



Pengaruh Pengembangan Karir, Promosi Jabatan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Pema Banda Aceh

Uliya Khairan^{1*}, Amelia Rahmi^{2*}, Yuslaidar Yusuf^{3*}

¹⁻³Universitas Muhammadiyah Aceh, Indonesia

uliyakhairani123@gmail.com¹, amelia.rahmi@unmuha.ac.id², yuslaidar.yusuf@unmuha.ac.id³

*Penulis korespondensi: uliyakhairani123@gmail.com

Abstract. *This study aims to analyze the influence of career development, job promotion, and work environment on employee job satisfaction at PT. PEMA Banda Aceh. The method used in this study is quantitative analysis with a multiple linear regression approach. The population of the study consists of all employees of PT. PEMA Banda Aceh, totaling 113 people, with a sample of 88 employees selected as respondents. The sampling technique used is purposive sampling, which involves selecting samples intentionally based on certain criteria. Primary data was collected through the distribution of questionnaires containing questions about career development, job promotion, work environment, and job satisfaction. The results show that job promotion and work environment have a positive and significant effect on employee job satisfaction at PT. PEMA Banda Aceh. Employees who receive job promotions tend to feel more satisfied with their work, as does a conducive work environment. However, career development does not have a significant impact on employee job satisfaction. Simultaneously, all three variables influence employees' work decisions. These findings provide insights into the importance of job promotion and a good work environment in improving job satisfaction, while career development may need to be enhanced to have a greater impact on employee job satisfaction in this company.*

Keywords: Career Development; Job Promotion; Job Satisfaction; Multiple Linear Regression; Work Environment

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengembangan karir, promosi jabatan, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. PEMA Banda Aceh. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif dengan pendekatan regresi linier berganda. Populasi penelitian terdiri dari seluruh karyawan PT. PEMA Banda Aceh yang berjumlah 113 orang, dengan sampel yang diambil sebanyak 88 karyawan sebagai responden. Penarikan sampel dilakukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan sampel secara sengaja berdasarkan kriteria tertentu. Data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner yang berisi pertanyaan mengenai pengembangan karir, promosi jabatan, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa promosi jabatan dan lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. PEMA Banda Aceh. Karyawan yang memperoleh promosi jabatan cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaannya, begitu juga dengan lingkungan kerja yang kondusif. Namun, pengembangan karir tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Secara simultan, ketiga variabel tersebut memiliki pengaruh terhadap keputusan kerja karyawan. Temuan ini memberikan wawasan tentang pentingnya promosi jabatan dan lingkungan kerja yang baik untuk meningkatkan kepuasan kerja, sementara pengembangan karir mungkin perlu ditingkatkan untuk memberikan dampak yang lebih besar terhadap kepuasan kerja karyawan di perusahaan ini.

Kata kunci: Kepuasan Kerja; Lingkungan Kerja; Pengembangan Karir; Promosi Jabatan; Regresi Linier Berganda

1. LATAR BELAKANG

Dalam era globalisasi ini, dinamika ketenagakerjaan semakin kompleks seiring dengan kemajuan teknologi, transformasi digital, dan persaingan pasar yang semakin ketat. Perusahaan tidak hanya dituntut untuk meningkatkan produktivitas, tetapi juga untuk menciptakan lingkungan kerja yang dapat menjaga kepuasan dan loyalitas karyawan. Kepuasan kerja memiliki peran penting dalam menciptakan tenaga kerja yang berkinerja tinggi dan stabil. Karyawan yang merasa dihargai dan diperhatikan cenderung lebih berkomitmen, termotivasi, dan loyal terhadap perusahaan tempat mereka bekerja (Hartini, 2023).

Data dari Badan Pusat Statistik (BPS) menunjukkan bahwa pada Februari 2024, jumlah pekerja di Indonesia mencapai 135,61 juta orang dengan berbagai karakteristik seperti jenis kelamin, umur, pendidikan, dan lapangan pekerjaan (Statistik, 2024). Salah satu indikator utama yang mencerminkan tingkat kepuasan kerja adalah tingkat *turnover* karyawan. Berdasarkan laporan Human Resource Study, Indonesia menempati peringkat ketiga di Asia Tenggara dengan angka *turnover* sebesar 25,8% pada tahun 2023, yang menunjukkan bahwa banyak karyawan di Indonesia memilih untuk berpindah kerja karena merasa kurang puas dengan kondisi kerja mereka (Jannavi & Utami, 2024).

PT Pembangunan Aceh (PEMA) adalah Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) milik Pemerintah Aceh dengan kepemilikan saham sepenuhnya oleh pemerintah. Perusahaan ini didirikan dengan tujuan untuk memaksimalkan potensi sumber daya alam yang dimiliki daerah Aceh, mendorong pembangunan, memperkuat perekonomian, dan meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) di Aceh (Setiawan et al., 2024). Sebagai perusahaan yang berperan penting dalam mendukung pembangunan ekonomi daerah, PT. PEMA dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang kompeten dan profesional (Effendi, 2025).

Untuk memenuhi tuntutan tersebut, salah satu aspek krusial yang perlu diperhatikan oleh PT. PEMA adalah tingkat kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja adalah faktor penting dalam menciptakan karyawan yang berkomitmen dan memiliki loyalitas tinggi terhadap perusahaan. Karyawan yang puas lebih cenderung untuk menunjukkan kinerja yang lebih baik dan lebih jarang mencari pekerjaan lain (Hartini, 2023). Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat menyebabkan penurunan produktivitas dan meningkatnya angka *turnover* (Alvionita & Marhalinda, 2024).

Salah satu faktor utama yang berkontribusi terhadap kepuasan kerja adalah pengembangan karir. Penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja, karena karyawan merasa perusahaan berinvestasi pada peningkatan kompetensi mereka (Meiliawati et al., 2022). Stagnasi dalam pengembangan karir dapat menyebabkan karyawan merasa terjebak, kehilangan semangat, dan lebih memilih untuk mencari peluang di tempat lain. Selain itu, promosi jabatan yang adil dan transparan juga memengaruhi kepuasan kerja. Promosi yang dilakukan berdasarkan kinerja dan kompetensi meningkatkan motivasi, sedangkan promosi yang tidak transparan dapat menurunkan loyalitas dan menciptakan ketidakpercayaan di kalangan karyawan (Septiani & Tholok, 2022).

Lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung juga sangat penting. Faktor-faktor seperti hubungan harmonis antara karyawan dan manajemen, komunikasi yang efektif, serta keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi turut berperan dalam meningkatkan

kepuasan kerja (Yeni et al., 2023).

Selain itu, pengembangan karir yang tepat dapat menjadi faktor pendorong bagi karyawan untuk terus berkembang dalam organisasi. Sebuah program pengembangan karir yang efektif memberikan peluang bagi karyawan untuk meningkatkan keterampilan dan memperoleh pengalaman yang relevan dengan posisi mereka. Penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang merasa memiliki jalur karir yang jelas dalam perusahaan cenderung lebih puas dan loyal terhadap organisasi tempat mereka bekerja (Meiliawati et al., 2022). Oleh karena itu, PT. PEMA perlu memastikan bahwa setiap karyawan diberikan kesempatan yang sama untuk berkembang dan mendapatkan promosi yang sesuai dengan kompetensi dan kinerjanya.

2. KAJIAN TEORITIS

Kepuasan Kerja

Menurut Wahyuni (2023) kepuasan kerja timbul dari kesesuaian antara ekspektasi karyawan dengan kenyataan yang mereka alami di tempat kerja. Kepuasan ini meliputi aspek intrinsik maupun ekstrinsik seperti isi pekerjaan itu sendiri, lingkungan sosial di tempat kerja, kompensasi, kesempatan promosi, hingga gaya kepemimpinan atasan.

Indikator Kepuasan Kerja

Indikator-indikator kepuasan kerja menurut Wahyuni (2023) mencakup berbagai aspek yang mencerminkan perasaan dan persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja mereka. Faktor-faktor ini mencakup elemen-elemen yang berkaitan dengan kondisi kerja, hubungan antar rekan kerja, serta penghargaan yang diberikan oleh organisasi, yang secara keseluruhan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan:

- a. Pekerjaan Itu Sendiri
- b. Penghargaan
- c. Rekan Kerja
- d. Kesempatan Promosi
- e. Supervisi atau Gaya Kepemimpinan

Pengembangan Karir

Pengembangan karir adalah serangkaian proses yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi karyawan dalam mencapai tujuan profesional mereka. Menurut Simamora (2020), pengembangan karir adalah proses peningkatan keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman karyawan untuk mencapai jenjang karir yang lebih tinggi. Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berkembang melalui berbagai program pelatihan dan pengembangan diri.

Indikator Pengembangan Karir

Menurut Hasibuan (2016) dalam Saraswati (2024) pengembangan karir dapat diukur melalui beberapa indikator berikut:

- a. Pendidikan
- b. Pelatihan
- c. Mutasi kerja
- d. Promosi jabatan
- e. Masa kerja

Promosi Jabatan

Promosi jabatan merupakan proses peningkatan posisi seorang karyawan dalam organisasi dengan tanggung jawab dan wewenang yang lebih besar. Menurut Hasibuan (2019), promosi jabatan adalah kenaikan posisi atau jabatan seorang karyawan dalam organisasi yang mencerminkan peningkatan tanggung jawab, wewenang, dan kompensasi. Promosi diberikan berdasarkan kinerja, pengalaman, dan kompetensi karyawan.

Indikator Promosi Jabatan

Dalam jurnal Efisiensi: Kajian Ilmu Administrasi, Siswanto (2020) menyebutkan bahwa promosi jabatan dapat diukur melalui indikator:

- a. Kejujuran
- b. Loyalitas
- c. Prestasi Kerja
- d. Pendidikan
- e. Pengalaman Kerja

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan faktor krusial yang menentukan kenyamanan, produktivitas, dan kesejahteraan karyawan dalam menjalankan tugasnya. Menurut Sedarmayanti (2021), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan yang dapat memengaruhi cara mereka bekerja, baik secara fisik maupun non-fisik. Lingkungan kerja yang nyaman dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan.

Indikator Lingkungan Kerja

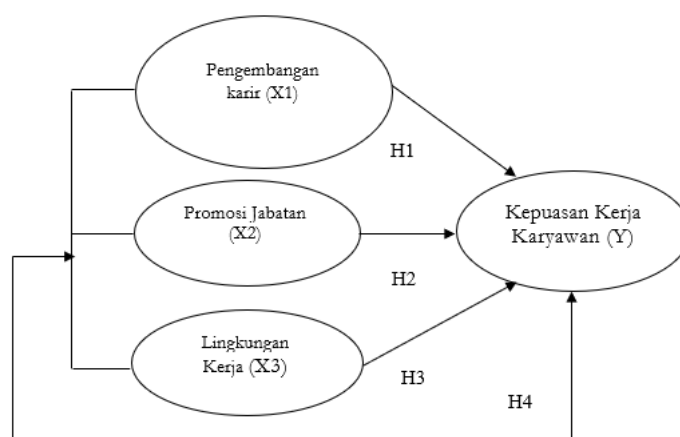
Menurut Fachrezi & Khair (2024), adapun indikator lingkungan kerja, yaitu sebagai berikut:

- a. Fasilitas, Fasilitas yang baik dan memadai dapat meningkatkan kinerja karyawan, sebaliknya fasilitas yang kurang memadai dapat menghambat kinerja karyawan.
- b. Kebisingan, Kebisingan merupakan polusi suara yang tidak diinginkan dan dapat

berdampak buruk seperti timbulnya perasaan tidak nyaman, mengganggu konsentrasi dan menjadi gangguan dalam berkomunikasi.

- c. Sirkulasi udara, Dapat berdampak buruk terhadap kesehatan maupun kualitas bekerja terutama pada saat beban kerja fisik tinggi.
- d. Hubungan kerja, Hubungan kerja antara orang-orang yang ada di dalamnya juga berpengaruh terhadap kenyamanan dalam bekerja sehingga menimbulkan rasa tenang dalam bekerja.

Kerangka Pemikiran



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran pada gambar di atas maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1 = Pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. PEMA Banda Aceh.
- H2 = Promosi jabatan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. PEMA Banda Aceh.
- H3 = Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. PEMA Banda Aceh.
- H4 = Pengembangan karir, promosi jabatan, dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. PEMA Banda Aceh.

3. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah metode survei dengan pendekatan penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2018) “metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan”.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Analisis Regresi Berganda

Analisis ini bertujuan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan dan untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen apakah masing-masing variabel *independent* berhubungan positif atau negatif. Dengan menggunakan alat bantu statistik SPSS maka diperoleh perhitungan sebagai berikut :

Tabel 1. Uji Analisis Regresi Berganda

		Coefficients ^a			T	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.693	.596		1.163	.248
	Pengembangan Karir	.164	.118	.150	1.390	.168
	Promosi Jabatan	.348	.134	.297	2.598	.011
	Lingkungan Kerja	.304	.117	.259	2.607	.011

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: data primer diolah, 2025

Persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

$$Y = 0,693 + 0,164X_1 + 0,348X_2 + 0,304X_3$$

Berdasarkan hasil analisis regresi berganda pada tabel 4.13, variabel pengembangan karir, promosi jabatan, dan lingkungan kerja adalah bertanda positif, yang berarti variabel bebas tersebut digunakan dalam penelitian mempunyai hubungan yang searah dengan variabel terikatnya. Jika nilai dari variabel bebas tersebut meningkat, maka akan mendorong peningkatan kepuasan kerja karyawan, begitu pula sebaliknya.

a. Nilai konstan (a) sebesar 0,693 artinya jika variabel Pengembangan Karir (X1), Promosi Jabatan (X2) dan Lingkungan Kerja (X3) nilainya adalah 0 (nol), maka variabel Kepuasan

Kerja berada pada angka 0,693. Artinya kepuasan kerja menurun.

- b. Koefisien regresi (X1) dari perhitungan linier berganda didapat nilai *coefficient* (b1) = 0,164. Artinya setiap peningkatan pengembangan karir sebesar 1 satuan, maka kepuasan kerja karyawan meningkat sebesar 0,164 atau 16,4%. Dengan asumsi bahwa variabel lainnya tetap konstan.
- c. Koefisien regresi (X2) dari perhitungan linier berganda didapat nilai *coefficient* (b2) = 0,348. Artinya setiap peningkatan promosi jabatan sebesar 1 satuan, maka kepuasan kerja karyawan meningkat sebesar 0,348 atau 34,8%. Dengan asumsi bahwa variabel lainnya tetap konstan.
- d. Koefisien regresi (X3) dari perhitungan linier berganda didapat nilai *coefficient* (b2) = 0,304. Artinya setiap peningkatan lingkungan kerja sebesar 1 satuan, maka keputusan pembelian meningkat sebesar 0,304 atau 30,4%. Dengan asumsi bahwa variabel lainnya tetap konstan.

Uji Hipotesis

Uji T

Uji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara sendiri dinamakan uji t. Apabila nilai signifikansi $< 0,05$ maka variabel independen secara parsial atau sendiri-sendiri dikatakan berpengaruh terhadap variabel dependen atau nilai hitung $>$ tabel.

Tabel 2. Uji T *Coefficients*

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	.693	.596		1.163	.248
	Pengembangan Karir	.164	.118	.150	1.390	.168
	Promosi Jabatan	.348	.134	.297	2.598	.011
	Lingkungan Kerja	.304	.117	.259	2.607	.011

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel 2 maka berikut ini adalah hasil pada Tabel Uji T

- a. Hasil thitung Pengembangan Karir (X1) sebesar 1,390 sedangkan nilai ttabel sebesar 1,989, hal ini berarti thitung $>$ ttabel. Sementara nilai signifikansi sebesar 0,168 yang berarti lebih besar dari 0,05. Oleh karena itu variabel Pengembangan Karir tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja sehingga menerima H_0 dan menolak H_a .
- b. Hasil thitung Promosi Jabatan (X2) sebesar 2,598 sedangkan nilai ttabel sebesar 1,989, hal ini berarti thitung $>$ ttabel. Sementara nilai signifikansi sebesar 0,011 yang berarti lebih

kecil dari $< 0,05$. Oleh karena itu variabel Promosi Jabatan berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja sehingga menolak H_0 dan menerima H_a .

- c. Hasil thitung Lingkungan Kerja (X_3) sebesar 2,607 sedangkan nilai ttabel sebesar 1,989, hal ini berarti thitung $>$ ttabel. Sementara nilai signifikansi sebesar 0,011 yang berarti lebih kecil dari $< 0,05$. Oleh karena itu variabel Lingkungan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja sehingga menolak H_0 dan menerima H_a .

Uji F

Untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan atau bersama-sama maka dilakukan uji F. Uji F dalam penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengembangan karir, promosi jabatan, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. PEMA Banda Aceh. Variabel independen secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen apabila nilai signifikansi $< 0,05$.

Tabel 3. Uji F ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10.356	3	3.452	12.359	.000 ^b
	Residual	23.462	84	.279		
	Total	33.818	87			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Pengembangan Karir, Promosi Jabatan
Sumber : data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel 3 maka hasil Fhitung X_1 , X_2 dan X_3 terhadap Y sebesar 12.359 sedangkan nilai Ftabel sebesar 2,150, hal ini berarti Fhitung $>$ Ftabel. Sementara nilai signifikansi sebesar 0,000 yang berarti lebih kecil dari $< 0,05$, sehingga menolak H_0 dan menerima H_a . Maka dapat disimpulkan bahwa variabel independen yang terdiri atas pengembangan karir, promosi jabatan dan lingkungan kerja secara simultan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.

Uji Korelasi (R)

Uji korelasi yaitu analisis yang dipakai untuk mencari hubungan antara dua variabel yang bersifat kuantitatif. Misalnya variabel X dengan Y, tujuannya untuk menentukan seberapa erat hubungan antar dua variabel.

Tabel 4. Uji Korelasi

Model Summary					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	.553 ^a	.306	.281	.52850	

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Pengembangan Karir, Promosi Jabatan
Sumber: data primer diolah, 2025

Berdasarkan hasil tabel 4. dapat disimpulkan $R = 0,553$ hubungan antara variabel pengembangan karir, promosi jabatan dan lingkungan kerja dengan kepuasan kerja dengan nilai korelasi sedang.

Uji Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi merupakan ukuran untuk mengetahui kesesuaian atau ketepatan antara nilai dugaan atau garis regresi dengan data sampel. Koefisien determinan dimaksud untuk mengetahui tingkat ketepatan yang paling baik dalam analisa regresi, hal ini ditunjukkan oleh besarnya koefisien determinan antara $0 < R^2 < 1$.

Tabel 5. Uji Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.553 ^a	.306	.281	.52850

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Promosi Jabatan, Pengembangan Karir

Sumber: data primer diolah, 2025

Berdasarkan hasil tabel 5 dapat disimpulkan maka koefisien determinan yang digunakan adalah Adjusted R Square. Adjusted R Square adalah 0,281 atau 28,1%, dapat diartikan perubahan pada kepuasan kerja ditentukan oleh pengembangan karir, promosi jabatan dan lingkungan kerja, sedangkan sisanya 71,9% ditentukan oleh variabel lain diluar model penelitian.

Pembahasan

Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT.PEMA Banda Aceh

Berdasarkan hasil analisis hipotesis dalam penelitian ini, ditemukan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja, khususnya di kalangan karyawan PT.PEMA Banda Aceh. Temuan ini sejalan dengan studi sebelumnya oleh Sonia Eka Putri (2020), yang juga menyimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, namun terdapat pengaruh positif dan signifikan dari pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan. Salah satu alasan yang mungkin menjelaskan rendahnya pengaruh pengembangan karir adalah tingkat kepercayaan yang dimiliki karyawan terhadap kepuasaan kerja itu sendiri sejalan dengan kondisi karyawan di PT. PEMA Banda Aceh yang lebih mengutamakan kepastian kerja dan kenyamanan lingkungan kerja dibandingkan kesempatan pengembangan karir dalam meningkatkan kepuasan kerja.

Dengan demikian, pihak manajemen PT. PEMA Banda Aceh perlu melakukan evaluasi terhadap program pengembangan karir agar dapat disesuaikan dengan kebutuhan dan keinginan karyawan, sehingga pengembangan karir ke depannya dapat berkontribusi positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. PEMA Banda Aceh

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa promosi jabatan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik promosi jabatan yang dilakukan perusahaan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan. Promosi jabatan dapat memberikan motivasi bagi karyawan karena mereka merasa usaha dan kinerja mereka diakui oleh perusahaan. Selain itu, promosi jabatan sering kali disertai dengan peningkatan tanggung jawab, wewenang, dan penghasilan, sehingga karyawan merasa lebih dihargai.

Adapun beberapa faktor yang mendukung hasil penelitian ini antara lain: Promosi sebagai bentuk penghargaan atas kinerja, ini dapat ditandai Di mana karyawan yang mendapatkan promosi akan merasa bahwa kinerja dan loyalitas mereka diakui oleh perusahaan, sehingga meningkatkan rasa puas dalam bekerja.

Selanjutnya ada meningkatkan motivasi kerja yang didukung dengan adanya kesempatan untuk promosi jabatan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik sehingga tercipta kepuasan dalam bekerja ketika tujuan mereka tercapai.

Selanjutnya ada juga kesempatan pengembangan diri yang didukung juga dengan promosi jabatan, karyawan memperoleh kesempatan untuk mengembangkan kemampuan dan pengalaman kerja yang baru, sehingga meningkatkan rasa percaya diri dan kepuasan terhadap pekerjaan yang dijalankan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Herzberg dalam teori dua faktor, di mana promosi termasuk ke dalam faktor motivator yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Selain itu, hasil ini juga didukung oleh beberapa penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Dengan demikian, manajemen PT. PEMA Banda Aceh perlu mempertahankan dan meningkatkan sistem promosi jabatan yang adil, transparan, serta didasarkan pada kinerja dan kompetensi karyawan, sehingga kepuasan kerja karyawan dapat terus terjaga dan bahkan meningkat. Hal ini penting untuk mendukung produktivitas karyawan dan kelangsungan operasional perusahaan dalam jangka panjang.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. PEMA Banda Aceh

Pada pengujian hipotesis, terbukti bahwa Lingkungan Kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini dengan tegas mendukung hipotesis ketiga, yang menyatakan bahwa ini menunjukkan lingkungan kerja memiliki peran penting dalam mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan di PT. PEMA Banda Aceh. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung aktivitas kerja karyawan akan memberikan rasa betah dalam bekerja, sehingga mereka merasa puas terhadap pekerjaan yang mereka jalani.

Adapun beberapa faktor yang mendukung hasil ini yaitu ada kondisi fisik lingkungan kerja yang nyaman di mana ini didukung dengan lingkungan kerja yang bersih, pencahayaan yang memadai, sirkulasi udara yang baik, serta fasilitas kerja yang memadai membuat karyawan merasa nyaman dan aman dalam bekerja. Didukung juga dengan hubungan antar karyawan dan atasan yang baik. Di mana suasana kerja yang harmonis dan adanya kerja sama antar karyawan serta komunikasi yang baik dengan atasan akan membuat karyawan merasa dihargai dan diperhatikan, sehingga meningkatkan kepuasan kerja mereka.

Dengan demikian, pihak manajemen PT. PEMA Banda Aceh perlu mempertahankan dan terus meningkatkan kualitas lingkungan kerja dengan memperhatikan aspek kebersihan, kenyamanan, keselamatan, dan hubungan sosial antar karyawan, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hal ini penting agar karyawan dapat bekerja dengan optimal dan dapat memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif, namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. PEMA Banda Aceh, yang tercermin dari hasil uji t, di mana t hitung (1,390) lebih kecil dari t tabel (1,989). Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karir belum cukup kuat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan secara statistik dalam konteks penelitian ini. Di sisi lain, promosi jabatan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, dengan nilai uji t hitung (2,598) yang lebih besar daripada t tabel (1,989), yang mengindikasikan bahwa semakin tinggi promosi jabatan, semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja juga berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan hasil uji t hitung (2,607) yang lebih besar dari t tabel (1,989), menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Secara keseluruhan, pengembangan karir, promosi jabatan, dan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, yang

menegaskan pentingnya ketiga faktor ini dalam mendorong kepuasan kerja di PT. PEMA Banda Aceh.

Manajemen perusahaan sebaiknya mempertahankan dan terus meningkatkan sistem promosi jabatan yang transparan dan adil. Untuk itu, penting untuk menambah indikator-indikator seperti kejujuran, loyalitas, dan pendidikan untuk lebih meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Selain itu, karena lingkungan kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, perusahaan disarankan untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih nyaman, aman, dan kondusif. Ini termasuk mengurangi kebisingan, meningkatkan sirkulasi udara, dan menciptakan ruang kerja yang sehat agar tidak berdampak buruk terhadap kesehatan serta kualitas kerja, terutama ketika beban kerja fisik tinggi. Meskipun pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan dalam penelitian ini, perusahaan perlu memperbaiki indikator-indikator pendidikan, pelatihan, dan promosi jabatan untuk memberikan pendekatan yang lebih terstruktur, jelas, dan memberikan manfaat yang lebih terasa oleh karyawan. Untuk karyawan, disarankan agar mereka lebih proaktif dalam memanfaatkan peluang pengembangan karir yang disediakan oleh perusahaan, agar mereka merasa lebih terlibat dalam proses pengembangan diri dan tidak hanya menunggu inisiatif dari perusahaan. Peneliti selanjutnya juga disarankan untuk menambahkan variabel lain, seperti gaya kepemimpinan, kompensasi, atau motivasi kerja, yang mungkin memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kepuasan kerja karyawan.

DAFTAR REFERENSI

- Aisyah, N. J., & Utami, K. S. (2024). Pengaruh kepuasan kerja dan stres kerja terhadap turnover intention pada karyawan di perusahaan konstruksi bangunan. *Lokawati: Jurnal Penelitian Manajemen Dan Inovasi Riset*, 2(4), 58–62. <https://doi.org/10.61132/lokawati.v2i4.960>
- Alvionita, S., & Marhalinda, M. (2024). Analisa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. *Ikraith-Ekonomika*, 7(2), 112–121. <https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v7i2.3340>
- Andinni, L. A., & Harun, P. (2024). Pengaruh lingkungan kerja, beban kerja dan motivasi terhadap kepuasan kerja serta dampaknya terhadap loyalitas karyawan (Studi kasus pada karyawan PT. X yang bekerja di Customer Product Division). *Journal of Accounting, Management and Islamic Economics*, 2(1), 187–206. <https://doi.org/10.35384/jamie.v2i1.541>
- Handayani, R., Herman, & Oemar, F. (2020). Promosi jabatan: Peran komitmen dan komunikasi organisasi dengan prestasi kerja sebagai intervening. *Menara Ekonomi*, 6(1).

- Hartini. (2023). Kepuasan kerja karyawan. *Society*, 6(2), 81–95. <https://doi.org/10.20414/society.v6i2.1475>
- Hustia, A. (2020). Pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan WFO masa pandemi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 81. <https://doi.org/10.32502/jimn.v10i1.2929>
- Ketut, S., & Fikri, M. (2015). Pengaruh pengembangan karir, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bukit Semarang Jaya Metro. 5(3), 3426–3433.
- Milenia, A. S., & Saraswati, S. C. (2024). Pengaruh pengembangan karir dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Media Bhadrika Raya (MBR) di Tangerang. 2(2). <https://doi.org/10.55606/jubima.v2i2.3077>
- Naufal, E., & R. H. (2025). Pengaruh promosi jabatan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan menurut persepsi PT. Daenong Global. *Jurnal Ilmiah Indonesia*, 10(2), 1675–1692.
- Ratri, M., Sutanto, H., & Siswanti, Y. (2022). Pengaruh pengembangan karir dan kompensasi terhadap turnover karyawan dengan employee engagement sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10, 988–997. <https://doi.org/10.26740/jim.v10n3.p988-997>
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2016). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik*. Rajawali Pers.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Perilaku organisasi*. Kepuasan kerja karyawan: Studi literatur, 7.
- Rochmawati, S., Utaminingsih, A., Widhiastuti, H., Manajemen, M., & Semarang, U. (2025). Pengaruh career development dan work-life balance terhadap turnover intention dengan employee engagement sebagai variabel intervening pada PT. Millennium Elektrik Indonesia Septiana. *XIII*(1), 85–97.
- Saputra, F., Ali, H., & Hadita, H. (2024). Determinasi produktivitas karyawan: Analisis work life balance, fasilitas kerja dan motivasi kerja (Literature review manajemen sumber daya manusia). 2(4), 159–169. <https://doi.org/10.38035/jkis.v2i4.1520>
- Sarnama, D., & H. Denawaty. (2025). Pengaruh analisis jabatan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai. *Dampak Implementasi Zakat Bagi Pengangguran*, 2(2), 9.
- Septiani, S. M., & Tholok, F. W. (2022). Pengaruh promosi jabatan, pengembangan karir dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Mutiara Maju Setia. 2(2).
- Sinambow, C., & Lengkong, V. P. K. (2022). Identifikasi faktor-faktor kepuasan kerja berdasarkan hasil-hasil riset pada jurnal EMBA FEB-Unsrat. *Jurnal EMBA*, 10(3), 80–87. <https://doi.org/10.35794/emba.v10i3.41377>
- Sinthiana, M. S. (2022). Pengaruh promosi jabatan, pengembangan karir dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Mutiara Maju Setia.
- Siswanto, S. (2020). Promosi jabatan sebagai strategi peningkatan kinerja karyawan. *Efisiensi - Kajian Ilmu Administrasi*, 17(2), 187–197. <https://doi.org/10.21831/efisiensi.v17i2.32378>
- Statistik, B. P. (2024). *Keadaan angkatan kerja di Indonesia Februari 2024*.
- Suarman, G. P., Murdani, N. K., & Laksmi, N. P. A. D. (2022). Analisis kelayakan penggunaan kredit usaha rakyat (KUR) untuk pendanaan produk pertanian untuk meningkatkan

- kinerja UMKM di Denpasar (Studi kasus pada Toko Anugrah Buah). *Jurnal Ilmiah PERKUSI*, 2(4), 481. <https://doi.org/10.32493/j.perkusi.v2i4.25276>
- Syarief, F., Utomo, K. P., Winardi, M. A., & Kurniawan, A. (2021). Pengaruh promosi jabatan dan kualitas terhadap motivasi pemerintah Kota Bekasi. *JURISMA: Jurnal Riset Bisnis & Manajemen*, 11(2), 207–224. <https://doi.org/10.34010/jurisma.v11i2.2872>
- Usman, S., Lasiatun, K. M. T., Kesek, M. N., & ... (2023). Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai (Studi literatur manajemen sumber daya). *Jurnal Pendidikan*, 7, 10462–10468.
- Wahyuni, S. (2023). Pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. *15*(1), 161–175.
- Yeni, D. H., Yeni, A., & Nasrah, R. (2023). Pengaruh lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap efektivitas pelayanan di Dinas Pendidikan Kota Solok. 7, 1.
- Yubu, C. A., Tamengkel, L. F., & Mukuan, D. D. S. (2023). Pengaruh promosi jabatan terhadap kepuasan kerja karyawan Bank SulutGo Cabang Pembantu Bahu. *Productivity*, 4(6), 757–761. <https://doi.org/10.35797/ejp.v4i6.52132>
- Yusuf Iis, E., Wahyuddin, W., Thoyib, A., Nur Ilham, R., & Sinta, I. (2022). The effect of career development and work environment on employee performance with work motivation as intervening variable at the office of agriculture and livestock in Aceh. *International Journal of Economic, Business, Accounting, Agriculture Management and Sharia Administration (IJEBA)*, 2(2), 227–236. <https://doi.org/10.54443/ijevas.v2i2.191>
- Yusuf, M., Yusnita, N., & Taurusyanti, D. (2021). Pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Palace Hotel Puncak. *Agora*, 77–91.
- Zakaria, A. Q. N., & Ali, H. (2024). Pengaruh pengembangan karir dan beban kerja terhadap turnover intention karyawan di DKI Jakarta. 5(4), 1354–1363.