

**PENGARUH KOMPENSASI, PROMOSI, DISIPLIN DAN
STRES KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(STUDI KASUS : KOPERASI KARYAWAN TELKOM
BALIKPAPAN)**

Marlindawaty¹, Fenty Anggrianita²
STIE Madani Balikpapan
Email : ¹marlinda@stiemadani.ac.id

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi, promosi, disiplin dan stres kerja pada kinerja karyawan pada koperasi karyawan Telkom Balikpapan. Jenis metode penelitian adalah kuantitatif deskriptif, Teknik sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik nonprobability sampling (sampling jenuh). Sampel dalam penelitian ini sebanyak 50 responden. Adapun hasil dari penelitian ini menunjukkan variabel kompensasi, promosi, disiplin dan stres kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Telkom Balikpapan. Secara parsial hanya variabel stres kerja yang memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Telkom Balikpapan, sedangkan variabel kompensasi, promosi dan disiplin tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Adapun variabel yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam penelitian ini adalah variabel stres kerja sebesar 60.7 % .

Kata Kunci : *Kompensasi , promosi , disiplin , stres kerja , kinerja karyawan*

ABSTRACT

The purpose of this research is to know the influence of compensation, promotion, discipline with job stress on employee performance on the cooperative employees Telkom Balikpapan. The type of research method is quantitative descriptive. Sampling technique in this research use technique of nonprobability sampling (saturated sampling). The sample in this research as many as 50 respondents. The results showed that simultaneous compensation, promotion, discipline and job stress affect the performance of employees. Partially, the compensation variable, promotion and work discipline has no effect on employee performance while job stress significantly influence to employee performance. The most influential variable on employee performance in this research is job stress variable of 60.7%.

Keywords : *Compensation, Promotion, Discipline, Job Stress, Employee Performance*

LATAR BELAKANG

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu yang memfokuskan kepada pengelolaan, pemanfaatan dan pengaturan sumber daya manusia dalam kegiatannya di suatu organisasi sehingga sumber daya manusia dapat berfungsi secara produktif. Sumber daya manusia adalah pemeran utama dalam setiap kegiatan perusahaan, tanpa sumber daya manusia, maka perusahaan tidak dapat berjalan sesuai rencana. Sumber daya manusia yang profesional adalah sumber daya manusia yang handal dan cakap dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh perusahaan.

Di dalam perusahaan, sumber daya manusia adalah aset utama dalam setiap menjalankan suatu kegiatan. Karyawan sebagai sumber daya manusia dalam perusahaan merupakan suatu potensi yang besar untuk menjalankan aktivitas perusahaan. Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan hasil kerja yang optimal sesuai dengan tujuan perusahaan. Tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi juga tergantung pada sumber daya manusia atau karyawannya. Tanpa peran manusia, meskipun berbagai faktor yang dibutuhkan telah tersedia, maka perusahaan tidak akan berjalan dengan baik.

Dunia bisnis saat ini dituntut untuk menciptakan kinerja karyawan yang tinggi untuk pengembangan perusahaan. Perusahaan harus mampu membangun dan meningkatkan kinerja di dalam lingkungannya. Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran. Yang perlu diingat bahwa kinerja karyawan di dalam suatu organisasi tidak selalu mengalami peningkatan, terkadang kinerja karyawan mengalami penurunan. Terciptanya kinerja karyawan yang tinggi sangatlah tidak mudah dikarenakan kinerja karyawan tidak dapat timbul apabila organisasi tidak mampu menciptakan kondisi yang dapat mendorong dan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan

serta keterampilan yang dimiliki secara optimal sehingga karyawan dapat memberikan kontribusi yang positif bagi perusahaan.

Koperasi Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia (Kopegtel) Balikpapan merupakan perusahaan swasta nasional yang bergerak di bidang *General Contractor and Supplier* juga mempunyai banyak pesaing yang kompetitif dalam bidang yang sejenis, salah satunya Koperasi Serba Usaha Pusaka 78. Untuk itu Koperasi Karyawan Telkom Balikpapan harus mampu meningkatkan kinerja karyawannya guna mencapai suatu tujuan yang diinginkan perusahaan. Salah satu upaya yang dapat ditempuh perusahaan untuk dapat mempengaruhi kinerja karyawan di antaranya adalah pemberian kompensasi. Kompensasi menjadi alasan utama mengapa kebanyakan orang mencari pekerjaan.

Kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka di antara karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Hal ini juga serupa dengan penelitian yang dilakukan oleh Catherine Purnama dan Sesilya Kempa (2016), dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Cahaya Citrasurya Indoprima Surabaya. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi memiliki andil dalam menciptakan kinerja karyawan. Adapun masalah-masalah yang menyangkut kompensasi yang saat ini terjadi di Koperasi Karyawan Telkom Balikpapan dan perlu mendapat perhatian adalah mengenai pembayaran gaji karyawan. Gaji seringkali terlambat dibayarkan kepada seluruh karyawan *office* maupun karyawan lapangan. Gaji yang diberikan dianggap masih belum sesuai dengan perjanjian kerja yang telah disepakati dan bahkan seringkali pembayaran gaji dicicil, tidak adanya bonus, insentif dan tunjangan-tunjangan lainnya. Kondisi tersebut di atas dapat terlihat pada tampilan data transfer gaji karyawan dari tahun 2014 sampai dengan tahun 2016 (Lampiran 1, 2, dan 3)

Selain kompensasi, promosi jabatan bagi karyawan juga harus diperhatikan oleh pihak perusahaan dalam upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan. Promosi mempunyai arti penting bagi setiap organisasi karena dengan promosi tersebut berarti kestabilan organisasi dan moral karyawan akan lebih terjamin.

Salah satu cara yang dapat ditempuh oleh manajemen untuk meningkatkan kinerja para pegawainya adalah dengan melakukan promosi jabatan bagi karyawan yang mampu memberikan prestasi kerja lebih. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Rudi Prasetyo dan Ninik Sukmasari (2016), dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa promosi jabatan berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rembang. Dan tentunya perusahaan akan memberikan tindakan disiplin sesuai dengan ketentuan yang berlaku bagi mereka yang tidak mampu melaksanakan kewajibannya sesuai dengan tanggung jawabnya. Dalam membuat keputusan promosi dibutuhkan berbagai pertimbangan, apabila terdapat keputusan yang salah dalam melaksanakan promosi jabatan maka akan menimbulkan efek samping yang tidak baik bagi karyawan dan perusahaan yang akan mengakibatkan kinerja para karyawannya menurun sehingga harapan perusahaan untuk meningkatkan produktivitas tidak akan tercapai.

Promosi jabatan yang ada di dalam organisasi didasarkan atas sejumlah aspek, antara lain dengan mempertimbangkan faktor aspek kerja dan prestasi kerja, senioritas, pengalaman dan kompetensi. Faktor-faktor yang diuraikan tersebut diatas saling menunjang antara satu dengan yang lainnya. Bisa saja pegawai memperoleh kesempatan promosi jabatan karena ia memiliki kompetensi, pengalaman dan kinerja yang baik sehingga organisasi mempertimbangkan untuk memberikan promosi jabatan.

Karyawan dipacu untuk meningkatkan kualifikasinya agar mampu menempati posisi yang lebih tinggi di perusahaan. Peningkatan kualifikasi sangat penting dilakukan oleh setiap karyawan agar mereka memiliki keunggulan terhadap karyawan lain yang juga menginginkan suatu promosi jabatan. Karyawan akan berupaya untuk meningkatkan kemampuannya agar dapat menjadi kandidat yang layak untuk di promosikan. Untuk menduduki suatu jabatan tertentu, seorang karyawan harus bersaing dengan karyawan lain dan hanya satu orang yang layak untuk di promosikan. Ketatnya persaingan dalam promosi

jabatan akan membuat karyawan berpikir kembali tentang peluang dan kesempatannya untuk di promosikan.

Karyawan akan memikirkan kembali apakah peluang serta kesempatan mereka untuk di promosikan masih terbuka lebar atau tidak. Karyawan akan merasa puas terhadap promosi jabatan apabila mereka masih percaya bahwa kesempatan dan peluang untuk di promosikan masih terbuka lebar. Peluang promosi jabatan yang dialami oleh karyawan Koperasi Karyawan Telkom Balikpapan sangat kecil kemungkinannya, dimana karyawan yang telah bekerja selama belasan tahun tidak diberikan kesempatan untuk memperoleh jabatan atau jenjang karir yang lebih tinggi. Dari tahun ke tahun mereka mengerjakan tugas dan tanggung jawab yang sama tanpa ada penilaian prestasi kerja sehingga karyawan cenderung bertindak tidak kompetitif.

Di dalam sebuah perusahaan, kedisiplinan juga merupakan suatu hal penting yang harus dijaga dan ditingkatkan secara terus menerus agar karyawan yang bersangkutan menjadi terbiasa bekerja dengan penuh kedisiplinan dan tanggung jawab sesuai dengan tugas yang telah diberikan oleh perusahaan. Pernyataan ini dikuatkan oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Erna Puspitasari (2015), dimana hasil penelitiannya membuktikan bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan PD Bangun Banua Provinsi Kalimantan Selatan.

Masalah kedisiplinan kerja yang terjadi di Koperasi Karyawan Telkom Balikpapan dan perlu mendapat perhatian adalah mengenai disiplin karyawan dalam hal kehadiran kerja. Jam kerja karyawan kantor yang ditetapkan oleh perusahaan, mulai pukul 08.00 sampai dengan 17.00 WITA dengan waktu istirahat selama 1 jam dari pukul 12.00 sampai dengan 13.00 WITA terlihat masih banyak karyawan yang sering datang terlambat, izin tanpa alasan yang jelas atau bahkan tidak masuk kerja tanpa keterangan (alpa). Kondisi tersebut diatas dapat terlihat pada tampilan data absensi karyawan dari tahun 2014 sampai dengan tahun 2016 (Lampiran 4,5,dan 6)

Faktor lain yang bisa mempengaruhi kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan adalah berkaitan dengan stres kerja. Keterkaitan stres kerja dengan kinerja karyawan tersebut dibuktikan oleh penelitian yang dilakukan oleh Arief Chaidir Abdillah dan Farid Wajdi (2011) bahwa ada pengaruh negatif antara stres kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial pada KPP Pratama Boyolali. Stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan. Sebagai hasilnya, pada diri para karyawan berkembang berbagai macam gejala stres yang dapat mengganggu pelaksanaan kerja mereka. Stres kerja yang terjadi di Koperasi Pegawai Telkom Balikpapan diakibatkan karena ketidakjelasan pembagian pekerjaan, dimana karyawan diberikan beberapa tugas dalam satu waktu dengan tenggang waktu penyelesaian tugas yang ketat secara bersamaan.

Dari persoalan yang diuraikan di atas, maka menarik bagi peneliti untuk menguji dan menganalisis secara statistik guna mengungkap sejauh mana keterkaitan hubungan antara kompensasi, promosi, disiplin dan stres kerja dalam mempengaruhi kinerja karyawan di lingkungan Koperasi Karyawan Telkom Balikpapan dengan mengangkat judul penelitian “Pengaruh Kompensasi, Promosi, Disiplin dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus : Koperasi Karyawan Telkom Balikpapan)”.

TINJAUAN PUSTAKA

Kompensasi

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan (Rivai dan Sagala, 2011). Kompensasi adalah pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi *employers* maupun *employees*, baik yang langsung berupa uang (finansial) maupun yang tidak langsung berupa uang (nonfinansial) (Martoyo, 2007).

Rivai dan Sagala (2011) memaparkan bahwa komponen-komponen kompensasi adalah :

1. Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dari kedudukannya sebagai karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan. Atau dapat dikatakan sebagai bayaran tetap yang diterima seorang dari keanggotaannya dalam sebuah perusahaan.
2. Upah merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Jadi tidak seperti gaji yang jumlahnya relatif tetap, besarnya upah dapat berubah-ubah tergantung pada keluaran yang dihasilkan.
3. Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung diluar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap, yang biasanya disebut kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance plan*).
4. Kompensasi tidak langsung (*fringe benefit*) merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan para karyawan. Contohnya, berupa fasilitas-fasilitas, seperti asuransi-asuransi, tunjangan-tunjangan, uang pensiun dan lain-lain.

Maka, dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah semua jenis penghargaan yang berupa uang dan bukan uang yang diberikan kepada pegawai secara layak dan adil sesuai jasa mereka dalam mencapai tujuan perusahaan.

Promosi

Samsudin (2012) mengemukakan bahwa promosi jabatan adalah perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Nitisemito (2012: 131) berpendapat bahwa promosi jabatan adalah kegiatan pemindahan karyawan, dari satu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi.

Kadarisman (2012) menjelaskan bahwa ada empat alasan menggunakan dasar senioritas untuk promosi jabatan, yaitu sebagai berikut :

1. Mempunyai masa kerja yang sudah lama
2. Mempunyai pengalaman kerja yang begitu banyak
3. Mempunyai tingkat loyalitas yang tinggi terhadap organisasi
4. Memiliki kejujuran yang tinggi dibandingkan dengan pegawai yang masih junior.

Disiplin

Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan dapat diartikan bilamana karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Fathoni, 2006).

Fathoni (2006) mengemukakan bahwa pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu perusahaan, diantaranya :

1. Tujuan dan kemampuan
2. Teladan pemimpin
3. Balas jasa
4. Keadilan
5. Waskat (pengawasan melekat)
6. Sanksi Hukum
7. Ketegasan
8. Hubungan kemanusiaan

Stres Kerja

Mangkunegara (2005) mengemukakan bahwa stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Banyak penyebab stres kerja, antara lain beban kerja yang dirasakan terlalu berat, waktu kerja yang mendesak, kualitas pengawasan kerja yang rendah, iklim kerja yang tidak sehat, otoritas kerja yang tidak memadai yang berhubungan dengan tanggung

jawab, konflik kerja dan perbedaan nilai antara karyawan dengan pemimpin yang frustrasi dalam kerja.

Rivai dan Sagala (2011) mengemukakan bahwa ada beberapa penyebab stres “*off the job*”, yaitu :

1. Kekhawatiran finansial
2. Masalah-masalah yang bersangkutan dengan anak
3. Masalah-masalah fisik
4. Masalah-masalah perkawinan (misal, perceraian)
5. Perubahan-perubahan yang terjadi di tempat tinggal
6. Masalah-masalah pribadi lainnya, seperti kematian sanak saudara

Kinerja

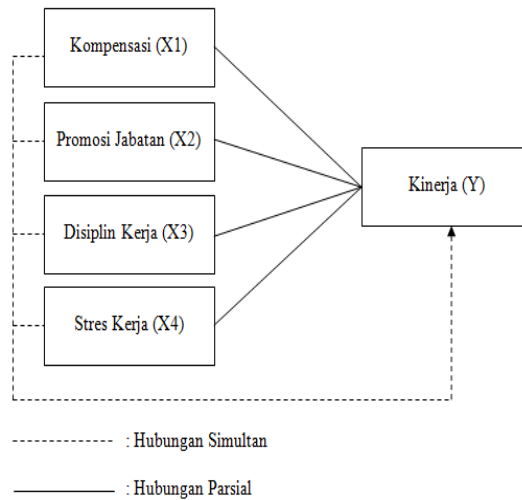
Kinerja Sumber Daya Manusia merupakan istilah yang berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2010: 9). Kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung.

Mangkunegara (2010: 17) mengemukakan bahwa aspek-aspek yang dinilai kinerja mencakup sebagai berikut :

1. Kesetiaan
2. Hasil kerja
3. Kejujuran
4. Kedisiplinan
5. Kreativitas
6. Kerjasama
7. Kepemimpinan
8. Kepribadian

- 9. Prakarsa
- 10. Kecakapan
- 11. Tanggung jawab

Adapun kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :



Gambar 4 Kerangka Pemikiran
 Sumber : Olahan Peneliti

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif deskriptif. Pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Adapun sumber data yang digunakan dalam data penelitian ini, yaitu data primer. Data primer dalam penelitian ini penulis peroleh dari hasil pengisian kuesioner (angket) oleh seluruh karyawan yang bekerja pada Koperasi Telkom Balikpapan.

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dan penyebaran angket atau kuesioner. Dalam kuesioner pada penelitian ini pengukuran variabel menggunakan skala *likert* yang mana untuk tiap pernyataan

diberikan skor 1 sampai dengan 5. Adapun teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan teknik *nonprobability sampling* yang memfokuskan pada pengambilan sampling jenuh sehingga jumlah populasi sama dengan jumlah sampel. Dengan demikian sampel dalam penelitian ini sebanyak 50 responden.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada pengujian kualitas data, terdapat uji validitas dan uji reliabilitas dengan hasil pengujian sebagai berikut :

Tabel 1 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Indikator	Koefisien Korelasi	Reliabilitas
Stres Kerja (X ₄)	X _{4,1} = 0,697 X _{4,2} = 0,507 X _{4,3} = 0,624 X _{4,4} = 0,616 X _{4,5} = 0,704 X _{4,6} = 0,775	0,851
Kinerja Karyawan (Y)	Y _{1,1} = 0,763 Y _{1,2} = 0,464 Y _{1,3} = 0,790 Y _{1,4} = 0,760 Y _{1,5} = 0,458 Y _{1,6} = 0,585 Y _{1,7} = 0,480 Y _{1,8} = 0,384 Y _{1,9} = 0,447 Y _{1,10} = 0,352 Y _{1,11} = 0,832	0,870
Syarat Lolos Uji	> 0,235	> 0,60
Kompensasi (X ₁)	X _{1,1} = 0,739 X _{1,2} = 0,807 X _{1,3} = 0,928 X _{1,4} = 0,635 X _{1,5} = 0,746	0,905
Promosi (X ₂)	X _{2,1} = 0,432 X _{2,2} = 0,576 X _{2,3} = 0,755 X _{2,4} = 0,504 X _{2,5} = 0,617	0,791
Disiplin (X ₃)	X _{3,1} = 0,311 X _{3,2} = 0,714 X _{3,3} = 0,576 X _{3,4} = 0,493	0,804

	X _{3,5} = 0,321 X _{3,6} = 0,740 X _{3,7} = 0,518 X _{3,8} = 0,511	
Syarat Lolos Uji	> 0,235	> 0,60

Sumber : *Output* Penelitian, Olahan Peneliti

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa seluruh item variabel yang diuji memenuhi syarat uji lolos sehingga dapat disimpulkan pada variabel kompensasi, promosi, disiplin, stres kerja dan kinerja dinyatakan valid dan reliabel.

Untuk uji asumsi klasik, dilakukan 4 pengujian, yaitu uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas dan uji autokorelasi. Hasil pengujian normalitas yang dilakukan pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 2 Hasil Uji Asumsi Klasik

Variabel	Uji Normalitas	Uji Multikolinieritas		Uji Heteroskedastisitas/ Glejser	Uji Autokorelasi
	Asymp. Sig. (2-tailed)	Tolerance	VIF	Sig/alpha	Durbin-Watson
X1	0,100	0,460	2,173	0,347	1,972
X2	0,020	0,653	1,531	0,122	
X3	0,590	0,774	1,292	0,634	
X4	0,320	0,601	1,663	0,520	
Syarat Lolos Uji	> 0,05	> 0,10	< 10	> 0,05	1,721 < DW < 2,279

Sumber : *Output* Penelitian, Olahan Peneliti

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa seluruh uji asumsi klasik memenuhi syarat uji lolos. Dimana hasil pengujian non-parametrik Kolmogorov-Smirnov (K-S) diperoleh nilai Asymp. Sig. (2-tailed) untuk tiap variabel lebih besar dari 0,05 sehingga data dinyatakan terdistribusi normal. Untuk pengujian multikolinieritas, nilai *tolerance* dan VIF masing-masing-masing lebih besar dari 0,10 dan lebih kecil dari 10 sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas. Pada uji heteroskedastisitas, dilakukan pengujian secara statistik, yaitu uji glejser dimana nilai signifikan untuk tiap variabel lebih besar dari 0,05 yang artinya tidak terjadi heteroskedastisitas. Sedangkan pada pengujian autokorelasi diperoleh nilai DW sebesar 1,972 yang memenuhi syarat uji lolos, yaitu $1,721 < 1,972 < 2,279$ sehingga diketahui bahwa tidak terjadi autokorelasi.

Selanjutnya adalah hasil dari pengujian regresi linier berganda, koefisien korelasi (R), koefisien determinasi (R²) dan pengujian hipotesis yang terdiri dari uji simultan dan uji parsial, yaitu sebagai berikut :

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	26,938	4,822		5,587	,000
	X1_Kompensasi	,153	,156	,184	,983	,331
	X2_Promosi_Jabatan	,011	,183	,010	,062	,951
	X3_Disiplin_Kerja	,139	,110	,183	1,270	,211
	X4_Stres_Kerja	,462	,125	,607	3,701	,001

a. Dependent Variable: Y_Kinerja

Gambar 1 Hasil Uji Regresi Linier Berganda
Sumber : *Output* Penelitian Olah Uji SPSS 21.0

Dari tabel di atas dapat diketahui persamaan regresi linier berganda, yaitu $Y = 26,938 + 0,153X_1 + 0,011X_2 + 0,139X_3 + 0,462X_4$. Interpretasi dari persamaan di atas dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Nilai konstanta sebesar 26,938, artinya ketika variabel kompensasi (X₁), promosi (X₂), disiplin (X₃) dan stress kerja (X₄) dianggap konstan dan tidak ada perubahan, maka besarnya efektivitas kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 26,938.
2. Variabel kompensasi (X₁) mempunyai nilai koefisien sebesar 0,153, artinya bahwa setiap kenaikan 1 satuan variabel kompensasi (X₁), mengakibatkan efektivitas kinerja karyawan (Y) meningkat sebesar 0,153 satuan dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain tidak berubah atau konstan.
3. Variabel promosi (X₂) mempunyai nilai koefisien sebesar 0,011 yang memiliki arti bahwa setiap peningkatan 1 satuan
4. variabel promosi (X₂), mengakibatkan efektivitas kinerja karyawan (Y) meningkat/ naik sebesar 0,011 dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain tidak berubah atau konstan. Variabel disiplin (X₃) mempunyai nilai koefisien sebesar 0,139 yang artinya bahwa apabila terjadi peningkatan 1 satuan variabel disiplin (X₃), mengakibatkan efektivitas kinerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,139 atau 13,9% dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain tidak berubah atau konstan.

5. Variabel stres kerja (X_4) mempunyai nilai koefisien sebesar 0,462, artinya bahwa setiap kenaikan 1 satuan variabel stres kerja (X_4), mengakibatkan efektivitas kinerja karyawan (Y) meningkat sebesar 0,462 satuan dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain tidak berubah atau konstan.

Tabel 9 Hasil Uji Koefisien Korelasi dan Determinasi
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.522 ^a	.273	.208	3.059

a. Predictors : (Constant), X4_Stres_Kerja, X3_Disiplin_Kerja, X2_Promosi_Jabatan, X1_Kompensasi

b. Dependent Variable: Y_Kinerja_Karyawan

Sumber : *Output* Penelitian, Diolah Peneliti

Dari tabel di atas, diketahui nilai R atau koefisien korelasi sebesar 0,522 yang menunjukkan bahwa variabel independen pada penelitian ini memiliki korelasi yang sedang terhadap variabel dependen. Juga diperoleh nilai *Adjusted R Square* atau koefisien determinasi sebesar 0,208 artinya bahwa variabel bebas dalam penelitian ini, yaitu kompensasi (X_1), promosi (X_2), disiplin (X_3) dan stres kerja (X_4) memiliki pengaruh sebesar 20,8% terhadap kinerja karyawan (Y) dan sisanya 79,2% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini.

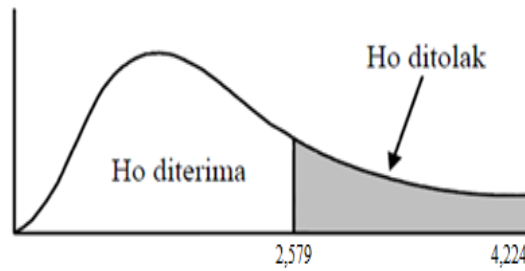
Tabel 10
Hasil Uji Hipotesis

Variabel	Uji Simultan		Uji Parsial	
	F	Sig.	T	Sig.
X1	4,224	0,005	0,983	0,331
X2			0,062	0,951
X3			1,270	0,211
X4			3,701	0,001
Syarat Lolos Uji	>2,579	<0,05	>2,014	<0,05

Sumber : Olahan Peneliti

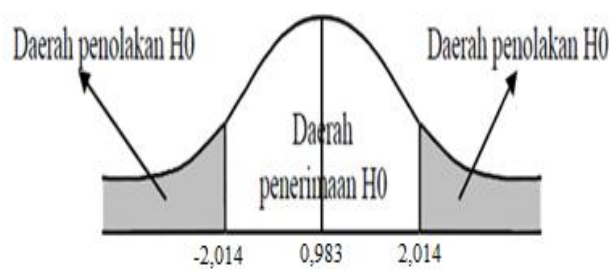
Apabila dilihat pada tabel distribusi F diketahui bahwa nilai F tabel adalah sebesar 2,579. Jika dibandingkan dengan nilai F hitung yang diperoleh, yaitu sebesar 4,224, maka akan terlihat bahwa nilai F hitung lebih besar dari nilai F tabel dan nilai signifikan yang diperoleh sebesar 0,005 lebih kecil dari 0,05. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti terdapat pengaruh secara simultan antara variabel kompensasi, promosi,

disiplin dan stres kerja terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Telkom Balikpapan.



Gambar 5 Kurva Uji F
 Sumber : *Output Penelitian*

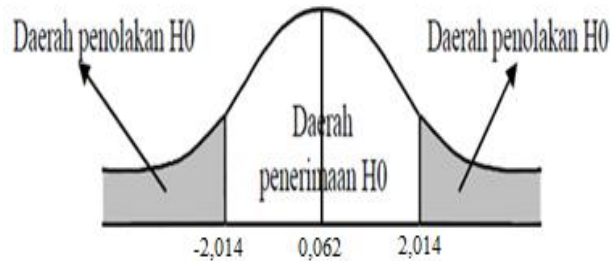
Sedangkan pada pengujian secara parsial, diketahui nilai t tabel adalah 2,014. Nilai ini yang kemudian akan dibandingkan dengan nilai t hitung yang telah diperoleh. Pembahasan uji t untuk setiap variabel adalah sebagai berikut :
 Pada variabel kompensasi (X_1) diperoleh nilai t hitung sebesar 0,983 dengan nilai sig. sebesar 0,331. Dengan demikian H_0 diterima karena $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($0,983 < 2,014$) dan nilai sig. $0,331 > 0,05$ sehingga dinyatakan bahwa secara parsial variabel kompensasi (X_1) tidak terdapat pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan Koperasi Telkom Balikpapan



Gambar 6 Kurva Uji T – Kurva Kompensasi (X_1)
 Sumber : *Output Penelitian*

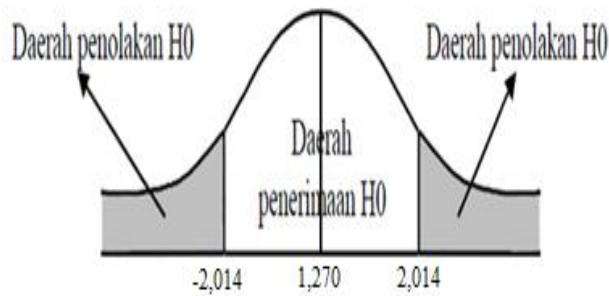
Pada variabel promosi (X_2) diperoleh nilai t hitung sebesar 0,062 dengan nilai sig. sebesar 0,951. Dengan demikian H_0 diterima karena $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($0,062 < 2,014$) dan nilai sig. $0,951 > 0,05$ sehingga dinyatakan bahwa secara parsial

variabel promosi (X_2) tidak terdapat pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan Koperasi Telkom Balikpapan



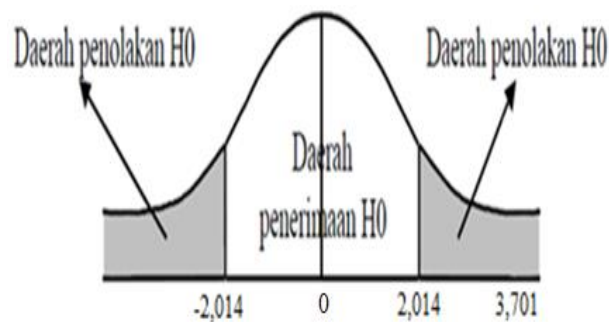
Gambar 7 Kurva Uji t – Variabel Promosi (X_2)
 Sumber : *Output*, Penelitian

Pada variabel disiplin (X_3) diperoleh nilai t hitung sebesar 1,270 dengan nilai sig. sebesar 0,211. Sehingga nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($1,270 < 2,014$) dan nilai sig. $0,211 > 0,05$. Maka H_0 diterima dan H_a ditolak sehingga dinyatakan bahwa secara parsial variabel disiplin (X_3) tidak terdapat pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan Koperasi Telkom Balikpapan.



Gambar 8 Kurva Uji t – Variabel Disiplin (X_3)
 Sumber : *Output* Penelitian

Pada variabel stres kerja (X_4) diperoleh nilai t hitung sebesar 3,701 dengan nilai sig. sebesar 0,001. Sehingga nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,701 > 2,014$) dan nilai sig. $0,001 < 0,05$. Maka H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga dinyatakan bahwa secara parsial variabel stres kerja (X_4) terdapat pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan Koperasi Telkom Balikpapan.



Gambar 9 Kurva Uji t – Variabel Stres Kerja (X_4)
Sumber : *Output* Penelitian

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini terbukti melalui uji F (simultan) kompensasi, promosi, disiplin dan stres kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan secara serempak atau bersama-sama terhadap kinerja karyawan Koperasi Telkom Balikpapan. Hasil pengujian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rudi Prasetyo Ardi dan Ninik Sukmasari (2016) serta penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Arief Chaidir Abdillah dan Farid Wajdi (2011) dimana terdapat pengaruh positif dan signifikan secara simultan dari variabel kompensasi, promosi, disiplin dan stres kerja terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut menunjukkan bahwa pemberian kompensasi kepada karyawan yang dikelola dengan baik dan memadai akan meningkatkan kinerja karyawan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Melalui promosi, karyawan memperoleh kesempatan untuk membuktikan kinerja yang lebih baik pada taraf level yang lebih tinggi sehingga kejenuhan dalam bekerja dapat dihindari dan karyawan akan cenderung bertindak kompetitif. Perhatian khusus pada disiplin dan stres kerja akan menumbuhkan etika kerja yang baik dan menciptakan keseimbangan fisik dan psikis karyawan dalam penyelesaian tugas yang diberikan. Dengan demikian hipotesis H1 terbukti kebenarannya.

Secara parsial melalui uji t diketahui bahwa variabel kompensasi (X_1) dalam penelitian ini tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan karena berdasarkan jawaban responden terlihat bahwa meskipun pembayaran gaji

karyawan seringkali terlambat dan masih belum sesuai dengan perjanjian kerja yang disepakati, namun karyawan masih bertahan dan tetap mengerjakan tugas-tugas yang diberikan dengan baik. Dengan demikian hasil pengujian ini bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Hamlan Daly (2015) yang menyatakan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. Dengan demikian hipotesis H2 tidak terbukti kebenarannya.

Dalam penelitian ini, variabel promosi (X_2) secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Telkom Balikpapan. Hal ini terlihat pada jawaban responden yang menunjukkan bahwa meskipun peluang karyawan yang telah bekerja selama belasan tahun sangat kecil kemungkinannya untuk memperoleh jabatan atau jenjang karir yang lebih tinggi, namun karyawan tidak menjadikan hal tersebut sebagai permasalahan yang akan menurunkan kinerja mereka. Walaupun kondisi tersebut tentunya akan menimbulkan tindakan karyawan yang cenderung tidak kompetitif. Maka penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rudi Prasetyo Ardi dan Ninik Sukmasari (2016) yang menyatakan bahwa promosi tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis H2 tidak terbukti kebenarannya.

Pada variabel disiplin (X_3) melalui perhitungan statistik (uji t) diketahui bahwa secara parsial variabel disiplin (X_3) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan Koperasi Telkom Balikpapan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun grafik absensi karyawan dari tahun 2014 sampai tahun 2016 menunjukkan tingkat penurunan disiplin, namun kondisi tersebut ternyata tidak mempunyai pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan. Maka penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Erna Puspitasari (2015) yang menyatakan bahwa disiplin dengan prestasi kerja mempunyai hubungan positif dan signifikan, dimana apabila tingkat disiplin karyawan meningkat, maka diharapkan prestasi karyawan juga akan meningkat begitupun sebaliknya. Dengan demikian hipotesis H2 tidak terbukti kebenarannya.

Pada variabel stres kerja (X_4) melalui perhitungan statistik (uji t) diketahui bahwa secara parsial variabel stres kerja (X_4) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Koperasi Telkom Balikpapan. Hal ini menunjukkan bahwa ketidakjelasan pembagian pekerjaan yang diberikan kepada karyawan dengan waktu penyelesaian tugas yang sempit untuk beberapa tugas yang diberikan dalam satu waktu dapat memicu stres kerja karyawan yang akan berakibat menurunnya kinerja karyawan. Maka penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Arief Chaidir Abdillah dan Farid Wajdi (2011) yang menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis H2 terbukti kebenarannya.

Berdasarkan hasil analisis regresi, dapat dilihat bahwa variabel independen yang paling berpengaruh secara dominan adalah stres kerja (X_4) yang memberikan pengaruh terhadap variabel dependen, yaitu kinerja karyawan (Y). Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat Rivai dan Sagala (2010: 1008) yang menyatakan bahwa stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seorang karyawan. Sebagai hasilnya, pada diri para karyawan akan berkembang berbagai macam gejala stres yang dapat mengganggu pelaksanaan kerja karyawan. Dengan demikian hipotesis H3 terbukti kebenarannya.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, berikut kesimpulan dari penelitian ini, terdapat pengaruh secara simultan dari variabel kompensasi, promosi, disiplin dan stres kerja terhadap kinerja karyawan Koperasi Telkom Balikpapan. Dari hasil perhitungan uji F dimana nilai F hitung > F tabel dan nilai signifikansi < 0,05 sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian terbukti bahwa kompensasi, promosi, disiplin dan stres kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Telkom Balikpapan. Adapun pengaruhnya sebesar 20,8%.

Secara parsial hanya variabel stres kerja (X_4) yang memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) pada Koperasi Telkom Balikpapan, sedangkan variabel kompensasi (X_1), promosi (X_2) dan disiplin (X_3) tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) pada Koperasi Telkom Balikpapan.

SARAN

Bagi Koperasi Telkom Balikpapan, meskipun secara parsial tidak terbukti bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, namun hendaknya perusahaan dapat memberikan perhatian khusus berkaitan dengan pemberian kompensasi sehingga akan berdampak terhadap kelangsungan perusahaan untuk mencapai tujuan bersama. Perusahaan hendaknya memberikan gaji secara tepat waktu dan sesuai dengan perjanjian kerja yang telah disepakati. Selain itu perusahaan dapat memberikan program kenaikan gaji secara berkala kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan atas kinerja yang diberikan sehingga karyawan menjadi lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa promosi jabatan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, namun perusahaan hendaknya memberlakukan sistem penilaian kinerja kepada karyawan minimal 3 bulan sekali, hal ini dimaksudkan untuk memberikan dorongan kepada karyawan untuk lebih kreatif dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan sehingga karyawan menjadi lebih kompetitif dan terpacu untuk memberikan hasil kerja yang lebih baik. Penilaian kinerja juga berfungsi sebagai salah satu pedoman dalam memberikan kenaikan jabatan pada karyawan di kemudian hari.

Agar lebih mengoptimalkan dan meningkatkan proses kinerja karyawan yang berkaitan dengan disiplin, baik disiplin dalam hal waktu kerja, maupun dalam hal penyelesaian pekerjaan sehingga akan berdampak terhadap kelangsungan perusahaan untuk mencapai tujuan bersama. Perusahaan hendaknya lebih memperhatikan dan lebih tegas mengenai ketepatan karyawan pada saat masuk jam kerja. Seperti secara berkala perusahaan memantau absensi agar karyawan yang telah melampaui batas aturan perusahaan segera dipanggil dan diberikan teguran serta sanksi yang tegas kepada karyawan yang melakukan

tindakan *indiscipliner*. Teguran yang diberikan dapat berupa teguran lisan atau tertulis sedangkan sanksi yang diberikan dapat berupa pemotongan gaji, penurunan jabatan, hingga pemecatan. Tindakan tegas terhadap karyawan yang kurang disiplin harus dilakukan sehingga kinerja karyawan tersebut terus meningkat.

Dikarenakan dengan stres kerja memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja karyawan, perusahaan hendaknya memberikan *job description* yang jelas kepada masing-masing karyawan. Hal ini bertujuan untuk menghindari adanya pekerjaan ganda yang diberikan kepada karyawan tertentu, sehingga penumpukkan pekerjaan dapat dihindari dan dapat meminimalisir terjadinya gejala stres kerja bagi karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, Arief Chaidir dan Farid Wajdi. 2011. *Pengaruh Kepemimpinan, Stres Kerja, Disiplin Kerja dan Kompensasi Dengan Kinerja Pegawai*. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya*. Volume 12, No. 1.
- Ardi, Rudy Prasetyo dan Ninik Sukmasari. 2016. *Pengaruh Disiplin Kerja, Promosi Jabatan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kebudayaan Pariwisata Pemuda dan Olahraga Kabupaten Rembang*. *Jurnal EBBANK*. Volume 7, No. 2.
- Daly, Hamlan. 2015. *Pengaruh Kompetensi, Disiplin Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pemberdayaan Perempuan Dan Keluarga Berencana Daerah Provinsi Sulawesi Tengah*. *e-Jurnal*. Volume 3, No. 1.
- Fathoni, Abdurrahmat. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT RINEKA CIPTA. Jakarta.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21*. Edisi 7. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.

- Kadarisman. 2006. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- _____. 2012. *Manajemen Kompensasi*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktek)*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya Offset. Bandung.
- _____. 2010. *Evaluasi Kinerja SDM*. PT Refika Aditama. Bandung.
- Mangkuprawira, TB. Sjafrri dan Aida Vitayala Hubeis. 2007. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia. Bogor.
- Martoyo, Susilo. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 5. BPF. Yogyakarta.
- Nitisemito, Alex S. 2012. *Manajemen Personalialia*. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Priadana, Moh. Sidik. 2016. *Metodologi Penelitian Ekonomi dan Bisnis*. Graha Mulia. Yogyakarta.
- Purnama, Catherine dan Sesilya Kempa. 2016. Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Cahaya Citrasurya Indoprima. *Jurnal AGORA*. (Volume 4, No. 2).

- Puspitasari, Erna. 2015. Pengaruh Disiplin, Motivasi Dan Stres Terhadap Kinerja Karyawan PD Bangun Banua Provinsi Kalimantan Selatan. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*. (Volume 1, No. 2).
- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- _____. 2011. *Manajemen Sumber Daya manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Sadili, Samsudin. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Raja Grafindo Persada. Bandung.
- _____. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka Setia. Bandung.
- Simamora, Henry. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ke-2. STIE YKPN. Yogyakarta.
- Siswanto, Victorianus Aries. 2012. *Strategi dan Langkah-langkah Penelitian*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Alfabeta. Bandung.
- _____. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif R&D*. Alfabeta. Bandung.
- _____. 2012. *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta. Bandung.

_____. 2014. *Metode Penelitian Manajemen*. Cetakan ke 3. Alfabeta. Bandung.

Sujarweni, Wiratna. 2014. *SPSS untuk Penelitian*. Pustaka Baru Press. Yogyakarta.

Umar, Husein. 2010. *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan Paradigma Positivistik dan Berbasis Pemecahan Masalah*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.

_____. 2013. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis*. Edisi Kedua. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.

Werther, William B. dan Keith Davis. 1996. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE. Yogyakarta.

LAMPIRAN

Lampiran 1 Data Transfer Gaji Karyawan Kopegtel Tahun 2014

NO.	PERIODE GAJI	TANGGAL TRANSFER GAJI
1	Januari 2014	17 Februari 2014
2	Februari 2014	10 Maret 2014
3	Maret 2014	02 April 2014
4	April 2014	05 Mei 2014
5	Mei 2014	16 Juni 2014
6	Juni 2014	03 Juli 2014
7	Juli 2014	20 Agustus 2014
8	Agustus 2014	29 September 2014
9	September 2014	13 Oktober 2014
10	Oktober 2014	12 Nopember 2014
11	November 2014	10 Desember 2014
12	Desember 2014	09 Januari 2015

Sumber : HRD Kopegtel

Lampiran 2 Data Transfer Gaji Karyawan Kopegtel Tahun 2015

NO.	PERIODE GAJI	TANGGAL TRANSFER GAJI
1	Januari 2015	09 Februari 2015
2	Februari 2015	03 Maret 2015
3	Maret 2015	21 April 2015
4	April 2015	06 Mei 2015
5	Mei 2015	12 Juni 2015
6	Juni 2015	23 Juli 2015
7	Juli 2015	18 Agustus 2015
8	Agustus 2015	25 September 2015
9	September 2015	07 Oktober 2015
10	Oktober 2015	16 Nopember 2015
11	November 2015	16 Desember 2015
12	Desember 2015	04 Januari 2016

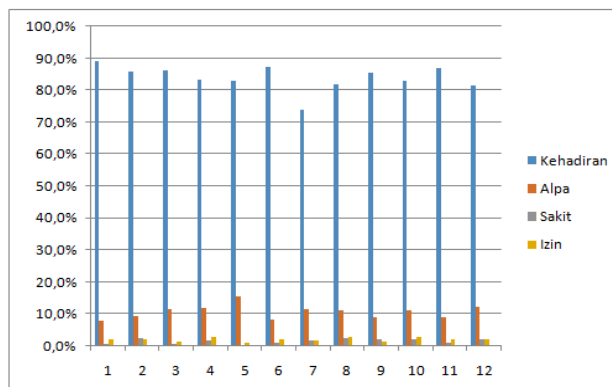
Sumber : HRD Kopegtel

Lampiran 3 Data Transfer Gaji Karyawan Kopegtel Tahun 2015

NO.	PERIODE GAJI	TANGGAL TRANSFER GAJI
1	Januari 2016	15 Februari 2016
2	Februari 2016	02 Maret 2016
3	Maret 2016	04 April 2016
4	April 2016	11 Mei 2016
5	Mei 2016	20 Juni 2016
6	Juni 2016	26 Juli 2016
7	Juli 2016	26 Agustus 2016
8	Agustus 2016	13 September 2016
9	September 2016	06 Oktober 2016
10	Oktober 2016	09 Nopember 2016
11	November 2016	07 Desember 2016
12	Desember 2016	12 Januari 2017

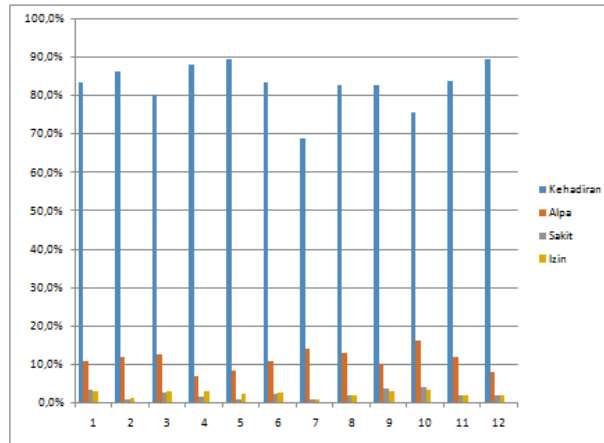
Sumber : HRD Kopegtel

Lampiran 4 Grafik Absensi Karyawan Kopegtel Tahun 2014



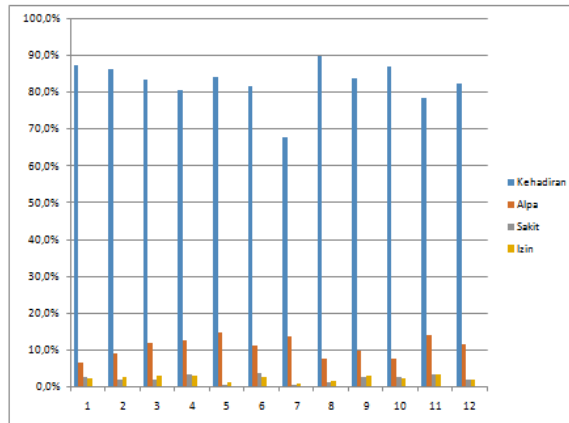
Sumber : HRD Kopegtel

Lampiran 5 Grafik Absensi Karyawan Kopegtel Tahun 2015



Sumber : HRD Kopegtel

Lampiran 6 Grafik Absensi Karyawan Kopegtel Tahun 2016



Sumber : HRD Kopegtel