

# PENGARUH PROMOSI JABATAN, PENDIDIKAN DAN PELATIHAN TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI PADA PT.XYZ DI SURABAYA

<sup>1)</sup> Suharnani, <sup>2)</sup>Dr. H. Pompong B. Setiadi, SE., MM.

Email : [stiemahardhika@yahoo.com](mailto:stiemahardhika@yahoo.com)

STIE Mahardhika Surabaya

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh promosi jabatan, pendidikan dan pelatihan terhadap kepuasan kerja pegawai pada PT.XYZ di SURABAYA. Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini yang merupakan sampel adalah seluruh pegawai pada PT. XYZ di Surabaya, dimana pada saat penelitian ini dilakukan berjumlah 39. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan analisis regresi linear berganda. Data pengolahan berupa data primer yang merupakan data dari hasil penyebaran kuisioner. Data diolah menggunakan bantuan program SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial pada variabel promosi jabatan terhadap kepuasan kerja Pegawai, terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial pada variabel pendidikan terhadap kepuasan kerja Pegawai dan terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial pada variabel pelatihan terhadap kepuasan kerja Pegawai

Kata kunci : Perputaran Kas, Perputaran Piutang, Perputaran Persediaan dan Profitabilitas

## Pendahuluan

Promosi adalah penghargaan dengan kenaikan jabatan dalam suatu organisasi ataupun instansi baik dalam pemerintahan maupun non pemerintah (swasta). Menurut Husein (2003) seseorang yang menerima promosi harus memiliki kualifikasi yang baik dibanding kandidat-kandidat yang lainnya. Terkadang gender pria wanita serta senioritas tua muda mempengaruhi keputusan tersebut. Hal inilah yang banyak diusahakan oleh kalangan pekerja agar bisa menjadi lebih baik dari jabatan yang sebelumnya ia jabat. Dan juga demi peningkatan dalam status sosial. Promosi merupakan kesempatan untuk berkembang dan maju yang dapat mendorong karyawan untuk lebih baik atau lebih bersemangat dalam melakukan suatu pekerjaan dalam lingkungan organisasi atau perusahaan.

Dengan adanya target promosi, pasti karyawan akan merasa dihargai, diperhatikan, dibutuhkan dan diakui kemampuan kerjanya oleh manajemen perusahaan sehingga mereka akan menghasilkan keluaran (output) yang tinggi serta akan mempertinggi toyalitas (kesetiaan) pada perusahaan. Oleh karena itu, pimpinan harus menyadari pentingnya promosi dalam peningkatan produktivitas yang harus dipertimbangkan secara objektif. Jika pimpinan

telah menyadari dan mempertimbangkan, maka perusahaan akan terhindar dari masalah-masalah yang menghambat peningkatan keluaran dan dapat merugikan perusahaan seperti: ketidakpuasan karyawan, adanya keluhan, tidak adanya semangat kerja, menurunnya disiplin kerja, tingkat absensi yang tinggi atau bahkan masalah masalah pemogokan kerja. Untuk dapat memutuskan imbalan yang sepenuhnya diberikan kepada seorang karyawan atas hasil kerjanya, maka perusahaan harus memiliki sesuatu sistem balas jasa yang tepat. Mekanisme untuk dapat menentukan balas jasa yang pantas bagi suatu prestasi kerja adalah dengan penilaian prestasi kerja.

Salah satu bentuk upaya yang bisa dilakukan dalam rangka meningkatkan kemampuan pegawai diantaranya adalah dengan menciptakan kondisi iklim yang dapat memotivasi pegawai untuk mencapai kepuasan kerja. Untuk itu, diperlukan pemahaman tentang kebutuhan atau keinginan para pegawai. Salah satunya dengan melalui pengembangan pegawai, yaitu dengan memberikan kesempatan pegawai untuk mendapatkan pendidikan dan pelatihan, promosi maupun mutasi (perpindahan) dari staf bagian satu ke bagian lain atau memperoleh jabatan yang lebih tinggi dan baik. Dengan demikian, bisa dikatakan bahwa pengembangan

pegawai dalam meningkatkan kepuasan terhadap hasil kerja, perlu dilakukannya diklat secara berjenjang dengan lebih intensif dan terarah, dalam arti setiap pegawai masing-masing dapat memperoleh kesempatan yang sama dan proporsional untuk diikutsertakan pendidikan dan pelatihan sesuai dengan bidangnya masing-masing, sehingga masing-masing pegawai dapat meningkatkan kepuasan kerja dengan baik pula. Selain itu pula pegawai yang dipromosikan diharapkan dapat menunjukkan prestasi, serta pemindahan (mutasi) pada jabatan atau staf tertentu juga dapat meningkatkan kariernya.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji pengaruh promosi jabatan, pendidikan dan pelatihan terhadap kepuasan kerja pegawai pada PT.XYZ di SURABAYA.

### **Dasar Pemikiran Teoritis Dan Pengembangan Hipotesis Promosi Jabatan**

Promosi mempunyai nilai sendiri karena merupakan bukti pengukuhan terhadap prestasinya. Sehingga, dengan promosi jabatan bagi pegawai yang mempunyai prestasi yang tinggi, akan dapat ditingkatkan jabatannya sesuai dengan kemampuannya.

Adapun pengertian dari promosi itu sendiri sebagaimana yang ditulis oleh Alex S. Nitisemito (1996:81): "Promosi adalah proses kegiatan pemindahan pegawai dari suatu jabatan ke jabatan yang lain yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya". Sedangkan Manullang (2000:96) mengemukakan bahwa: "Promosi berarti penaikkan jabatan, yakni menerima kekuasaan dan tanggung jawab yang lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya dalam struktur organisasi sesuatu badan usaha".

Beberapa definisi mengenai promosi jabatan menurut Malayu S.P Hasibuan (2002:108) dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia edisi Revisi, bahwa:

"Promosi adalah perpindahan yang memperbesar *authority* (wewenang) dan *responsibility* (tanggung jawab) karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam organisasi sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilannya semakin besar".

Menurut Edwin B. FJippo yang dikutip oleh Mafayu S.P Hasibuan (2002:108) menyatakan bahwa : "A promotion involves a change from one job to another job that is better in terms status and responsibility. Ordinary We change to the higher job his accompanied by increased pay and privileges, but not always". Artinya promosi adalah perpindahan dari satu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Biasanya perpindahan kejabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan gaji atau upah lainnya walaupun tidak selalu demikian.

### **Pendidikan**

Pendidikan merupakan proses pembelajaran melalui proses dan prosedur yang sistematis yang terorganisir baik teknis maupun managerial yang berlangsung dalam waktu yang relatif lama. Menurut Zainun (1996 : 73) pendidikan pada dasarnya dimaksudkan untuk mempersiapkan SDM sebelum memasuki pasar kerja. Dengan pengetahuan yang diperoleh dari pendidikan dalam proporsi tertentu diharapkan sesuai dengan syarat-syarat yang dituntut oleh suatu pekerjaan. Pendidikan mempunyai fungsi sebagai penggerak sekaligus pemacu terhadap potensi kemampuan SDM dalam meningkatkan prestasi kerjanya (Irianto, 2001 : 75), ia juga mengatakan bahwa nilai kompetensi seorang pekerja dapat dipupuk melalui program pendidikan, pengembangan dan pelatihan.

Menurut Siagian (1999 : 181-182), pertanyaan yang harus dihadapi oleh organisasi bukan lagi apakah akan melakukan investasi bagi pengembangan sumber daya manusia yang dimiliki, melainkan berapa besar investasi yang harus dibuat. Dari pertanyaan tersebut menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia mutlak diperlukan bagi organisasi yang terus berkembang sejalan dengan perkembangan dalam masyarakat.

Para pegawai yang sudah berpengalaman pun selalu memerlukan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan, karena selalu ada cara yang lebih baik untuk meningkatkan produktivitas kerja. Peningkatan, pengembangan dan pembentukan tenaga kerja dapat dilakukan melalui upaya pembinaan, pendidikan dan latihan (Hamalik, 2000 :10). Pendidikan merupakan upaya untuk

mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian (Notoatmojo, 1998 : 25). Pendidikan berkaitan dengan mempersiapkan calon tenaga yang diperlukan oleh suatu instansi atau organisasi sehingga cara penekanannya pada kemampuan kognitif, afektif dan psychomotor. Pendidikan merupakan proses pembelajaran melalui proses dan prosedur yang sistematis dan terorganisir baik teknis maupun manajerial yang berlangsung dalam waktu yang relatif lama. Menurut Irianto (2001 : 75) dalam pengembangan SM (human resource development) bahwa nilai-nilai kompetensi seseorang pekerja dapat dipupuk melalui program pendidikan, pengembangan atau pelatihan yang berorientasi pada tuntutan kerja aktual dengan penekanan pada pengembangan *skill*, *knowledge* dan *ability* yang secara signifikan akan dapat memberi standar perilaku dalam sistem dan proses kerja yang diterapkan.

**Pelatihan**

Secara umum pelatihan merupakan bagian dan pendidikan yang menggambarkan suatu proses dalam pengembangan organisasi maupun masyarakat. Pendidikan dengan pelatihan merupakan suatu rangkaian yang tak dapat dipisahkan dalam sistem pengembangan sumberdaya manusia, yang di dalamnya terjadi proses perencanaan, penempatan, dan pengembangan tenaga manusia. Dalam proses pengembangannya diupayakan agar sumber daya manusia dapat diberdayakan secara maksimal, sehingga apa yang menjadi tujuan dalam memenuhi kebutuhan hidup manusia tersebut dapat terpenuhi. Moekijat (1993:3) juga menyatakan bahwa "pelatihan adalah suatu bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku, dalam waktu yang relatif singkat dan dengan metode yang lebih mengutamakan praktek daripada teori". Pernyataan ini didukung Yoder (1962:368) yang mendefinisikan kalau kegiatan pelatihan sebagai upaya mendidik dalam arti sempit, terutama dilakukan dengan cara instruksi, berlatih, dan sikap disiplin.

Setelah mengetahui pengertian tentang manajemen dan manajemen sumber daya manusia, maka kini peneliti akan menguraikan

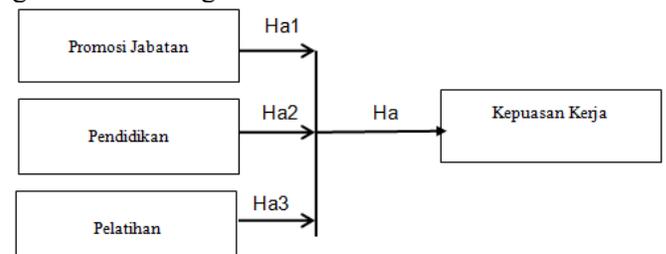
mengenai pengertian tentang pelatihan dan hal-hal yang tercakup di dalamnya guna mendapatkan pemahaman yang lebih menyeluruh dari konsep yang digunakan ini, adapun pengertian pelatihan itu sendiri menurut Nitesemito (1996:2) adalah sebagai berikut: " Pelatihan adalah suatu kegiatan dari perusahaan yang bermaksud untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan, dan pengetahuan dari para karyawan sesuai dengan keinginan dan perusahaan yang bersangkutan".

**Kepuasan kerja**

Kepuasan kerja merupakan bentuk sikap umum seseorang yang positif terhadap kehidupan organisasionalnya. Setiap Pimpinan Organisasi perlu mengambil berbagai langkah agar semakin banyak jika semua bawahannya merasa puas bekerja pada organisasi yang bersangkutan.

Namun tidak boleh dilupakan bahwa selain hal-hal yang bersifat teknis itu terdapat faktor-faktor lain yang sifatnya tidak teknis, melainkan bersifat psikologis, sosial-kultural dan intelektual. Karena itulah sangat relevan untuk menemukan jawaban yang tepat terhadap pertanyaan ; apa sesungguhnya yang mengakibatkan kepuasan kerja. Menurut Siagian (1995 :12JJ)

Berdasarkan latarbelakang masalah dan dasar pemikiran teoritis, maka kerangka konseptual dari penelitian ini dapat di gambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Berdasarkan kerangka konseptual penelitian, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Variabel promosi jabatan, pendidikan dan pelatihan, berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai PT. XYZ di Surabaya.

2. Variabel promosi jabatan, pendidikan dan pelatihan berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja pegawai PT. XYZ di Surabaya.
3. Diantara promosi jabatan, pendidikan dan pelatihan manakah yang memiliki pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja pegawai PT. XYZ di Surabaya.

## **Metode Penelitian**

### **Prosedur dan sampel**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis kuantitatif. Berdasarkan variabel-variabel yang hendak diteliti, penelitian ini bermaksud menganalisis pengaruh faktor promosi jabatan, pendidikan dan pelatihan terhadap kepuasan kerja pegawai pada PT. XYZ di Surabaya. Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada PT. XYZ di Surabaya, dimana pada saat penelitian ini dilakukan berjumlah 39.

Menurut Arikunto (2013:104), jika jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan, tetapi jika populasinya lebih besar dari 100 orang, maka bisa diambil 10 – 15 % dari jumlah populasinya. Dengan pernyataan ini karena jumlah populasinya tidak lebih besar dari 100 orang, maka peneliti mengambil sampel 100% dari jumlah populasi yang ada yaitu sebanyak 39 Pegawai pada PT. XYZ di Surabaya.

### **Instrumen pengukuran dan definisi Operasional**

Untuk menjawab rumusan masalah dan melakukan pengujian terhadap hipotesis yang diajukan, maka data yang diperoleh selanjutnya akan diolah sesuai dengan kebutuhan analisis. Untuk kepentingan pembahasan, data diolah dan dipaparkan berdasarkan prinsip-prinsip statistik deskriptif, sedangkan untuk kepentingan analisis dan pengujian hipotesis digunakan analisis Regresi berganda untuk mengetahui hubungan antara variable dependen dan independen.

Promosi jabatan adalah perubahan kedudukan seorang pegawai dalam rangkaian susunan kepangkatan atau jabatan yang lebih dari keadaan semula baik ditinjau dari segi tanggung jawab, syarat-syarat kerja atau

penghasilan. Sebagai salah satu usaha pengembangan, promosi jabatan sangat diharapkan oleh setiap pegawai dimanapun ia berada, oleh karena dengan promosi jabatan ia akan memperoleh hak-hak yang lebih baik dari apa yang diperoleh sebelum promosi jabatan, baik material maupun non material (A.S Moenir 1993 :116). Indikator promosi jabatan terdiri dari : (a) Penempatan adalah kedudukan pegawai yang dipromosi jabatankan untuk ditempatkan sesuai dengan bidang kerjanya. (b) Perubahan adalah tugas lain yang diemban pegawai yang dipromosi jabatankan unuk mendapatkan kedudukan yang lebih baik (c) Pemindahan adalah menempatkan pegawai pada suatu kedudukan yang sebelumnya belum pernah ditempati (d) Pertukaran adalah melakukan perpindahan posisi pegawai tetapi masih dalam lingkup kantoryang bersangkutan.

Menurut Notoatmodjo (1998 : 4), pendidikan adalah upaya yang dilakukan sehingga terdapat perubahan yang mendasar dari individu sesuai dengan perencanaan karier yang dilakukan melalui beberapa bentuk, antara lain (a) Pendidikan formal adalah pendidikan yang diperoleh pegawai pada saat diangkat menjadi seorang pegawai negeri sesuai dengan ijazah yang dimiliki (b) Pendidikan lanjutan adalah pendidikan yang diperoleh karena adanya kesempatan bagi pegawai untuk memperoleh ijin belajar.

Pelatihan merupakan suatu rangkaian yang tak dapat dipisahkan dalam sistem pengembangan sumber daya manusia, yang di dalamnya terjadi proses perencanaan, penempatan, dan pengembangan tenaga manusia. Dalam proses pengembangannya diupayakan agar sumber daya manusia dapat diberdayakan secara maksimal, sehingga apa yang menjadt tujuan dalam memenuhi kebutuhan hidup manusia tersebut dapat terpenuhi. Adapun indikatornya adalah: (a) Diklat Perjenjangan adalah pelatihan yang diperoleh untuk meningkatkan keahlian dalam pelaksanaan kerja secara efektif dan efisien. (b) Diktat Khusus Teknis operasional adalah pelatihan yang diperoleh untuk meningkatkan ketrampilan dibidang administrasi.

Kepuasan kerja adalah penilaian seberapa jauh pekerjaannya dapat memenuhi kebutuhan dan tempat atau orang-orang yang

dilayani sewaktu bekerja (Anoraga, 2001 : 81). Kepuasan kerja dapat juga diartikan sebagai hasil karya yang dapat ditunjukkan secara langsung untuk dapat meningkatkan loyalitas terhadap organisasi tempat bekerja melalui (a) Tantangan pekerjaan adalah pegawai harus benar-benar dapat menyelesaikan setiap pekerjaan (b) penerapan sistem penghargaan yang adil adalah keberadaan pegawai dalam memberikan pelayanan tanpa membedakan satu sama lainnya (c) Kondisi yang sifatnya mendukung adalah iklim kerja yang dapat memberikan kenyamanan kerja (d) Spesifikasi pekerjaan adalah kemampuan untuk menjalankan pekerjaan, namun masih dapat berinteraksi dan bekerjasama atau sama lainnya.

Pengukuran data dalam penelitian ini adalah angket atau daftar pertanyaan yang disusun berdasarkan kisi-kisi teoritik dalam bentuk skala Likert's. Pertimbangan menggunakan daftar pertanyaan karena pada penelitian survey, penggunaan kuesioner merupakan hal yang pokok untuk mengumpulkan data (Singarimbun, 1989). Daftar pertanyaan disusun mengikuti modal skala likert penentuan skornya adalah skor 1 sampai 5.

### **Uji Measurement model**

#### **Uji Validitas**

Uji Validitas menunjukkan sejauh mana alat pengukur dapat dipergunakan untuk mengukur apa yang akan diukur. Pengukuran validitas dilakukan dengan cara menghitung korelasi antara skor masing-masing item dengan skor total menggunakan teknik korelasi product moment. Berdasarkan hasil perhitungan diketahui bahwa seluruh butir pertanyaan dari masing-masing variabel memiliki nilai signifikansi kurang dari 0,05. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa seluruh butir pertanyaan adalah valid/ sah, sehingga dapat dilakukan uji reliabilitas.

#### **Uji Reabilitas**

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran relatif konsisten. Berdasarkan hasil perhitungan dapat diketahui bahwa seluruh butir pertanyaan dari masing-masing variabel memiliki nilai *alpha cronbach* melebihi 0,06. Dengan demikian dapat

dikatakan bahwa kuesioner pada penelitian ini adalah *reliable*.

### **Uji Kesesuaian Model**

#### **Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel tersebut mempunyai distribusi data yang normal atau tidak. Dari hasil perhitungan untuk grafik normal probability plot, titik-titik menyebar disekitar garis diagonal, serta penyebarannya masih mengikuti arah garis diagonal. Jadi grafik ini menunjukkan bahwa model regresi pada penelitian ini layak dipakai karena memenuhi asumsi normalitas.

#### **Uji Multikolinearitas**

Uji Multikolinearitas ini dilakukan untuk mengetahui bahwa tidak terjadi hubungan yang sangat kuat atau tidak terjadi hubungan linier yang sempurna atau dapat pula dikatakan bahwa antar variabel bebas tidak saling berkaitan. Berdasarkan perhitungan diperoleh hasil bahwa nilai VIF pada ketiga variabel bebas lebih kecil dari 10, artinya ketiga variabel bebas pada penelitian ini tidak menunjukkan adanya gejala multikolinearitas.

#### **Uji Heterokedastisitas**

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi linear berganda terjadi ketidaksamaan varians dan residual suatu pengamatan ke pengamatan lainnya. Hasil penghitungan menunjukkan bahwa scatter diagram plot yang terbentuk tidak terlihat adanya pola-pola tertentu yang diikuti, serta tersebar di atas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y, sehingga model regresi pada penelitian ini layak dipakai karena memenuhi asumsi heteroskedastisitas.

### **Analisa Hasil**

Setelah dilakukan pengujian terhadap uji asumsi klasik dan dari hasil tersebut data yang digunakan memenuhi syarat, maka analisis dapat dilanjutkan dengan uji regresi linier berganda. Adapun hasil pengujian regresi linear berganda dengan menggunakan SPSS (*Statistical program for social science*) dapat dilihat pada table berikut ini :

Tabel 6.1 Koefisien Regresi Linear Berganda

Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta	t		Zero-order	Partial	Part
1	Promosi	-.596	.1624	.545	-3.66	.000	.924	.660	.272
	Pendidikan	.265	.096	.295	2.751	.009	.891	.422	.144
	Pelatihan	.210	.099	.173	2.119	.041	.793	.337	.111

a. Dependent Variable: Kepuasan kerja

Sumber : Output SPSS

Berdasarkan penelitian ini, maka persamaan regresi linear bergandanya dapat dinyatakan sebagai berikut :

$$Y = - 1,488 + 0,596 X_1 + 0,265 X_2 + 0,210 X_3$$

### Uji T (Penguujian secara Parsial)

Uji t digunakan untuk melihat peranan tiap variabel bebas secara parsial atau individu terhadap variabel terikatnya. Pengujian koefisien korelasi parsial menggunakan uji t (t-test) yaitu dengan melihat nilai probabilitas pada tiap-tiap variabel bebas.

Berdasarkan hasil penelitian uji t, nilai probabilitasnya sebesar  $0.000 < 0.05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang artinya terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial pada variabel promosi jabatan ( $X_1$ ) terhadap kepuasan kerja Pegawai ( $Y$ ).

Berdasarkan hasil penelitian uji t, nilai probabilitasnya sebesar  $0.009 < 0.05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang artinya terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial pada variabel pendidikan ( $X_2$ ) terhadap kepuasan kerja Pegawai ( $Y$ ).

Berdasarkan hasil penelitian uji t, nilai probabilitasnya sebesar  $0.041 < 0.05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang artinya terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial pada variabel pelatihan ( $X_3$ ) terhadap kepuasan kerja Pegawai ( $Y$ ).

### Uji F (Penguujian secara Simultan)

Uji F yang digunakan untuk menguji ketepatan model koefisien regresi secara bersama-sama. Dengan uji ini diharapkan dapat diketahui apakah seluruh variabel bebas yang dimasukkan ke dalam model secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikatnya. Berdasarkan uji F diperoleh nilai F hitung 109,441 dengan nilai probabilitas lebih kecil dari tingkat signifikan ( $\alpha = 5\%$ ) yaitu  $0.000 < 0.05$ , maka model regresi dapat dipakai

untuk memprediksi variabel bebas yang meliputi : promosi jabatan, pendidikan dan pelatihan berpengaruh nyata terhadap kepuasan kerja Pegawai.

### Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Berdasarkan hasil perhitungan didapat nilai koefisien korelasi ( $R$ ) adalah sebesar 0,951 atau 95,1% yaitu mendekati 1. Hal ini berarti bahwa terjadi hubungan yang kuat searah antara variabel bebas yang meliputi: promosi jabatan, pendidikan dan pelatihan terhadap kepuasan kerja Pegawai ( $Y$ ). Sedangkan nilai koefisien determiner simultan ( $R^2$ ) adalah sebesar 90,4% artinya bahwa naik turunnya variabel terikat yaitu kepuasan kerja Pegawai ( $Y$ ) dipengaruhi oleh variabel bebas yang meliputi: promosi jabatan, pendidikan dan pelatihan. Sedangkan sisanya sebesar 9,7 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak ikut diteliti.

### Pembahasan

Berdasarkan analisis statistik inferensial dengan menggunakan analisis regresi berganda terstandarisasi seperti yang tersaji pada tabel sebelumnya, maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

a. Pengaruh promosi jabatan ( $X_1$ ) terhadap kepuasan kerja Pegawai.

Untuk pengujian hipotesis pertama yang menyatakan ada pengaruh yang positif dan signifikan promosi jabatan ( $X_1$ ) terhadap kepuasan kerja Pegawai, terbukti dan hipotesis tersebut dapat diterima. Dengan koefisien beta pada variabel promosi jabatan ( $X_1$ ) sebesar 0,596, menunjukkan bahwa dengan peningkatan promosi jabatan ( $X_1$ ) dari pimpinannya maka kepuasan kerja Pegawai dapat tercapai. Berdasarkan hasil analisa untuk promosi jabatan ( $X_1$ ) merupakan faktor yang dominan terhadap kepuasan kerja pegawai (variabel terikat)

b. Pengaruh pendidikan ( $X_2$ ) terhadap kepuasan kerja Pegawai.

Sesuai hasil analisa regresi berganda yang bertujuan untuk menguji pengaruh variabel pendidikan ( $X_2$ ) terhadap variabel kepuasan kerja ( $Y$ ) secara langsung dapat dibuktikan bahwa pendidikan ( $X_2$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap

kepuasan kerja. Hasil tersebut sekaligus membuktikan bahwa hipotesa kedua, dapat diterima atau terbukti kebenarannya. Hal ini mengandung arti bahwa jika pimpinan ingin lebih meningkatkan kepuasan kerja, maka sangat penting bagi pimpinan untuk melihat apa kebutuhan dan harapan dari Pegawai, mengingat setiap pegawai berasal dan latar belakang yang berbeda-beda.

- c. Pengaruh pelatihan (X3) terhadap kepuasan kerja Pegawai.

Untuk pengujian hipotesis pertama yang menyatakan ada pengaruh yang positif dan signifikan pelatihan (X3) terhadap kepuasan kerja Pegawai, terbukti dan hipotesis tersebut dapat diterima. Dengan koefisien beta pada variabel pelatihan (X3) sebesar 0,210, menunjukkan bahwa dengan peningkatan pelatihan (X3) dari pimpinannya maka kepuasan kerja pegawai akan meningkat juga.

### Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh promosi jabatan (x1), pendidikan(x2) dan pelatihan (x3) baik secara simultan maupun parsial terhadap kepuasan kerja Pegawai. Dari temuan penelitian yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka peneliti menetapkan beberapa hal terkait dengan kesimpulan di penelitian ini seperti sebagai berikut ;

- a. Promosi jabatan terbukti memiliki pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja Pegawai PT XYZ.
- b. Pendidikan terbukti memiliki pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai PT XYZ.
- c. Pelatihan terbukti memiliki pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja pegawai PT XYZ.
- d. Terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan atau bersama-sama antara promosi jabatan, pendidikan dan pelatihan terhadap kepuasan kerja pegawai PT.XYZ.
- e. Promosi jabatan (Xt) terbukti berpengaruh paling dominan secara signifikan dibandingkan variabel yang lain terhadap kepuasan kerja pegawai PT XYZ.

### Saran

Hal-hal yang dapat dijadikan pertimbangan dan masukan dari hasil studi ini adalah sebagai berikut:

- a. Perlu diadakan pelatihan sumber daya manusia, selain promosi jabatan (X1), pendidikan (X2) dan pelatihan (X3) juga diperlukan diadakannya program training terhadap pegawai PT XYZ. Hal ini diharapkan akan meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja.
- b. Promosi jabatan, pendidikan dan pelatihan yang diberikan kepada setiap pegawai secara psikologis akan mampu memberikan semangat bagi mereka untuk melakukan pekerjaannya secara bersungguh-sungguh dan mengembangkan potensi diri mereka, sehingga mereka memiliki kepercayaan diri dan selanjutnya memberi pengaruh secara langsung terhadap kinerja yang diharapkan akan lebih meningkat menjadi lebih baik.
- c. Penelitian selanjutnya dapat mengambil topik yang relevan dengan hasil penelitian ini guna untuk mendukung perkembangan ilmu pengetahuan khususnya konsentrasi manajemen sumber daya manusia

### DAFTAR PUSTAKA

- Bass, Bernard M and Avolio, Bruce J, 1993, "Transformational Leadership And Organizational Culture," *Public Administration Quarterly*, 17:1, 112-121.
- Gibson, James L et al 2006, "Organizations (Behavior, Structure, Processes)," Twelfth Edition, McGraw Hill.
- Handoko, T. Hani. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFYogyakarta.
- Hanggraeni, Dewi. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta; Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Hidayat, Syamsoel, 2012. *Budaya Kerja, Kompetensi, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Pabrik Gula Krebet Baru Malang*. Tesis
- Luthans, Fred, 2006, "Perilaku Organisasi", Edisi Sepuluh, Penerbit Andi, Yogyakarta

- Luthans, Fred, 1995, "Organizational Behavior", Seventh Edition, Boston: McGraw-Hill, Inc.
- McNeese –Smith, Donna, 1996, "Increasing Employee Productivity, Job Satisfaction, and Organizational Commitment " Hospital & Health Services Administration, Vol. 41: 2, p. 160-175
- Menon, Maria E, 2002,"Perceptions of Pre-Service and In-Service Teachers Regarding The Effectiveness of Elementary School Leadership in Cyprus", The International Journal of Educational Management, 16 February, 91-97.
- Ndraha, Taliziduhu. 2002. Pengantar Pengembangan Sumber Daya Manusia. Cetakan Pertama. PT. Rineka Cipta. Jakarta.
- Robbins, Stephen P, 1996, "Organizational Behavior Concept, Controversiest, Application", Eaglewoods Cliffs, Prentice Hall Inc.
- Robbins, Stephen P, 2006, "Perilaku Organisasi, Edisi kesepuluh, PT Indeks Jakarta.
- Schein, Edgar H, 2004, Organizational Culture and Leadership, Third Edition, Jossey – Bass Publishers, San Francisco.
- Sumantri, Alfani Dedi, 2015. Analisis Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Pelatihan Kerja Terhadap Komitmen dan Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Jember. Tesis
- Tampubolon, Manahan. 2004. Perilaku Keorganisasian (Organization Behavior). Cetakan Pertama. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Veithzal, Rivai, dan Ella, Jauvani, 2009. Manajemen Sumber Daya manusia untuk Perusahaan. PT Rajagrafindo Persada, Jakarta

