tidak senang karyawan terhadap pekerjaannya.

Berdasarkan beberapa pendapat tokoh diatas disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap emosional individu baik positif maupun negatif terhadap pekerjaannya yang dicerminkan dalam moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja karyawan.

##### **2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Robbins dalam Dasmadi (2021) mengemukakan beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya sebagai berikut:

###### **a. Pekerjaan yang secara mental menantang**

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan dan menawarkan beragam tugas, kebebasan serta umpan balik. Pekerjaan yang kurang menantang akan menciptakan kebosanan pada karyawan, tetapi pekerjaan yang terlalu banyak menantang akan menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

b. Balas jasa yang pantas

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang adil berdasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu dan standar pengupahan, sehingga akan diperoleh kepuasan kerja.

c. Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan peduli akan lingkungan yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk mempermudah mengerjakan tugas yang baik. Studi-studi membuktikan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan sekitar yang aman, tidak berbahaya dan tidak merepotkan. Disamping itu, kebanyakan karyawan lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah, dalam fasilitas yang bersih dan relatif modern, dan dengan alat-alat yang memadai.

d. Promosi

Kebijakan promosi yang adil terhadap semua pegawai dapat memberikan dampak pada pegawai yang memperoleh kesempatan dipromosikan, dimana pegawai mempunyai perasaan senang, bahagia, dan memperoleh kepuasan atas kerjanya.

e. Supervisi

Kemampuan supervisor dalam memberikan bantuan teknik dan dukungan pada perilaku pegawai dapat menimbulkan kepuasan kerja bagi pegawai. Iklim partisipatif yang diciptakan oleh supervisor dapat memiliki pengaruh yang penting terhadap kepuasan kerja karena pegawai merasa mendapat perhatian dan dukungan yang cukup dari atasan.

f. Rekan kerja yang mendukung

Dukungan sosial rekan kerja atau kelompok kerja dapat menimbulkan kepuasan kerja bagi pegawai karena pegawai merasa diterima dan dibantu dalam penyelesaian tugas.

Adapun Kreitner dan Kinicki dalam Siagian (2022) mengemukakan beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

a. Pemenuhan kebutuhan

Kepuasan ditentukan oleh tingkat karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhan

b. Perbedaan

Suatu hasil memenuhi harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaan

c. Pencapaian nilai

Hasil dari ersepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting

d. Keadilan

Fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja

e. Komponen genetik

Fungsi sifat pribadi dan faktor genetik

Sedangkan menurut Marihot dalam Arraniri (2021) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain:

a. Gaji

Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil.

b. Pekerjaan itu sendiri

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

c. Rekan sekerja

Teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

d. Atasan

Seseorang yang senantiasa memberi perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja. Cara-cara atasan dapat tidak menyenangkan bagi seseorang atau menyenangkan dan hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

Berdasarkan beberapa pendapat tokoh diatas disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja meliputi pekerjaan yang secara mental menantang, balas jasa yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, promosi, supervisi, rekan kerja yang mendukung, pemenuhan kebutuhan, perbedaan, pencapaian nilai, keadilan, komponen genetik, gaji, pekerjaan itu sendiri, atasan, dan rekan sekerja.

### 3. Aspek-Aspek Kepuasan Kerja

Locke, dkk dalam Purnomo, dkk (2021) mengemukakan beberapa aspek kepuasan kerja diantaranya sebagai berikut:

a. Nilai-nilai

Kebutuhan yang lebih tinggi seperti kebutuhan penghargaan, aktualisasi diri dan pertumbuhan.

b. Kepentingan

Individu tidak hanya membedakan nilai-nilai yang mereka pegang tetapi kepentingan individu dalam menempatkan nilai-nilai tersebut, dan perbedaan-perbedaan tersebut secara kritis yang dapat menentukan tingkat kepuasan kerja karyawan.

c. Persepsi

Kepuasan didasarkan pada persepsi individu terhadap situasi saat ini dan nilai-nilai individu. Ketika individu tidak mempersepsikan, individu harus melihat bahwa situasi yang sebenarnya untuk dipahami sebagai reaksi pribadi.

Adapun Schermerhorn dalam Hanafi, dkk (2022) mengemukakan beberapa aspek kepuasan kerja diantaranya:

a. Pekerjaan itu sendiri

Aspek ini mengacu bagaimana sebuah pekerjaan memiliki daya tarik untuk dikerjakan dan diselesaikan. Pekerjaan tersebut juga bisa dijadikan sebagai kesempatan untuk belajar dan mengemban tanggung jawab.

b. Pengawas

Aspek ini menunjukkan sejauh mana kemampuan penyelia dalam menunjukkan kepedulian pada karyawan seperti memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.

c. Rekan kerja

Sumber kepuasan kerja yang paling sederhana ialah memiliki rekan kerja yang kooperatif. Rekan kerja maupun tim kerja yang menyenangkan dan mendukung akan membuat pekerjaan menjadi efektif.

d. Kesempatan promosi

Berkaitan dengan kesempatan karyawan untuk lebih maju dalam organisasi, promosi atas dasar senioritas akan memberikan kepuasan berbeda bila dibandingkan promosi atas dasar kinerja.

e. Gaji

Imbalan yang diperoleh berdasarkan hasil/usaha kerja yang dilakukan. Gaji digunakan karyawan dalam memenuhi kebutuhan-kebutuhan dalam hidupnya termasuk sandang, pangan, dan papan. Kebutuhan hidup yang tercukupi akan dapat memberikan kepuasan dalam diri karyawan.

Sedangkan Herzberg dalam Yustini (2021) mengemukakan beberapa aspek kepuasan kerja yaitu:

a. Prestasi kerja

Keberhasilan karyawan menyelesaikan tugas serta mencapai prestasi yang tinggi. Hal ini berkaitan dengan karyawan dalam menghasilkan output yang lebih baik bagi perusahaan, berkualitas, dan tepat waktu.

b. Pengakuan

Besar kecilnya penghormatan atau pengakuan dari atasan yang diberikan kepada karyawan atas kinerjanya. Hal ini berkaitan dengan ada atau tidaknya kemampuan atasan untuk mendengar, memahami, dan mengakui pendapat atas hasil pekerjaan karyawan.

c. Pekerjaan itu sendiri

Besar kecilnya tantangan yang dirasakan oleh karyawan, minat terhadap pekerjaan, perhatian terhadap keselamatan kerja, variasi di dalam pekerjaan, pengaturan waktu kerja, dan rasa memiliki terhadap organisasi.

d. Tanggung jawab

Besar kecilnya beban dan tanggung jawab yang diemban atau dimiliki karyawan terhadap tugasnya. Karyawan yang diberikan tanggung jawab yang sesuai dengan kemampuannya membuat karyawan merasa dipercaya.

e. Promosi

Kesempatan untuk maju atau memperoleh peningkatan jabatan dalam karier selama bekerja. Adanya kesempatan yang sama yang dimiliki oleh seluruh karyawan untuk dapat memperoleh peningkatan jabatan.

f. Pengembangan potensi individu

Ada atau tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengembangan diri atau peningkatan kemampuan karyawan selama bekerja. Berkaitan dengan ada atau tidaknya pelatihan maupun kegiatan yang diberikan oleh pihak perusahaan untuk meningkatkan pengetahuan maupun pengalaman karyawan.

Berdasarkan beberapa pendapat tokoh diatas disimpulkan bahwa aspek-aspek kepuasan kerja meliputi nilai-nilai, kepentingan, persepsi, pekerjaan itu

sendiri, pengawas, rekan kerja, kesempatan promosi, gaji, prestasi kerja, pengakuan, tanggung jawab, dan pengembangan potensi individu.

## **B. Promosi Jabatan**

### **1. Pengertian Promosi Jabatan**

Menurut Muallimah dan Yusuf (2022) promosi jabatan adalah kenaikan jabatan dari jabatan sebelumnya ke jabatan yang lebih tinggi yang mendapat gaji dan tunjangan yang lebih tinggi pula. Promosi jabatan diartikan sebagai penghargaan terhadap pengabdian atau pekerjaan pegawai selama dia bekerja di sebuah organisasi agar mendapat posisi, upah yang lebih baik, promosi juga bisa disebut sebagai peningkatan karier ke jenjang yang lebih tinggi.

Promosi jabatan adalah berpindahnya seorang karyawan pada jabatan yang lebih tinggi, dengan wewenang, kekuasaan, dan tanggung jawab yang lebih besar dari jabatan sebelumnya (Siswanto, 2019).

Promosi jabatan merupakan suatu perpindahan jabatan dari jabatan yang rendah ke jabatan yang lebih tinggi yang tentunya diikuti dengan tugas, wewenang dan tanggung jawab yang lebih besar pula (Syamsir dan Saputra, 2022).

Berdasarkan beberapa pendapat tokoh di atas disimpulkan bahwa promosi jabatan adalah peningkatan jabatan dari jabatan sebelumnya ke jabatan yang lebih tinggi, dengan wewenang, kekuasaan, dan tanggung jawab yang lebih besar dari jabatan sebelumnya.

## 2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Promosi Jabatan

Nilasari (2016) mengungkapkan beberapa faktor yang bisa dijadikan dasar pertimbangan untuk promosi jabatan yaitu:

a. Performa

Waktu yang tepat untuk promosi jabatan adalah saat karyawan sudah dievaluasi performanya dalam periode waktu tertentu.

b. Lama kerja

Promosi juga bisa dilakukan atas dasar lamanya kerja seorang karyawan. Karyawan yang sudah bekerja dalam waktu yang lama pantas untuk dinaikkan jabatannya.

c. Jasa dan kemampuan

Jasa dan kemampuan dari individu karyawan bisa menjadi alat untuk mengukur apakah promosi perlu dilakukan atau tidak.

d. Kualifikasi teknis dan pendidikan

Kualifikasi teknis dan pendidikan juga menjadi alat ukur atau alat bantu untuk membuat keputusan tentang promosi jabatan.

e. Taksiran potensi

Potensi yang dimiliki seseorang untuk masa depan dapat menjadi landasan untuk keputusan dilakukannya promosi.

f. Jarak antara promosi karyawan

Lama promosi terakhir yang diterima karyawan bisa menjadi pertimbangan untuk dilakukannya promosi lagi bagi karyawan tersebut.

g. Pelatihan

Jumlah pelatihan yang diterima karyawan atau tingkatan pelatihan yang dilakukan oleh karyawan bisa menjadi faktor untuk dilakukannya promosi.

Sedangkan menurut Sabrina (2021) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi promosi jabatan yaitu:

- a. Seorang karyawan harus mempunyai pendidikan yang sesuai dengan apa yang disyaratkan oleh perusahaan.
- b. Pengetahuan tentang kerja harus tergolong dalam pekerja dengan cara yang baik yaitu pengetahuan tentang kerja sebelum ditempatkan dan hanya diperoleh apabila pekerja bekerja dalam pekerjaan
- c. Keahlian profesional untuk melakukan kerja yang perlu dicapai dalam amalan

Berdasarkan beberapa pendapat tokoh diatas disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan meliputi performa, lama kerja, jasa dan kemampuan, kualifikasi teknis dan pendidikan, taksiran potensi, jarak antara promosi dan karyawan, pelatihan, pendidikan yang sesuai dengan syarat perusahaan, pengetahuan tentang kerja, dan keahlian profesional.

### **3. Indikator Promosi Jabatan**

Menurut Hasibuan dalam Muallimah dan Yusuf (2022) terdapat beberapa indikator promosi jabatan antara lain:

- a. Pengalaman

Promosi ini biasanya lebih mengutamakan karyawan yang memiliki pengalaman yang lebih lama, karena karyawan yang memiliki masa kerja

yang lama tentunya memiliki pengalaman yang lebih banyak dari pada karyawan yang baru.

b. Keterampilan

Promosi ini lebih mengutamakan karyawan yang memiliki kemampuan yang dibutuhkan untuk menduduki posisi jabatan pada tempat karyawan tersebut bekerja. Keterampilan yang dimaksud yaitu 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 kecakapan dalam memberikan motivasi secara langsung.

c. Gabungan antara pengalaman dan keterampilan

Promosi ini didasarkan pada lamanya dinas, ijazah pendidikan formal yang dimiliki dan hasil ujian kenaikan golongan.

Sedangkan Mualimah dan Yusuf (2022) mengemukakan beberapa indikator antara lain:

b. Prestasi kerja

Promosi yang didasarkan pada prestasi kerja menggunakan hasil karya atau hasil penilaian terhadap hasil karya yang sangat baik pada posisi sebelumnya. Sehingga karyawan tersebut dianggap layak atau pantas untuk dipromosikan ke posisi yang lebih tinggi dari sebelumnya. Dengan demikian promosi tersebut dapat dipandang sebagai penghargaan organisasi terhadap karyawannya tersebut.

c. Pengalaman kerja

Promosi yang berdasarkan pengalaman kerja berarti karyawan yang paling berhak untuk dipromosikan adalah karyawan yang memiliki masa kerja paling lama.

Berdasarkan beberapa pendapat tokoh diatas disimpulkan bahwa indikator promosi jabatan meliputi pengalaman kerja, keterampilan, gabungan antara pengalaman dan keterampilan serta prestasi kerja.

## **C. Karyawan Tetap**

### **1. Pengertian Karyawan Tetap**

Perjanjian kerja waktu tidak tertentu (PKWTT) sering disebut sebagai karyawan tetap adalah perjanjian antara pemberi kerja dengan pekerja dengan hubungan bersifat tetap atau tidak ada batas waktu tertentu (Sumriyah dan Djulaeka, 2022). Undang-Undang Ketenagakerjaan pada ketentuannya tidak memberikan pengertian khusus mengenai perjanjian kerja waktu tidak tertentu. Pengertian Perjanjian Kerja Waktu Tidak Tertentu (PKWTT) dapat ditemukan dalam Pasal 1 ayat (1) Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor: KEP-100/MEN/VI/2004 tentang ketentuan pelaksanaan perjanjian kerja waktu tidak tertentu (PKWTT) yang mendefinisikan bahwa Perjanjian Kerja Waktu Tidak Tertentu (PKWTT) adalah perjanjian kerja antara karyawan yang bersifat tidak tetap dimana waktu berlakunya tidak ditentukan baik dalam perjanjian, Undang-Undang ataupun dalam kebiasaan (Marnisah, 2019). Sedangkan menurut Cicik (2020) Perjanjian Kerja Waktu Tidak Tertentu (PKWTT) diatur dalam Pasal 60 UU Ketenagakerjaan. PKWTT adalah

perjanjian kerja antara karyawan dengan pengusaha untuk mengadakan hubungan kerja yang bersifat tetap atau biasa disebut karyawan tetap.

Berdasarkan beberapa pendapat tokoh diatas disimpulkan bahwa karyawan tetap adalah karyawan yang bekerja pada suatu instansi dimana waktu berlakunya tidak ditentukan baik dalam perjanjian, Undang-Undang ataupun dalam kebiasaan.

## 2. Ciri-ciri Pekerjaan Karyawan Tetap

Jehani (2006) mengemukakan bahwa ciri-ciri pekerjaan untuk karyawan tetap atau perjanjian kerja waktu tidak tertentu (PKWTT) adalah memberlakukan masa percobaan kepada karyawannya asal hal tersebut dituangkan dalam perjanjian kerja tertulis atau bila perjanjian kerjanya bersifat lisan masa percobaan harus dicantumkan dalam surat pengangkatan. Sebaliknya jika dalam perjanjian tidak disebutkan masa percobaan dan hal tersebut juga tidak dicantumkan dalam pengangkatan, maka masa percobaan dianggap tidak ada. Kurnia (2017) juga memaparkan bahwa perjanjian kerja waktu tidak tertentu atau biasa disebut karyawan tetap dapat dibuat secara tertulis maupun secara lisan dan tidak wajib mendapatkan pengesahan dari instansi ketenagakerjaan terkait. Jika perjanjian kerja waktu tidak tertentu dibuat secara lisan, maka klausul-klausul yang berlaku di antara pengusaha dengan karyawan adalah klausul-klausul sebagaimana yang diatur dalam UU Ketenagakerjaan.

Berdasarkan beberapa pendapat tokoh diatas disimpulkan bahwa ciri-ciri pekerjaan karyawan tetap adalah memberlakukan masa percobaan kepada karyawannya asal hal tersebut dituangkan dalam perjanjian kerja tertulis atau bila

perjanjian kerjanya bersifat lisan masa percobaan harus dicantumkan dalam surat pengangkatan dan tidak wajib mendapatkan pengesahan dari instansi ketenagakerjaan terkait

### 3. Syarat-Syarat Pekerja Tetap

Kurnia (2017) mengemukakan bahwa perjanjian kerja waktu tidak tertentu dapat mensyaratkan masa percobaan kerja paling lama 3 (tiga) bulan. Selama masa percobaan pengusaha wajib membayar upah karyawan dan upah tersebut tidak boleh lebih rendah dari upah minimum yang berlaku. Oleh karena itu, masa kerja karyawan tetap dihitung atau dimulai sejak tanggal selesainya masa percobaan sebagaimana tercantum dalam perjanjian kerja atau sejak tanggal yang tertulis dalam surat pengangkatan bagi karyawan tersebut (Taufan dan Yolanda, 2015).

Sedangkan Wardana (2022) mengemukakan bahwa karyawan tetap berhak mendapatkan kompensasi seperti uang pesangon, uang penghargaan masa kerja, uang penggantian hak, dan uang pisah. Waktu atau jangka waktu kerja karyawan tetap tidak dibatasi. Sepanjang karyawan tidak melakukan pelanggaran di dalam masa kerja maka hak-hak sebagaimana disebutkan diatas akan diterima oleh karyawan tetap. Walaupun dalam hal tertentu, pelanggaran tersebut tidak menghilangkan hak-hak tersebut, dan yang membuat karyawan tetap ini berakhir adalah karyawan meinggal dunia, adanya putusan pengadilan atau putusan/penetapan lembaga penyelesaian perselisihan hubungan industrial yang mempunyai kekuatan hukum tetap, dan adanya keadaan atau kejadian tertentu

yang dicantumkan dalam perjanjian kerja, peraturan perusahaan, perjanjian kerja bersama seperti bencana alam, kerusuhan sosial atau gangguan keamanan

Berdasarkan beberapa pendapat tokoh diatas disimpulkan bahwa syarat-syarat pekerja tetap adalah masa percobaan kerja karyawan tetap paling lama 3 (tiga) bulan, selama masa percobaan pengusaha wajib membayar upah karyawan dan upah tersebut tidak boleh lebih rendah dari upah minimum yang berlaku, karyawan tetap berhak mendapatkan kompensasi seperti uang pesangon, uang penghargaan masa kerja, uang penggantian hak, dan uang pisah. Waktu atau jangka waktu kerja karyawan tetap tidak dibatasi, Oleh karena itu, masa kerja karyawan tetap dihitung atau dimulai sejak tanggal selesainya masa percobaan sebagaimana tercantum dalam perjanjian kerja atau sejak tanggal yang tertulis dalam surat pengangkatan bagi karyawan tersebut.

#### **D. Hubungan Promosi Jabatan dengan Kepuasan Kerja**

Siagian dalam Andini, dkk (2013) mengemukakan bahwa semakin tinggi kedudukan individu dalam suatu organisasi maka tingkat kepuasannya cenderung lebih tinggi pula. Hal ini disebabkan karena penghasilan yang dapat menjamin taraf hidup yang layak, pekerjaan yang memungkinkan individu menunjukkan kemampuan kinerjanya, serta status sosial yang relatif tinggi di dalam dan di luar organisasi. dengan demikian alasan tersebut sangat berkaitan dengan kesempatan individu untuk dipromosikan, perencanaan karir, dan engembangan sumber daya manusia dalam organisasi. apabila individu yang telah memiliki jabatan tertentu dan telah berada di tingkat manajerial melihat bahwa masih terdapat kesempatan

untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi lagi maka kepuasan kerjanya akan cenderung lebih besar.

Kepuasan kerja merupakan emosi yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya (Ardan dan Jaelani, 2021). Aspek-aspek kepuasan kerja yaitu skill yang bervariasi, identitas pekerjaan, kepentingan pekerjaan, otonomi, dan umpan balik pekerjaan itu sendiri (Hackman dan Oldham, dalam Febrian, dkk., 2022).

Menurut Robbins dalam Dasmadi (2021) salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah promosi. Promosi adalah perencanaan karier pegawai kearah yang lebih tinggi yang membutuhkan *skill* yang lebih tinggi dan meningkatkan kesejahteraan karena meningkatnya upah atau gaji pegawai.

Promosi dalam sebuah organisasi sangat dibutuhkan demi perkembangan dan kemajuan sebuah organisasi tersebut. Karena kesuksesan dan kemajuan sebuah organisasi sangat tergantung pada kesuksesan dan kenyamanan para karyawannya. Namun demikian perusahaan juga perlu memperhatikan kriteria bagi karyawan yang ingin dipromosikan, agar pada posisi tersebut memang diisi oleh tenaga yang profesional yang bisa mengembangkan perusahaan. Dengan adanya promosi, karyawan merasa di apresiasi atas jerih payah karyawan tersebut dalam bekerja selama di perusahaan, karyawan merasa tertantang untuk melakukan perubahan dan perbaikan sistem serta peningkatan kualitas kerja, serta semangat dan memotivasi diri karyawan dalam bekerja semakin meningkat (Mualimah dan Yusuf, 2022).

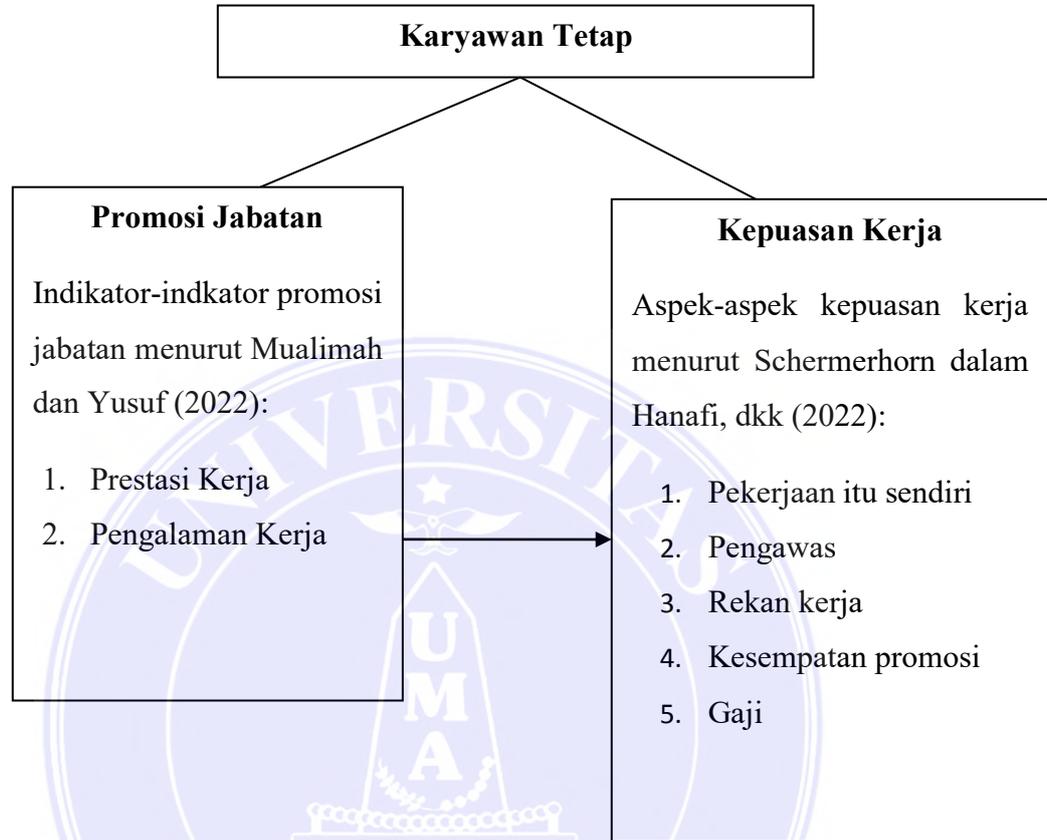
Beberapa riset juga telah mengungkapkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kesempatan untuk naik pangkat dan tingkat kepuasan kerja karyawan. Sistem promosi jabatan karyawan yang efektif dapat menyebabkan efisiensi organisasi meningkat dan tingkat moral kerja karyawan bertambah (Siswanto, 2019). Kesempatan promosi jabatan memiliki efek terhadap kepuasan kerja. Hal demikian dikarenakan promosi menggunakan beraneka cara dan memiliki penghargaan yang beragam, misalnya promosi berdasar tingkat senioritas, dedikasi, pertimbangan kinerja, dan lain-lain (Fauzi, dkk, 2019).

Penelitian juga menunjukkan bukti bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara promosi jabatan dan kepuasan kerja bagi karyawan. Sistem promosi jabatan pada karyawan yang efektif dapat menyebabkan efisiensi organisasi meningkat dan tingkat moral kerja karyawan bertambah. Selain itu, promosi jabatan juga penting bukan hanya disebabkan peningkatan status dan gaji yang akan diperoleh karyawan, tetapi juga bisa diartikan sebagai tolak ukur kepercayaan perusahaan terhadap karyawannya (Siswanto, 2019).

Berdasarkan penelitian Yakup (2016) mengenai hubungan kompensasi dan promosi jabatan terhadap kepuasan kerja didapatkan data bahwa *R Squared* memiliki nilai sebesar 0,756 yang berarti kepuasan kerja memiliki pengaruh sebesar 75,6% terhadap kompensasi dan promosi jabatan. Sedangkan 24,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian.

Berdasarkan beberapa pendapat tokoh diatas disimpulkan bahwa promosi jabatan dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Dengan demikian promosi jabatan memiliki pengaruh pada kepuasan kerja. Ada hubungan promosi jabatan dengan kepuasan kerja.

## E. Kerangka Konseptual



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Tipe Penelitian**

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yaitu penelitian yang menggunakan aspek pengukuran, penghitungan, rumus, dan kepastian dalam proses pengerjaannya (Musianto, 2002). Tipe penelitian ini adalah penelitian kuantitatif korelasional yakni penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan suatu variabel dengan variabel-variabel lain (Hamdi dan Baharuddin, 2014). Tipe penelitian tersebut dianggap cocok karena peneliti ingin melihat hubungan Promosi Jabatan dengan Kepuasan Kerja.

#### **B. Identifikasi Variabel Penelitian**

##### **1. Variabel bebas (X)**

Pada penelitian ini yang menjadi variabel bebas (X) adalah Promosi Jabatan

##### **2. Variabel terikat (Y)**

Pada penelitian ini yang menjadi variabel terikat (Y) adalah Kepuasan Kerja

#### **C. Definisi Operasional**

Definisi operasional dalam penelitian ini yaitu:

## 1. Variabel Bebas

Promosi jabatan merupakan peningkatan jabatan dari jabatan sebelumnya ke jabatan yang lebih tinggi, dengan wewenang, kekuasaan, dan tanggung jawab yang lebih besar dari jabatan sebelumnya yang terdiri dari indikator prestasi kerja dan pengalaman kerja.

## 2. Variabel Terikat

Kepuasan kerja merupakan sikap emosional individu baik positif maupun negatif terhadap pekerjaannya yang dicerminkan dalam moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja karyawan yang terdiri dari aspek pekerjaan itu sendiri, pengawas, rekan kerja, kesempatan promosi, dan gaji.

### D. Subjek Penelitian

#### 1. Populasi

Menurut Sugiyono (2016) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah 583 karyawan tetap PT. Kereta Api Indonesia Divre 1 Sumatera Utara.

#### 2. Teknik Sampel

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah purposive sampling . Purposive sampling adalah teknik penentuan sampel dengan

pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2007). Sample yang diambil dalam penelitian ini sebanyak 109 karyawan tetap yang bertugas sebagai pengatur perjalanan kereta api.

## **E. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan metode skala likert. Skala ini disusun mengacu pada skala *Likert*. Skala *likert* memiliki 2 sifat, yaitu *Favorabel* (mendukung) dan *Unfavorabel* (tidak mendukung). Sample diminta untuk menyatakan tanggapan kesetujuan atau ketidaksetujuan terhadap pernyataan-pernyataan yang telah disusun oleh peneliti. Data dalam penelitian ini akan diperoleh dengan menggunakan skala promosi jabatan dan skala kepuasan kerja

### **1. Skala Promosi Jabatan**

Skala yang digunakan dalam penelitian ini disusun berdasarkan indikator-indikator promosi jabatan yang dibuat oleh Mualimah dan Yusuf (2022) yaitu prestasi kerja dan pengalaman kerja.

Nilai skala setiap pernyataan diperoleh dari jawaban subjek yang menyatakan mendukung (*favourable*) atau tidak mendukung (*Unfavourable*) terhadap semua pernyataan dalam empat kategori jawaban, masing-masing pernyataan terdiri atas 4 alternatif jawaban yaitu Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Tidak Setuju (TS), dan Sangat Tidak Setuju (STS).

## 2. Skala Kepuasan Kerja

Skala yang digunakan dalam penelitian ini disusun berdasarkan aspek-aspek kepuasan kerja yang dibuat oleh Schermerhorn dalam Hanafi, dkk (2022) yaitu aspek pekerjaan itu sendiri, pengawas, rekan kerja, kesempatan promosi, dan gaji.

Nilai skala setiap pernyataan diperoleh dari jawaban subjek yang menyatakan mendukung (*favourable*) atau tidak mendukung (*Unfavourable*) terhadap semua pernyataan dalam empat kategori jawaban, masing-masing pernyataan terdiri atas 4 alternatif jawaban yaitu Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Tidak Setuju (TS), dan Sangat Tidak Setuju (STS).

### F. Validitas dan Reliabilitas

Suatu alat ukur diharapkan dapat memberikan informasi sesuai yang diinginkan. Oleh karena itu, harus memenuhi persyaratan tertentu, terutama syarat validitas dan reliabilitas alat ukur. Alasannya adalah kualitas alat ukur tersebut akan sangat menentukan baik tidaknya suatu penelitian. Dengan demikian, suatu alat ukur sebelum digunakan dalam suatu penelitian, haruslah memiliki syarat validitas dan reliabilitas sehingga alat ukur tersebut tidak menyesatkan hasil pengukuran dari kesimpulan yang dicapai.

#### 1. Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau keshahihan suatu instrumen. Suatu instrumen yang valid atau shahih mempunyai validitas tinggi. Sebaliknya, instrumen yang kurang valid berarti memiliki validitas rendah. Sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu

mengukur apa yang diinginkan. Sebuah instrumen dikatakan valid apabila dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang validitas yang dimaksud (Arikunto, 2010).

Teknik yang digunakan untuk menguji validitas dan alat ukur adalah teknik korelasi *Product Moment* dari *Pearson*, yakni dengan mendeklamasikan antara skor yang diperoleh pada masing-masing aitem korelasi antara skor aitem dengan skor total ialah nilai yang diperoleh dari hasil penjumlahan semua skor aitem korelasi antara skor aitem dengan skor total haruslah signifikan berdasarkan ukuran statistik tertentu, maka derajat korelasi dapat dicari dengan menggunakan koefisien dari pearson dengan menggunakan dengan rumus sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{\sum xy - \frac{(\sum x)(\sum y)}{N}}{\sqrt{\left\{ \sum x^2 - \frac{(\sum x)^2}{N} \right\} \left\{ \sum y^2 - \frac{(\sum y)^2}{N} \right\}}}$$

Keterangan:

$r_{xy}$  : koefisien korelasi antara variabel x (skor subjek setiap aitem) dengan variabel y (total skor dari seluruh aitem)

$\sum xy$  : Jumlah dari hasil perkalian antara  $V_x$  dan  $V_y$

$\sum x$  : Jumlah skor keseluruhan subjek setiap item

$\sum y$  : Jumlah skor keseluruhan item pada subjek

$\sum x^2$  : Jumlah kuadrat skor

$\sum y^2$  : Jumlah skor kuadrat Y

N : Jumlah Subjek

## 2. Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan pada suatu pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai pengumpul data karena instrumen ini sudah baik. Instrumen yang sudah dapat dipercaya, yang reliabel akan menghasilkan data yang dipercaya juga. Apabila datanya memang benar sesuai dengan kenyataannya, maka berapa kali pun diambil, tetap akan sama. Reliabilitas artinya dapat dipercaya, jadi dapat di andalkan (Arikunto, 2010).

Analisis reliabilitas skala Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan dapat dipakai metode *Alpha Cronbach's* dengan rumus sebagai berikut:

$$r_{11} = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma^2} \right]$$

Keterangan :

$r_{11}$  : Reliabilitas instrumen

$k$  : Banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma$  : Jumlah varian butir

$\sigma^2$  : Varian total

## G. Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah *product moment* dari Karl Pearson. Alasan digunakanya teknik korelasi ini karena pada penelitian ini memiliki tujuan untuk melihat hubungan antara suatu variabel bebas (promosi jabatan) dengan satu variabel terikat (kepuasan kerja).

$$r_{xy} = \frac{\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\left\{ \left( \sum x^2 \right) - \frac{(\sum x)^2}{N} \right\} \left\{ \left( \sum Y^2 \right) - \frac{(\sum Y)^2}{N} \right\}}}$$

Keterangan :

$r_{xy}$  = koefisien korelasi antara variabel bebas (promosi jabatan) dengan variabel terikat (kepuasan kerja)

$\Sigma xy$  = jumlah hasil perkalian antara variabel x dan y

$\Sigma x$  = jumlah skor keseluruhan variabel bebas x

$\Sigma y$  = jumlah skor keseluruhan variabel terikat y

$\Sigma x^2$  = jumlah kuadrat skor x

$\Sigma y^2$  = jumlah kuadrat skor y

N = jumlah subjek

Sebelum dilakukan analisis data dengan menggunakan *product moment*, maka terlebih dahulu dilakukan uji asumsi penelitian, dengan cara :

1. Uji normalitas yaitu untuk mengetahui apakah distribusi data penelitian setiap masing-masing variabel telah menyebar secara normal.
2. Uji linearitas yaitu untuk mengetahui apakah data dari variabel bebas memiliki hubungan yang linier dengan data variabel terikat

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil analisis dengan Metode Korelasi *Product Moment* dari *Pearson*, diketahui bahwa terdapat hubungan positif antara promosi jabatan dengan kepuasan kerja karyawan tetap yang bertugas sebagai PPKA di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) dengan  $r_{xy} = -0,640$  dengan  $p(0,000) < 0,05$ .
2. Hipotesis yang diajukan ada hubungan positif antara promosi jabatan dengan kepuasan kerja dimana semakin tinggi promosi jabatan maka semakin tinggi kepuasan kerjanya dan sebaliknya semakin rendah promosi jabatan maka semakin rendah kepuasan kerjanya.
3. Sumbangan yang di berikan oleh promosi jabatan sebesar  $r^2 = 0,410$ . Ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh promosi jabatan sebesar 41% dari presentase sumbangan ini maka terlihat masih terdapat 4,7% pengaruh dari faktor lain. Adapun faktor lain tersebut yaitu pekerjaan itu sendiri, pengawas, rekan kerja, dan gaji.

#### B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini maka dapat dikemukakan saran-saran sebagai berikut:

1. Kepada Karyawan Tetap

Peneliti memberikan saran dan masukan bagi karyawan tetap yang bertugas sebagai PPKA untuk lebih meningkatkan kemampuan serta kecakapan karyawan untuk melaksanakan tanggung jawabnya masing-masing sehingga terciptalah kepuasan kerja kemudian lebih mendapatkan kesempatan untuk dipromosikan oleh perusahaan.

## 2. Kepada Perusahaan

Bagi perusahaan disarankan agar adanya pertimbangan untuk melakukan lebih banyak promosi kepada karyawan agar lebih meningkatkan kepuasan pada karyawan.

## 3. Kepada Peneliti Lainnya

Bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk meneliti lebih mengenai kepuasan kerja dengan menggunakan pendekatan (aspek) lain dan sampel yang diteliti lebih spesifik sehingga kepuasan kerja lebih terlihat lagi.

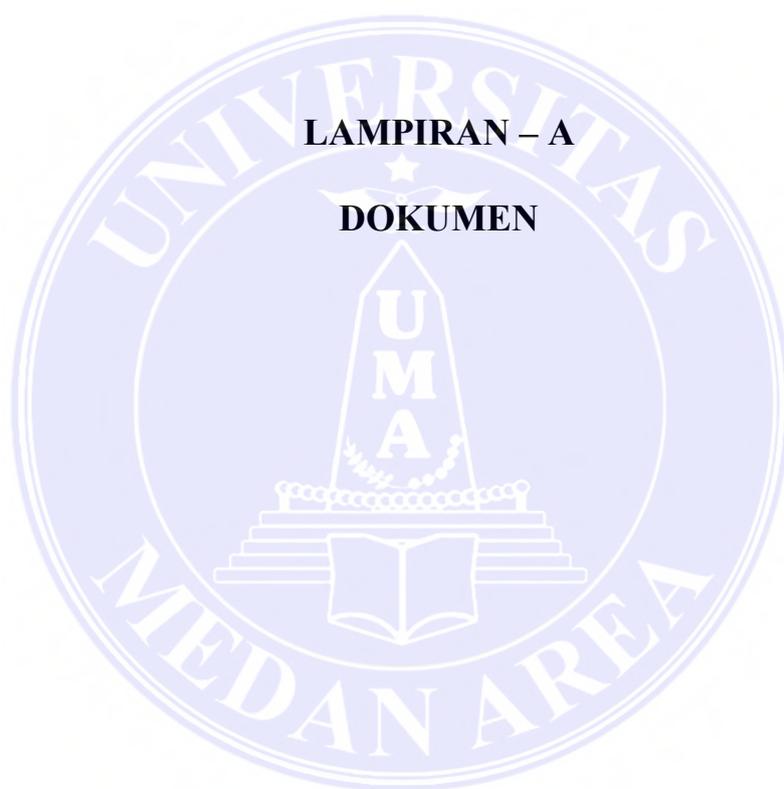
## DAFTAR PUSTAKA

- Afrita, I. (2015). *Hukum Ketenagakerjaan dan Penyelesaian Sengketa Hubungan Industrial di Indonesia*. Yogyakarta: Absolute Media.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arraniri, I., Firmansyah, H., Wiliana, E., Setyaningsih, D., Susiati, A., Megaster, T., et al. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cirebon: Insania.
- Biomantara, K., & Herdiansyah, H. (2019). Peran Kereta Api Indonesia (KAI) sebagai Infrastruktur Transportasi Wilayah Perkotaan. *Jurnal Humaniora Bina Sarana Informatika* , 1-8.
- Dasmadi. (2021). *Pengaruh Budaya Organisasi Lingkungan Kerja, Kompensasi terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja & Motivasi Pegawai*. Klaten: Penerbit Lakeisha.
- Gandung, M. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Kinerja dan Perilaku Berorganisasi*. CV. AA. Rizky.
- Hamdi, A. S., & Baharuddin. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif Aplikasi dalam Pendidikan*. Yogyakarta: Deepublish.
- Hanafi, K., Pontoh, G. T., & Novitasari, E. (2022). *Spiriualitas dan Kepuasan Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Rumah Sakit*. Yogyakarta: K-Media.
- Harahap, T. K., Hasibuan, S., Pratikna, R. N., Ahmad, M. I., Novarini, N. N., Widiawati, W., et al. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Tahta Media Group.
- Jehani, L. (2008). *Hak-Hak Karyawan Kontrak*. Jakarta: Forum Sahabat.
- Jehani, L. (2006). *Hak-hak Pekerja Bila di Phk*. Tangerang: Agromedia Pustaka.
- Juwita, K., & Khalimah, U. (2021). *Konsep Dasar Membangun Loyalitas Karyawan Jilid II*. Malang: Literasi Nusantara Abadi.
- Kosasih, A. R. (2018). Hubungan Kepuasan Kerja dan Loyalitas pada Karyawan. *Psychopreneur Journal* , 1-11.
- Mochklas, M. (2019). *Loyalitas Pekerja Perempuan*. Surabaya: UM Surabaya Publishing.

- Mulia, R. A. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Aplikasi dalam Peningkatan Kinerja)*. Jawa Tengah: Eureka Media Aksara.
- Musianto, L. K. (2002). Perbedaan Pendekatan Kuantitatif dengan Pendekatan Kualitatif dalam Metode Penelitian. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan* , 123-136.
- Nurachmad, M. (2009). *Tanya Jawab Seputar Hak-Hak Tenaga Kontrak* . Jakarta Selatan: Transmedia Pustaka.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 tentang Perjanjian Kerja Waktu Tertentu, Alih Daya, Waktu Kerja dan Waktu Istirahat, dan Pemutusan Hubungan Kerja* . Jakarta: PPRI.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2007 tentang Perkretaan*. Jakarta: PPRI.
- Purnomo, Mahardayani, I. H., & Dhania, D. R. (2021). *Dunia Kerja Kekinian; Sebuah Perspektif Psikologi Industri & Organisasi*. Malang: Literasi Nusantara.
- Shalihah, F. (2016). Implementasi Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) dalam Hubungan Kerja di Indonesia. *Jurnal Selat* , 70-100.
- Siagian, L. (2022). *Iklim Organisasi , Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja*. Jawa barat: Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia.
- Sugiyono. (2007). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.
- Sukma, R. S., & Puspitadewi, N. W. (2022). Hubungan Kepuasan Kerja dengan Loyalitas Kerja pada Marketing Kontrak PT. X Cabang Surabaya. *Jurnal Penelitian Psikologi* , 34-44.
- Sumaryono, Sahrah, A., Yuniasanti, R., Sari, D. I., Setiawati, D., Via, et al. (2021). *Dunia Kerja Kekinian; Sebuah Perspektif Psikologi Industri & Organisasi*. Malang: Literasi Nusantara.
- Tampubolon, B. (2021). *Panduan Memahami Masalah Hukum di Masyarakat agar Tidak Menjadi Korban*. Jakarta: Kencana.
- Tumanggur, R. O. (2018). *Kepuasan Kerja dan Subjective Well-Being dari Perspektif Psikologi Industri dan Organisasi*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Umar, H. (2019). *Metode Riset Manajemen Perusahaan*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Wijoyo, H. (2021). *Dosen Inovatif Era New Normal* . Solok: Insan Cendekia Mandiri.

Yustini, T. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Analisis Kajian di Masa Pandemi Covid-19)*. Malang: CV. Literasi Nusantara Abadi.





**LAMPIRAN – A**  
**DOKUMEN**



# UNIVERSITAS MEDAN AREA

## FAKULTAS PSIKOLOGI

Kampus I : Jalan Kolam Nomor 1 Medan Estate ☎ (061) 7360168, 7366878, 7364348 ☎ (061) 7368012 Medan 20223  
Kampus II : Jalan Setiabudi Nomor 79 / Jalan Sei Serayu Nomor 70 A ☎ (061) 8225602 ☎ (061) 8226331 Medan 20122  
Website: [www.uma.ac.id](http://www.uma.ac.id) E-Mail: [univ\\_medanarea@uma.ac.id](mailto:univ_medanarea@uma.ac.id)

---

Nomor : 1796/FPSI/01.10/VII/2023 21 Juli 2023  
Lampiran : -  
Hal : **Penelitian**

Yth. Bapak/Ibu **Manager SDM ( AHMAD FAISOL )**  
**PT. Kereta Api Indonesia (persero) Divisi Regional 1 Sumatera utara**  
di  
Tempat

Dengan hormat, bersama ini kami mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan izin dan kesempatan kepada mahasiswa kami:

Nama : **Vivi Alnuvia Bangun**  
NPM : **168600514**  
Program Studi : **Ilmu Psikologi**  
Fakultas : **Psikologi**

untuk melaksanakan pengambilan data di **PT. Kereta Api Indonesia (persero) Divisi Regional 1 Sumatera utara, Jl Hm Yamin no 14 . Kec , Medan timur , Kota medan . Kode pos 20231** guna penyusunan skripsi yang berjudul **"Hubungan Antara Promosi Jabatan Dengan Kepuasan Kerja Pada Karyawan Tetap PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional I Sumatera Utara"**.

Perlu kami informasikan bahwa penelitian dimaksud adalah semata-mata untuk tulisan ilmiah dan penyusunan skripsi, yang merupakan salah satu syarat bagi mahasiswa tersebut untuk mengikuti ujian Sarjana Psikologi di Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.

Sehubungan dengan hal tersebut kami mohon kiranya Bapak/Ibu dapat memberikan kemudahan dalam pengambilan data yang diperlukan, dan apabila telah selesai melakukan penelitian maka kami harapkan Bapak/Ibu dapat mengeluarkan Surat Keterangan yang menyatakan bahwa mahasiswa tersebut telah selesai melaksanakan pengambilan data pada Perusahaan yang Bapak/Ibu pimpin.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasama yang baik diucapkan terima kasih.

An. Dekan,  
Wakil Dekan Bidang Pendidikan, Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat



**Gaili Alifita, S.Psi, MM, M.Psi, Psikolog**

Tembusan  
- Mahasiswa Ybs  
- Arsip



PT.KERETA API INDONESIA (Persero)  
DIVRE I-SUMATERA UTARA  
JI. PROF. H. M. YAMIN SH. NO.14 MEDAN  
Telp.Umum:(061)4533012-(04520095  
Toka:61405-61407-61491Fax:(061)4521427

Lubuk Pakam , 28 Juli 2023

Memberi keterangan bahwa :

Nama : Vivi Alnuvia Bangun  
Npm : 168600514

Benar telah *selesai* melakukan riset penelitian di Divre 1 Sumatera Utara .

Surat ini digunakan sebagai keterangan balasan dari pihak universitas , sebagai keterangan telah menyelesaikan riset di Lingkungan Perusahaan .

Demikian kami sampaikan , atas perhatiannya kami ucapkan terimakasih.

Kepala Stasiun

Rajes Silaban

Nipp.51106





## RELIABILITAS

### Promosi Jabatan

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	109	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	109	100,0

- a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,951	42

#### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
aitem_1	2,59	,798	109
aitem_2	2,34	,902	109
aitem_3	3,34	,602	109
aitem_4	3,28	,581	109
aitem_5	3,16	,847	109
aitem_6	3,13	,707	109
aitem_7	3,50	,672	109
aitem_8	3,41	,756	109
aitem_9	1,75	,984	109
aitem_10	2,50	,762	109
aitem_11	3,16	,767	109
aitem_12	3,09	,856	109
aitem_13	3,06	,801	109
aitem_14	2,81	,931	109

aitem_15	3,22	,792	109
aitem_16	2,94	,948	109
aitem_17	3,03	,861	109
aitem_18	2,78	,941	109
aitem_19	3,13	,793	109
aitem_20	3,09	1,027	109
aitem_21	2,59	,798	109
aitem_22	2,34	,902	109
aitem_23	3,34	,602	109
aitem_24	3,28	,581	109
aitem_25	3,16	,847	109
aitem_26	3,13	,707	109
aitem_27	3,50	,672	109
aitem_28	3,41	,756	109
aitem_29	1,75	,984	109
aitem_30	2,50	,762	109
aitem_31	3,16	,767	109
aitem_32	3,09	,856	109
aitem_33	3,06	,801	109
aitem_34	2,81	,931	109
aitem_35	3,22	,792	109
aitem_36	2,94	,948	109
aitem_37	3,03	,861	109
aitem_38	2,78	,941	109
aitem_39	3,13	,793	109
aitem_40	3,09	1,027	109
aitem_41	3,13	,793	109
aitem_42	3,09	1,027	109

## Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
aitem_1	122,25	385,613	,501	,950
aitem_2	122,50	389,871	,316	,951
aitem_3	121,50	387,935	,576	,950
aitem_4	121,56	385,931	,686	,949
aitem_5	121,69	385,770	,465	,950
aitem_6	121,72	388,660	,458	,950
aitem_7	121,34	387,846	,516	,950
aitem_8	121,44	387,093	,480	,950
aitem_9	123,09	384,217	,435	,950
aitem_10	122,34	378,491	,771	,948
aitem_11	121,69	384,544	,559	,950
aitem_12	121,75	379,290	,657	,949
aitem_13	121,78	378,176	,743	,948
aitem_14	122,03	379,064	,607	,949
aitem_15	121,63	383,145	,586	,949
aitem_16	121,91	378,604	,608	,949
aitem_17	121,81	383,319	,531	,950
aitem_18	122,06	385,222	,429	,950
aitem_19	121,72	383,112	,586	,949
aitem_20	121,75	377,226	,593	,949
aitem_21	122,25	385,613	,501	,950
aitem_22	122,50	389,871	,316	,951
aitem_23	121,50	387,935	,576	,950
aitem_24	121,56	385,931	,686	,949
aitem_25	121,69	385,770	,465	,950
aitem_26	121,72	388,660	,458	,950
aitem_27	121,34	387,846	,516	,950
aitem_28	121,44	387,093	,480	,950
aitem_29	123,09	384,217	,435	,950
aitem_30	122,34	378,491	,771	,948
aitem_31	121,69	384,544	,559	,950
aitem_32	121,75	379,290	,657	,949
aitem_33	121,78	378,176	,743	,948

aitem_34	122,03	379,064	,607	,949
aitem_35	121,63	383,145	,586	,949
aitem_36	121,91	378,604	,608	,949
aitem_37	121,81	383,319	,531	,950
aitem_38	122,06	385,222	,429	,950
aitem_39	121,72	383,112	,586	,949
aitem_40	121,75	377,226	,593	,949
aitem_41	121,72	383,112	,586	,949
aitem_42	121,75	377,226	,593	,949



## RELIABILITAS

### Kepuasan Kerja

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	109	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	109	100,0

- a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

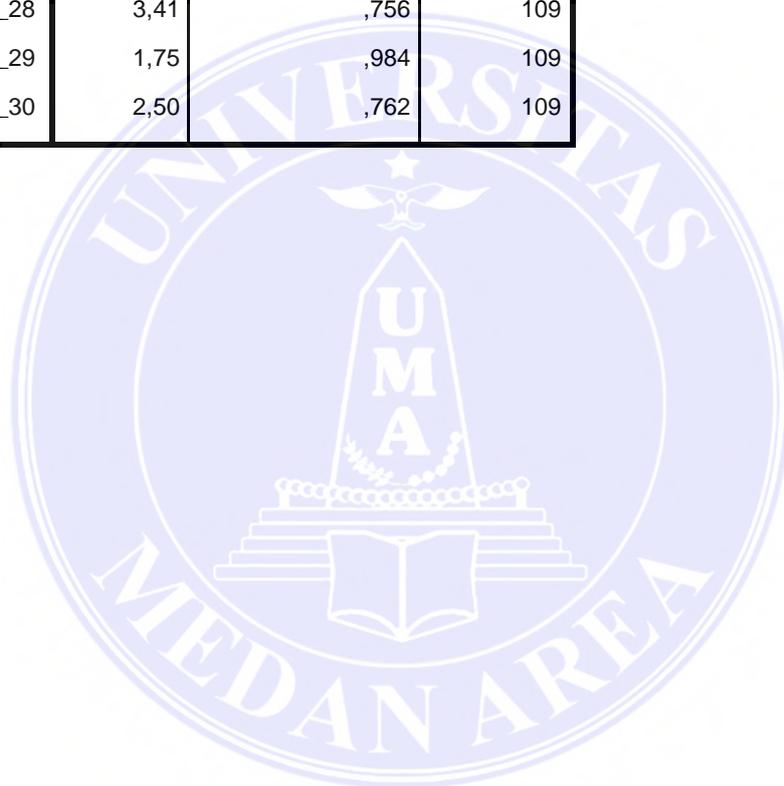
#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,932	30

#### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
aitem_1	2,81	,931	109
aitem_2	1,75	,984	109
aitem_3	3,34	,602	109
aitem_4	3,28	,581	109
aitem_5	3,16	,847	109
aitem_6	3,13	,707	109
aitem_7	3,50	,672	109
aitem_8	3,41	,756	109
aitem_9	3,50	,672	109
aitem_10	2,50	,762	109
aitem_11	3,16	,767	109
aitem_12	3,09	,856	109
aitem_13	3,06	,801	109
aitem_14	2,81	,931	109
aitem_15	3,22	,792	109
aitem_16	2,94	,948	109
aitem_17	3,03	,861	109

aitem_18	2,78	,941	109
aitem_19	3,13	,793	109
aitem_20	3,09	1,027	109
aitem_21	2,59	,798	109
aitem_22	2,34	,902	109
aitem_23	3,34	,602	109
aitem_24	3,28	,581	109
aitem_25	3,16	,847	109
aitem_26	3,13	,707	109
aitem_27	3,50	,672	109
aitem_28	3,41	,756	109
aitem_29	1,75	,984	109
aitem_30	2,50	,762	109



## Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
aitem_1	86,88	179,339	,611	,929
aitem_2	87,94	183,673	,405	,932
aitem_3	86,34	185,265	,600	,929
aitem_4	86,41	184,055	,701	,928
aitem_5	86,53	182,838	,519	,930
aitem_6	86,56	185,480	,492	,930
aitem_7	86,19	184,028	,602	,929
aitem_8	86,28	183,757	,542	,930
aitem_9	86,19	184,028	,602	,929
aitem_10	87,19	179,190	,768	,927
aitem_11	86,53	183,934	,525	,930
aitem_12	86,59	178,636	,703	,927
aitem_13	86,63	179,016	,737	,927
aitem_14	86,88	179,339	,611	,929
aitem_15	86,47	182,128	,593	,929
aitem_16	86,75	180,258	,561	,929
aitem_17	86,66	183,201	,494	,930
aitem_18	86,91	184,475	,394	,932
aitem_19	86,56	184,319	,488	,930
aitem_20	86,59	181,088	,481	,931
aitem_21	87,09	186,088	,401	,931
<b>aitem_22</b>	<b>87,34</b>	<b>189,523</b>	<b>,206</b>	<b>,934</b>
aitem_23	86,34	185,265	,600	,929
aitem_24	86,41	184,055	,701	,928
aitem_25	86,53	182,838	,519	,930
aitem_26	86,56	185,480	,492	,930
aitem_27	86,19	184,028	,602	,929
aitem_28	86,28	183,757	,542	,930
aitem_29	87,94	183,673	,405	,932
aitem_30	87,19	179,190	,768	,927



## NORMALITAS

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		PROMOSI JABATAN	KEPUASAN KERJA
N		109	109
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	124,84	87,34
	Std. Deviation	20,049	13,767
Most Extreme Differences	Absolute	,136	,106
	Positive	,112	,086
	Negative	-,136	-,106
Kolmogorov-Smirnov Z		,769	,597
Asymp. Sig. (2-tailed)		,596	,868

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.



**Case Processing Summary**

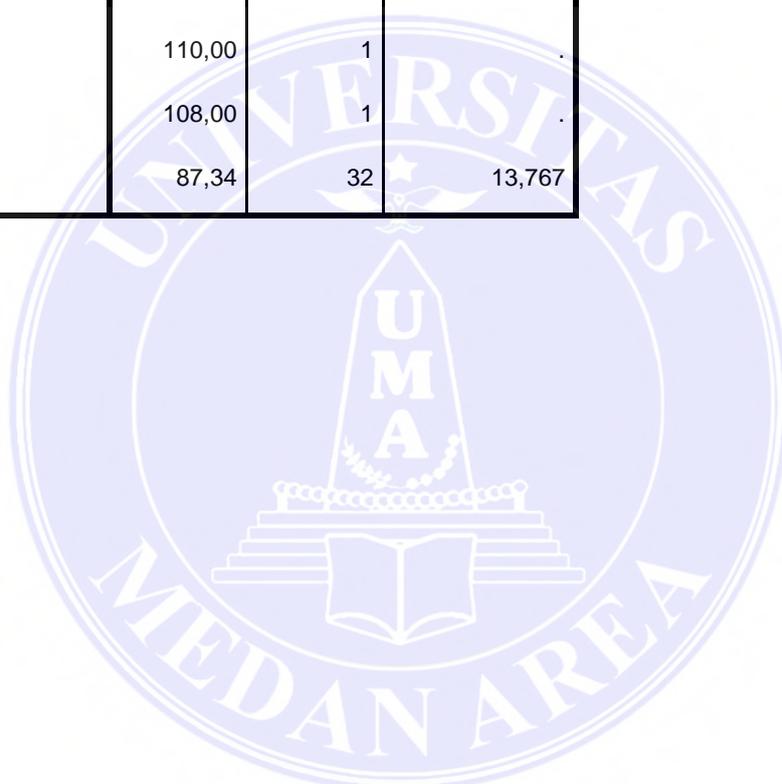
	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
KEPUASAN KERJA* PROMOSI JABATAN	109	100,0%	0	0,0%	109	100,0%

**Report**

KEPUASAN KERJA

PROMOSI JABATAN	Mean	N	Std. Deviation
	60,00	1	.
	64,00	1	.
	70,00	1	.
	74,00	3	4,583
	69,00	1	.
	77,00	1	.
	80,00	2	1,414
	78,00	1	.
	80,50	2	2,121
	87,00	1	.
	92,00	1	.
	86,50	2	2,121
	91,00	1	.
	85,00	1	.

	90,00	1	
	89,00	1	
	91,00	1	
	91,00	1	
	101,00	1	
	105,00	1	
	103,00	2	4,243
	105,00	3	1,000
	110,00	1	
	108,00	1	
al	87,34	32	13,767



**ANOVA Table**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
(Combined)			5802,219	23	252,270	27,646	,000
KEPUASAN KERJA * PROMOSI JABATAN	Between Groups	Linearity	5597,912	1	5597,912	613,470	,000
		Deviation from Linearity	204,307	22	9,287	1,018	,525
	Within Groups		73,000	8	9,125		
Total			5875,219	31			

**Measures of Association**

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
KEPUASAN KERJA * PROMOSI KERJA	,976	,953	,994	,988



**LAMPIRAN – E**  
**HASIL PERHITUNGAN DAN**  
**ANALISIS DATA**

## KORELASI PRODUCT MOMENT

### Correlations

		PROMOSI JABATAN	KEPUASAN KERJA
PROMOSI JABATAN	Pearson Correlation	1	,976**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	109	109
KEPUASAN KERJA	Pearson Correlation	,976**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	109	109

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



**LAMPIRAN – F**  
**ALAT UKUR PENELITIAN**

Nama :  
Usia :  
Alamat :

### Petunjuk Pengisian

Baca dan pahami kemudian isilah setiap pernyataan berikut sesuai dengan kondisi yang terjadi dalam diri anda!

Pilihlah salah satu alternatif jawaban yang tersedia dengan memberi tanda (√) pada jawaban yang anda pilih.

Keterangan:

**SS : Sangat Setuju**  
**S : Setuju**  
**TS : Tidak Setuju**  
**STS : Sangat Tidak Setuju**

Contoh Pengerjaan:

No.	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1.	Akhir-akhir ini saya merasa bahagia	√			
2.	Saya cemas ketika bertemu orang yang baru dikenal				√

No.	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1.	Saya merasa senioritas bukanlah menjadi prioritas dalam kebijakan kenaikan jabatan				
2.	Tingkat pendidikan tidak menjadi pertimbangan dalam kenaikan jabatan				
3	Kualitas dan mutu karyawan dalam bekerja akan menjadi pertimbangan dalam kenaikan jabatan				
4	Kejujuran termasuk syarat pertimbangan dalam kenaikan jabatan				
5	Kemampuan bergaul dengan orang lain dalam bekerja dapat menjadi pertimbangan kenaikan jabatan				
6	Masa jabatan dijadikan pertimbangan dalam kenaikan jabatan				
7	Saya belum memiliki banyak pengalaman untuk mencapai kenaikan jabatan				
8	Atasan memberikan penghargaan kepada karyawan yang memiliki prestasi yang baik				
9	Adanya sosialisasi mengenai kebijakan kenaikan jabatan di perusahaan secara bertahap				
10	Tingkat pendidikan merupakan suatu pertimbangan dalam kenaikan jabatan				
11	selama bekerja di perusahaan ini karir saya sulit untuk meningkat				
12	Perusahaan menjamin karir karyawan di masa depan				
13	Perusahaan tidak memiliki sistem kompensasi yang transparan				
14	Sangat mudah bagi saya untuk meningkatkan karir di perusahaan ini				
15	Atasan saya lebih mengutamakan prestasi kerja				
16	Perusahaan jarang melakukan promosi jabatan				
17	Saya merasa mudah sekali untuk meningkatkan karir saya di perusahaan ini				
18	Tingkat pendidikan tidak termasuk syarat dalam kenaikan jabatan				
19	Karir saya di perusahaan tidak ditentukan dari prestasi kerja				
20	Perusahaan memberikan peluang kenaikan				

- jabatan kepada karyawan
- 21 Saya tidak tertarik untuk mengikuti promosi jabatan
  - 22 Keterbukaan untuk seluruh karyawan dalam memperoleh peluang untuk mengikuti program promosi jabatan
  - 23 Saya mendapatkan kesempatan untuk memperoleh promosi jabatan
  - 24 Saya semangat bekerja karena memperoleh penghargaan atas prestasi yang saya capai
  - 25 Saya termotivasi bekerja karena ada peluang untuk mendapatkan karir yang baik
  - 26 Masa kerja yang lama membuat peluang untuk pengembangan karir semakin baik
  - 27 Setiap karyawan mendapatkan peluang yang sama dalam promosi jabatan
  - 28 Pelatihan yang saya dapatkan mampu membuat saya bekerja pada jenjang karir yang lebih tinggi
  - 29 Mutasi karyawan diperlukan untuk mengembangkan karir karyawan
  - 30 Pendidikan yang saya peroleh mampu mengembangkan karir saya
  - 31 Saya sangat puas dengan dukungan yang diberikan oleh rekan kerja saya
  - 32 Saya merasa nyaman dengan sikap atasn
  - 33 Saya tidak mendapat dukungan dari rekan kerja
  - 34 Saya merasa tidak perlu adanya mutasi karyawan karena mengakibatkan ketidaknyamanan bekerja
  - 35 Saya merasa kurang banyak mengikuti pelatihan
  - 36 Setiap karyawan mendapatkan peluang yang berbeda dalam memperoleh promosi jabatan
  - 37 Menurut saya masa kerja yang lama belum tentu memperoleh promosi jabatan
  - 38 Saya jarang mendapatkan prestasi karena saya merasa adanya sistem pilih kasih di perusahaan
  - 39 Saya merasa peningkatan karir saya lebih lambat dari rekan saya
  - 40 Saya belakangan ini belum beruntung untuk memperoleh promosi jabatan

- 41 Program promosi jabatan yang diadakan oleh perusahaan dilaksanakan secara tertutup
- 42 Saya sangat tertarik jika ada peluang untuk naik jabatan
- 43 Saya memiliki gaji yang sesuai dengan tingkat keterampilan yang saya miliki
- 44 Saya dan rekan saya saling bekerja sama dengan baik dalam melakukan pekerjaan
- 45 Rekan kerja saya selalu membantu saya apabila saya menghadapi kesulitan dalam pekerjaan
- 46 Saya berhubungan baik dengan atasan saya
- 47 Saya merasa puas atas apa yang saya raih dalam melakukan pekerjaan
- 48 Pekerjaan yang saya jalani saat ini sudah sesuai dengan keinginan saya
- 49 Perusahaan memberikan saya kesempatan untuk meraih jabatan yang lebih tinggi
- 50 Perusahaan memberikan kesempatan kepada setiap karyawan untuk meraih jabatan yang lebih tinggi
- 51 Saya merasa belum cukup atas pesangon bulanan yang diberikan oleh perusahaan
- 52 Saya merasa keterampilan yang saya miliki tidak sesuai dengan pesangon yang saya peroleh
- 53 Saya tidak terlalu dekat dengan atasan saya
- 54 Saya merasa terpaksa dengan penempatan kerja yang saat ini saya jalani
- 55 Terkadang saya dan rekan saya berbeda pendapat
- 56 Saya merasa sistem kenaikan jabatan di perusahaan saya sudah cukup baik
- 57 Saya merasa pekerjaan yang saya jalani saat ini cukup menantang
- 58 Saya merasa nyaman bekerja di perusahaan ini
- 59 Adanya jaminan hari tua dari perusahaan
- 60 Pekerjaan yang saya jalani saat ini menuntut berbagai macam keterampilan
- 61 Saya bertanggung jawab atas pekerjaan yang diamanahkan oleh atasan

- 62 Atasan menuntut pencapaian target kepada karyawan ketika bekerja sesuai dengan tugasnya
- 63 Peraturan yang jelas dari perusahaan tentang kenaikan jabatan
- 64 Kebijakan perusahaan dalam memberikan tunjangan hari tua bermanfaat bagi karyawan
- 65 saya sering tidak mencapai target saat bekerja
- 66 Saya sering merasa bosan dengan pekerjaan yang saya jalani
- 67 Saya merasa senang dengan fasilitas yang disediakan oleh perusahaan
- 68 Saya yakin dapat menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan atasan kepada saya
- 69 Pembagian kelompok kerja yang sesuai dengan keterampilan yang saya miliki
- 70 Saya merasa belum puas dengan fasilitas yang saya dapatkan dari perusahaan
- 71 Saya tidak yakin dengan tugas-tugas yang diberikan atasan kepada saya
- 72 Saya tidak nyaman jika sering ganti pembagian rekan kerja