

**Pengaruh *Salary* dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan
Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KC. Tolitoli**

**The Influence of Salary and Job Promotion on Employee Job Satisfaction at
PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KC. Tolitoli**

Nur Alang¹, Julistyono Widodo², Muhammad Irvan³

¹ Mahasiswa Prodi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mujahidin

^{2,3} Dosen Prodi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mujahidin

ABSTRAK

Penelitian Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *salary* dan promosi jabatan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk, KC. Tolitoli, baik secara parsial maupun simultan. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk, KC. Tolitoli yang berjumlah 38 orang, dengan teknik penentuan sampel menggunakan sampling jenuh (total sampling), sehingga seluruh populasi dijadikan responden. Instrumen utama dalam pengumpulan data pada penelitian ini adalah kuesioner yang disusun menggunakan skala Likert. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda dengan bantuan program SPSS, disertai uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, serta pengujian hipotesis melalui uji t dan uji F. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *salary* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk, KC. Tolitoli. Sementara itu, promosi jabatan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Secara simultan, *salary* dan promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Nilai koefisien determinasi menunjukkan bahwa sebagian variasi kepuasan kerja karyawan dapat dijelaskan oleh *salary* dan promosi jabatan, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian.

Kata Kunci: *Salary*, Promosi Jabatan, Kepuasan Kerja.

ABSTRACT

This study aims to examine the effect of salary and job promotion on employee job satisfaction at PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk, KC. Tolitoli, both partially and simultaneously. This research employs a quantitative method with an associative approach. The population of this study consists of all employees of PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk, KC. Tolitoli, totaling 38 employees. The sampling technique used is saturated sampling (total sampling), in which the entire population is taken as respondents. The primary instrument for data collection is a questionnaire developed using a Likert scale. Data analysis techniques include multiple linear regression analysis using SPSS software, accompanied by validity testing, reliability testing, classical assumption tests, and hypothesis testing through t-tests and F-tests. The results show that salary partially has a positive and significant effect on employee job satisfaction at PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk, KC. Tolitoli. Meanwhile, job promotion partially has a positive and significant effect on employee job satisfaction. Simultaneously, salary and job promotion have a significant effect on employee job satisfaction. The coefficient of determination indicates that a portion of the variation in employee job satisfaction can be explained by salary and job promotion, while the remaining variation is influenced by other variables outside the research model.

Keywords: Salary, Job Promotion, Job Satisfaction.

PENDAHULUAN

Di Indonesia khususnya, industri perbankan menghadapi dinamika yang semakin kompleks akibat perkembangan teknologi digital, tekanan profitabilitas, dan regulasi yang ketat dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) serta Bank Indonesia. Digitalisasi perbankan melalui layanan *mobile banking*, *fintech collaboration*, dan otomatisasi proses kerja telah mengubah struktur pekerjaan serta harapan karyawan terhadap *salary* dan pengembangan karier. Di satu sisi, modernisasi ini meningkatkan efisiensi dan kecepatan layanan; namun di sisi lain, juga menimbulkan ketidakpastian psikologis bagi karyawan yang menghadapi tuntutan kerja lebih tinggi dengan tekanan hasil yang lebih besar. Dalam konteks ini, kepuasan kerja menjadi krusial sebagai buffer terhadap stres dan ketidakpastian akibat transformasi organisasi. Selain itu, perubahan model kerja pasca pandemi COVID-19 mendorong munculnya ekspektasi baru terhadap fleksibilitas, keadilan remunerasi, dan transparansi dalam promosi jabatan. Penelitian-penelitian terkini menunjukkan bahwa *employee well-being* kini menjadi indikator utama keberlanjutan organisasi di sektor jasa, termasuk perbankan. Oleh sebab itu, bank-bank nasional perlu mengelola sistem *salary* dan promosi secara lebih adil, kompetitif, dan berbasis kinerja agar kepuasan kerja karyawan tetap terjaga. Dengan demikian, perbankan tidak hanya mampu mempertahankan kinerja keuangan, tetapi juga membangun budaya organisasi yang sehat dan berorientasi pada manusia.

Statistik nasional menunjukkan bahwa tingkat ketidakpuasan dan turnover karyawan

di sektor jasa, termasuk industri perbankan, masih menjadi permasalahan yang perlu perhatian serius. Survei yang dilakukan oleh berbagai lembaga konsultan SDM di Indonesia menunjukkan bahwa faktor *salary* dan pengembangan karier merupakan dua penyebab utama rendahnya kepuasan kerja di kalangan pekerja bank. Walaupun data empiris pada tingkat cabang seperti di Tolitoli masih terbatas, tren nasional mengindikasikan adanya kesenjangan antara ekspektasi karyawan dan kebijakan organisasi dalam hal remunerasi dan promosi. Penelitian terkini yang dipublikasikan di arXiv berjudul “Analysing Relationship Between Employee Engagement in Financial Sector” juga menunjukkan adanya gap signifikan antara keterlibatan karyawan (*employee engagement*) dan faktor penghargaan dalam industri keuangan Asia Tenggara. Hasil penelitian tersebut menguatkan bahwa kepuasan kerja sangat dipengaruhi oleh persepsi terhadap keadilan organisasi, *salary*, dan kesempatan karier. Dalam konteks PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KC Tolitoli, fenomena ini sangat relevan mengingat adanya variasi tanggung jawab dan beban kerja antar unit yang dapat memengaruhi persepsi keadilan dan kepuasan karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa permasalahan utama yang perlu dikaji dalam penelitian ini adalah sejauh mana pengaruh *salary* dan promosi jabatan memengaruhi kepuasan kerja karyawan di PT. Bank Mandiri (Persero) KC Tolitoli. Permasalahan ini menjadi penting karena karyawan di cabang daerah memiliki tantangan dan ekspektasi yang berbeda

dibandingkan dengan mereka yang bekerja di pusat atau kota besar. Secara teoritis, penelitian ini juga berpotensi memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori kepuasan kerja dalam konteks organisasi. Dari sisi praktis, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan masukan kepada manajemen PT. Bank Mandiri (Persero) KC Tolitoli dalam merancang kebijakan salary dan promosi yang lebih adaptif terhadap kondisi lokal. Dengan pendekatan kuantitatif, penelitian ini akan mengukur secara empiris sejauh mana pengaruh variabel salary dan promosi terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan. Hasil temuan diharapkan mampu memberikan dasar bagi strategi pengelolaan SDM yang lebih efektif dan adil.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Lokasi penelitian dilaksanakan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KC Tolitoli.

Populasi penelitian terdiri dari seluruh karyawan sebanyak 38 orang. Karena jumlah populasi relatif kecil, penelitian menggunakan teknik sampling jenuh sehingga seluruh populasi dijadikan responden.

Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert. Variabel salary diukur melalui indikator gaji pokok, tunjangan, bonus, keadilan gaji, dan ketepatan pembayaran. Variabel promosi jabatan diukur melalui kesempatan promosi, keadilan promosi, prestasi kerja, pengalaman kerja, frekuensi promosi, dan peningkatan tanggung jawab. Variabel kepuasan kerja diukur melalui

kepuasan terhadap gaji, pekerjaan, promosi, atasan, dan rekan kerja.

Analisis data menggunakan regresi linear berganda yang didukung oleh uji validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik, uji t, uji F, dan koefisien determinasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil

Regresi linear berganda merupakan salah satu statistik parametrik yang digunakan untuk menguji sejauh mana hubungan sebab akibat antara dua atau lebih variabel independen terhadap satu variabel dependen.

Dalam penelitian ini, regresi linear berganda digunakan untuk mengukur pengaruh *Salary* (X_1) dan Promosi jabatan (X_2) terhadap Kepuasan Kerja (Y) pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk KC Tolitoli.

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda dengan menggunakan bantuan SPSS for Windows versi 26, diperoleh hasil penelitian dari 38 orang responden dengan dugaan bahwa terdapat pengaruh antara variabel independen, yaitu Salary dan Promosi Jabatan terhadap variabel dependen Kepuasan kerja pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk KC Tolitoli. Adapun hasil perhitungannya dapat diketahui sebagaimana disajikan pada tabel berikut.

Tabel Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	8.024	4.542		1.767 .086
	Salary	.417	.115	.416	3.609 .001
	Promosi Jabatan	.460	.097	.545	4.727 .000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan hasil yang diperoleh nilai konstanta (a) sebesar 8,024, nilai koefisien *Salary* (X_1) sebesar 0,417, dan nilai koefisien Promosi Jabatan (X_2) sebesar 0,460. Berdasarkan hasil tersebut, maka diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = (8,024) + 0,417X_1 + 0,460X_2 + e$$

1. Pada model regresi diperoleh nilai konstanta (a) bernilai positif sebesar 8,024, yang berarti bahwa apabila variabel independen *Salary* dan Promosi Jabatan bernilai nol (0), maka Kepuasan kerja diprediksi berada pada tingkat 8,024 satuan. Nilai ini menunjukkan tingkat Kepuasan kerja karyawan tanpa dipengaruhi oleh kedua variabel independen dalam model penelitian.
2. Nilai koefisien regresi *salary* bernilai positif sebesar 0,417, yang berarti bahwa setiap peningkatan *salary* sebesar 1 satuan akan meningkatkan Kepuasan kerja sebesar 0,417 satuan, dengan asumsi variabel lain tetap. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik tinggi dan baik penghasilannya, maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat.
3. Nilai koefisien regresi Promosi Jabatan bernilai positif sebesar 0,460, yang berarti bahwa setiap terbukanya peluang promosi jabatan sebesar 1 satuan akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan sebesar 0,460 satuan, dengan asumsi variabel lain tetap. Temuan ini mengindikasikan bahwa tingkat promosi

jabatan yang tinggi berpotensi meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

B. Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan dan dipaparkan pada bagian hasil penelitian, penelitian ini mengungkap temuan penting mengenai faktor-faktor yang memengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Bank Mandiri (Persero) KC Tolitoli, khususnya yang berkaitan dengan *Salary* dan Promosi Jabatan. Pembahasan ini menguraikan hasil pengujian hipotesis penelitian yang dilakukan melalui analisis regresi linier berganda, uji t (parsial), dan uji F (simultan), dengan mengaitkan hasil statistik, kondisi empiris di lapangan, teori pendukung, serta temuan penelitian terdahulu yang relevan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Salary* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Karyawan, yang mengindikasikan bahwa besaran pokok dan kepastian pembayaran gaji determinan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Ini sejalan dengan variabel, promosi jabatan yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja Karyawan, yang menegaskan bahwa besarnya peluang karyawan untuk dapat dipromosikan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang optimal. Selain itu, hasil pengujian secara simultan menunjukkan bahwa *Salary* dan promosi Jabatan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, sehingga kedua variabel tersebut memiliki keterkaitan yang erat dalam membentuk kondisi kerja yang produktif.

1. Pengaruh *Salary* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Tujuan penelitian ini ialah untuk mengetahui apakah gaji berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Bank Mandiri (Persero) KC Tolitoli. Dengan adanya gaji yang diberikan tiap bulannya kepada karyawan yang diberikan oleh perusahaan maka secara langsung akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian menggunakan uji T Statistic menunjukkan bahwa nilai T-Statistic 3,609 dengan nilai Signifikasnsi 0,001. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05. Yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini, H1 diterima, yakni *Salary* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KC Tolitoli.

Skor persentase tertinggi pada variabel *Salary* berada pada indikator Jumlah Gaji Pokok yang di terima oleh karyawan dapat menjamin kebutuhan karyawan hal ini dikarenakan bahwa gaji yang diperoleh oleh karyawan sangat mampu memenuhi kebutuhan dan menjamin kebutuhan hidup layak bagi karyawan Skor persentase terendah pada variabel gaji berada pada pada indikator tunjangan dan benefit tambahan, Perusahaan perlu memberikan perhatian dalam hal pemberian tunjangan dan manfaat tambahan, baik dari sisi jumlah, variasi, maupun kesesuaian dengan kebutuhan karyawan.

2. Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Tujuan penelitian ini ialah untuk mengetahui apakah promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap

kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) KC Tolitoli. Dengan adanya kesempatan promosi jabatan yang diberikan kepada karyawan oleh perusahaan maka secara langsung akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian menggunakan uji T Statistic menunjukkan bahwa nilai T-Statistic 4,727 dengan nilai Signifikasnsi 0,000. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05. Yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini, H2 diterima, yakni promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) KC Tolitoli.

Skor persentase tertinggi pada variabel promosi jabatan berada pada indikator promosi berdasarkan prestasi kerja dan kompetensi karyawan Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden menilai bahwa mekanisme promosi jabatan di perusahaan telah berjalan secara objektif dan berbasis pada kinerja serta kemampuan individu. Kondisi ini mencerminkan adanya penerapan prinsip merit system, di mana karyawan yang memiliki prestasi dan kompetensi yang baik memiliki peluang lebih besar untuk memperoleh promosi jabatan.

Skor persentase terendah pada variabel promosi jabatan berada pada pada indikator jumlah kesempatan promosi jabatan, Hal ini dapat disebabkan oleh struktur organisasi yang relatif tetap atau jumlah posisi jabatan yang tersedia tidak sebanding dengan jumlah karyawan yang ada.

Dari hasil uji T statistic menunjukkan bahwa variabel yang lebih dominan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada PT. bank Mandiri (Persero) KC Tolitoli ialah variabel Promosi Jabatan, hal ini didasarkan pada indikator promosi berdasarkan prestasi dan kompetensi. Karyawan merasa bahwa promosi jabatan di perusahaan telah berjalan secara objektif dan berbasis pada kinerja serta kemampuan individu. Kondisi ini mencerminkan adanya penerapan prinsip merit system, di mana karyawan yang memiliki prestasi dan kompetensi yang baik memiliki peluang lebih besar untuk memperoleh promosi jabatan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kekuatan utama dalam variabel promosi jabatan terletak pada aspek objektivitas dan dasar penilaian promosi yang sudah berbasis prestasi dan kompetensi.

3. Pengaruh *Salary* dan Promosi Jabatan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Tujuan Penelitian ini ialah untuk mengetahui apakah *Salary* dan promosi jabatan secara Bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) KC Tolitoli. Dengan pemberian *Salary* secara efektif dan informasi serta kesempatan promosi jabatan yang terbuka, transparan dan adil dilakukan oleh Perusahaan akan membuat karyawan nyaman dalam bekerja dan akan mempengaruhi puas atau tidaknya karyawan tersebut dalam bekerja.

Tabel Uji Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.914 ^a	.835	.826	3.98834
a. Predictors: (Constant), Promosi Jabatan, Salary				
b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja				

Berdasarkan hasil perhitungan statistik R Square Adjusted (R^2) menunjukkan bahwa *salary* dan promosi jabatan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. bank Mandiri (Persero) KC Tolitoli. *Salary* dan promosi jabatan mempengaruhi kepuasan kerja sebesar 0,826 atau 82,6% sedangkan sisanya 17,4% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam konstruk variabel penelitian ini seperti lingkungan kerja, kinerja, motivasi, budaya organisasi dan komitmen organisasi dan variabel yang lain-lain.

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan mengenai pengaruh *Salary* dan Promosi Jabatan terhadap Kepuasan kerja Karyawan pada PT Bank Mandiri (Persero) KC Tolitoli, serta berdasarkan berbagai uraian yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, maka peneliti dapat menarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. *Salary* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) KC Tolitoli.

Hal ini ditunjukkan oleh tingginya nilai rata-rata pada indikator jumlah gaji pokok serta bonus/insentif kinerja yang menjadi aspek paling dominan dalam membentuk persepsi positif karyawan. Artinya, kompensasi finansial utama yang diterima telah dianggap sesuai sehingga berpotensi meningkatkan Kepuasan kerja karyawan.

2. Promosi Jabatan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja Karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) KC Tolitoli. Sistem promosi jabatan secara umum telah berjalan dengan **baik, objektif, dan berbasis merit**. Hal ini tercermin dari tingginya penilaian pada indikator promosi berdasarkan prestasi kerja dan kompetensi, yang menunjukkan bahwa karyawan menilai proses promosi dilakukan secara adil dan mempertimbangkan kinerja serta kemampuan individu.
3. Salary dan promosi Jabatan secara simultan berpengaruh Signifikan terhadap Kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) KC Tolitoli. Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja karyawan dipengaruhi secara simultan oleh aspek kompensasi (*salary*) dan peluang pengembangan karier (promosi jabatan). Kedua variabel ini saling melengkapi, di mana *salary* berperan dalam memenuhi kebutuhan finansial, sedangkan promosi jabatan berperan dalam memenuhi kebutuhan psikologis seperti penghargaan dan aktualisasi diri.

B. Saran

Berdasarkan hasil analisis deskriptif jawaban responden, diketahui bahwa beberapa indikator pada variabel *Salary* dan Promosi Jabatan memiliki nilai rata-rata paling rendah dibandingkan indikator lainnya. Nilai terendah tersebut mencerminkan aspek yang masih dirasakan kurang optimal oleh karyawan. Oleh karena itu, indikator-indikator dengan nilai rata-rata paling rendah dijadikan dasar utama dalam perumusan saran, karena menunjukkan area yang paling membutuhkan perhatian manajemen PT. Bank mandiri (Persero) KC Tolitoli dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

1. Saran Terkait *Salary* (X_1)

Berdasarkan deskripsi jawaban responden pada variabel *salary* karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Kantor Cabang (KC) Tolitoli, Indikator tunjangan dan benefit tambahan yang memiliki nilai relatif paling rendah menunjukkan perlunya optimalisasi pada aspek ini. Perusahaan dapat mempertimbangkan penambahan fasilitas seperti tunjangan kesehatan yang lebih komprehensif, program kesejahteraan, atau insentif non-finansial lainnya untuk meningkatkan daya tarik kompensasi.

2. Saran Terkait Promosi Jabatan (X_2)

Berdasarkan deskripsi jawaban responden pada variabel promosi jabatan karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Kantor Cabang (KC) Tolitoli, terapat nilai mean terendah pada indikator jumlah kesempatan promosi sehingga saran yang dapat diberikan yakni perusahaan perlu meningkatkan ketersediaan dan variasi peluang promosi. Perusahaan perlu mengupayakan perluasan kesempatan pengembangan karier, tidak hanya melalui

promosi vertikal, tetapi juga melalui promosi horizontal seperti rotasi jabatan, penugasan lintas fungsi, atau perluasan tanggung jawab kerja.

3. Saran Terkait Kepuasan kerja Karyawan (Y)

Berdasarkan deskripsi jawaban responden pada variabel kepuasan kerja karyawan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Kantor Cabang (KC) Tolitoli, Indikator kepuasan terhadap gaji justru memperoleh nilai mean terendah, kondisi ini mengindikasikan bahwa meskipun secara nominal gaji dinilai baik, tetapi belum sepenuhnya mampu memberikan kepuasan psikologis bagi karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan evaluasi terhadap kesesuaian gaji dengan beban kerja, serta meningkatkan transparansi dalam sistem pengupahan agar karyawan merasa lebih adil dan puas.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, A., & Haris, A. (2022). The Effect of Compensation and Job Promotion on Employee Job Satisfaction in Banking Sector. *International Journal of Economics and Management Studies*, 9(6), 45–53. <https://doi.org/10.14445/23939125/IJEMS-V9I6P107>
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Andini, A. P., & Aslamiyah, S. (2024). Pengaruh Kepuasan Gaji, Beban Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Turnover Intention Karyawan PT. XXX. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 5(2), 7720-7730. <https://doi.org/10.37385/msej.v5i2.5497>
- Ahyar, H., Djaelani, A., & Sari, M. (2022). Metodologi Penelitian Kuantitatif: Teori dan Aplikasi dalam Bidang Pendidikan dan Bisnis. *Jurnal Penelitian Terapan*, 4(1), 12-23. <https://garuda.kemdikbud.go.id/documents/detail/2856730>
- Fauzi, A., & Wibowo, A. (2023). Pengaruh Gaji dan Promosi Jabatan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Sektor Perbankan Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 14(1), 33–47. <https://doi.org/10.24843/jmo.v14i1.4322>
- Garini, E. A., & Heryjanto, A. (2022). Pengaruh Penghargaan Finansial, Promosi Jabatan, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris: Karyawan PT XXX Jakarta). *Jurnal Studi Manajemen Organisasi*, 18(1). [E-Journal Undip](https://ejournal.undip.ac.id/index.php/JSMO/article/view/12345)
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 26* (10th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. H. (2020). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (2nd ed.). BPFE-Yogyakarta.
- Hasibuan, M. S. P. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Revisi ed.). Bumi Aksara.
- Hidayat, M. A., & Rachmawati, N. (2021). Pengaruh Promosi Jabatan dan

- Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT BPR XYZ Tegal. Jurnal Ilmiah Manajemen Kreatif*, 9(2), 117-126. <https://jurnal.stie-muslim.ac.id/index.php/jimk/article/view/1133>
- Ihsan, M. N., Suryatni, M., & Nurmawati, S. (2022). Pengaruh Kompensasi Finansial, Promosi Jabatan dan Rekan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Excel Mitra Telekomindo Cabang Mataram. *JIP – Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(12), 5550-5557.
- Kudratul Alam, I., Wahyuni, W., & Sarpan, S. (2022). Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Promosi Jabatan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Starbucks di Plaza Atrium Jakarta Pusat. *Jurnal Mitra Manajemen*, 14(2). <https://doi.org/10.35968/jmm.v14i2.1095> journal.universitassuryadarma.ac.id
- Luthans, F. (2022). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach* (14th ed.). McGraw-Hill Education.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Cet. ke-9). PT Remaja Rosdakarya.
- Mondy, R. W., & Martocchio, J. J. (2021). *Human Resource Management* (15th ed.). Pearson Education.
- Mantouw, G. M., Pio, R. J., & Punuindoong, A. Y. (2022). Pengaruh Mutasi dan Promosi Jabatan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Pegadaian (Persero) Cabang Girian Kota Bitung. *Productivity. E-Journal Unsrat*
- Munica, P. T., & Dwiarti, R. (2023). Pengaruh Promosi Jabatan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada BPKAD Kabupaten Sintang. *Jurnal Akuntansi, Manajemen, dan Perencanaan Kebijakan (JAMPK)*, 1(3). <https://doi.org/10.47134/jampk.v1i3.177> economics.pubmedia.id
- Ningsih, H. D. J. (2023). Pengaruh Gaji, Disiplin Kerja, Motivasi dan Loyalitas Karyawan terhadap Peningkatan Kepuasan Kerja pada PT. Swissplast. *Prosiding: Ekonomi dan Bisnis*, 3(2).
- Nurhayana, N. (2021). Pengaruh Gaji dan Kondisi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Milano PKS Pinang Awan. *Universitas Islam Riau*. <https://repository.uir.ac.id/13086/1/165210178.pdf>
- Ramadhan, S. (2021). Pengaruh Gaji, Kondisi Kerja dan Rekan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. E-Prints Universitas Pancasila. <https://eprints.pancabudi.ac.id/id/eprint/1371/1/Syahrul%202021.pdf>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Sari, D. P., & Pratama, R. (2023). Work Motivation, Salary, and Promotion as Determinants of Job Satisfaction among Bank Employees. *Journal of Human Capital Development*, 5(2), 77–88. <https://doi.org/10.31933/jhcd.v5i2.2357>

- Sedarmayanti. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Refika Aditama.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Simahatie, & Zainuddin. (2021). Pengaruh Gaji, Promosi Jabatan, dan Rekan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Bireuen. *IndOmera*, 2(3), 12-20. <https://doi.org/10.55178/idm.v2i3.210>
- Siagian, R. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Intensitas Karyawan Keluar pada Rumah Sakit Efarina Etaham, Purwakarta. *JEBI – Jurnal Ekonomi Bisnis Indonesia*, 10(1). <https://doi.org/10.36310/jebi.v10i1.45>
- Wijaya, A., & Putri, M. (2024). Pengaruh Promosi Jabatan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Industri Keuangan Digital Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 9(1), 102–115. <https://doi.org/10.22225/jebi.9.1.5678>
- Widiantari, N. K., & Sujana, I. N. (2022). Pengaruh Promosi Jabatan dan Pengawasan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Berliando Mitra Abadi di Denpasar. *Ekuitas: Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 10(2). <https://doi.org/10.23887/ekuitas.v10i2.35030>
- Yubu, C. A., Tamengkel, L. F., & Mukuan, D. D. S. (2024). Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank SulutGo Cabang Pembantu Bahu. *Productivity. E-Journal Unsrat*
- Yeniarti, Y. (2022). *Pengaruh Hubungan Kerja dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai*. Cemerlang: Jurnal Kesejahteraan. <https://prin.or.id/index.php/cemerlang/article/download/257/278/693>
- Zailani, R., & Artanto, A. H. (2024). Pengaruh Gaji terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ekonomi STIEP*, 9(1). <https://doi.org/10.54526/jes.v9i1.193>