

PENGARUH PROMOSI JABATAN DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN PRESTASI KERJA PEGAWAI PADA BADAN PENGEMBANGAN SUMBERDAYA MANUSIA PROVINSI RIAU

Iis Afriani¹⁾

Sri Indarti²⁾

Raden Lestari Garnarsih³⁾

¹⁾ Mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Riau

^{2),3)} Dosen Program Pascasarjana Universitas Riau

Abstract. *The study was conducted in the Human Resources Development Agency of the Province of Riau on the grounds that agencies have considerable authority in providing direct services to all ASNs in Riau Province. This study uses descriptive quantitative methods. The number of respondents was 94 people. The data analysis method used in this study is multiple linear regression models and path analysis (path analysis)*

The results showed that job promotion and organizational climate simultaneously had a significant and linear effect on employee job satisfaction with a value of 78.3%. While the remaining 21.7% is influenced by other factors not examined. And simultaneously job promotion has the greatest influence than the organizational climate on the job satisfaction of the Human Resources Development Agency (BPSDM) of Riau Province. And job promotion and organizational climate have a significant and linear effect on the work performance of the Riau Province Human Resources Development Agency (BPSDM) through job satisfaction. Job satisfaction has a significant and linear effect on work performance directly. Job satisfaction has the most direct influence on the work performance of employees of the Human Resource Development Agency (BPSDM) of Riau Province.

Keywords: *Job Promotion, Organizational Climate, Job Satisfaction and Job Performance*

PENDAHULUAN

Pegawai adalah aset utama suatu organisasi yang menjadi perencana dan pelaku aktif dari setiap aktivitas organisasi. Pegawai mempunyai pikiran, dorongan perasaan, keinginan, kebutuhan status, latar belakang pendidikan, usia dan jenis kelamin yang heterogen yang dibawa kedalam organisasi. Pegawai bukan mesin, uang dan material yang sifatnya pasif dan dapat dikuasai serta diatur

sepenuhnya dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi. Seorang pegawai akan merasa punya kebanggaan dan kepuasan tersendiri dengan prestasi yang dicapainya. Prestasi kerja yang baik merupakan keadaan yang diinginkan dalam kehidupan kerjanya. Seorang pegawai akan memperoleh prestasi kerja yang baik bila hasil kerjanya sesuai dengan standar baik kualitas maupun kuantitas.

Menurut Robbins (2010:122) bahwa keberhasilan dan keefektifan

sebuah organisasi sangat ditentukan oleh dua faktor penting, yaitu adanya promosi dalam jabatan serta terciptanya iklim organisasi yang baik. Untuk mencapai tujuan organisasi secara maksimal, pengelolaan tenaga kerja dalam organisasi tidak hanya mementingkan efisiensi dan efektivitas, akan tetapi harus pula memperhatikan nilai-nilai individu dari pegawai yang bersangkutan. Hubungan yang manusiawi menekankan pada pemberian promosi jabatan dalam bekerja serta adanya orientasi penciptaan iklim organisasi yang baik dan menyenangkan, di mana hal ini akan berpengaruh pada peningkatan kepuasan kerja serta diyakini akan mempunyai implikasi positif terhadap peningkatan prestasi kerja yang didapat oleh pegawai dalam sebuah organisasi.

Prestasi kerja merupakan bagian yang sangat penting dan menarik karena terbukti sangat penting manfaatnya. Suatu lembaga menginginkan pegawai untuk belajar sungguh-sungguh sesuai dengan kemampuan yang dimiliki untuk mencapai kerja yang baik tanpa adanya prestasi kerja yang baik dari seluruh anggota organisasi, maka keberhasilan lembaga dalam mencapai tujuan akan sulit tercapai. Prestasi kerja pada dasarnya mencakup sikap mental dan perilaku yang selalu mempunyai pandangan bahwa pekerjaan yang dilaksanakan saat ini harus lebih berkualitas ketimbang pelaksanaan pekerjaan masa lalu, untuk saat yang akan datang lebih berkualitas dari pada saat ini. Pengukuran kerja yang dikaitkan dengan prestasi pegawai akan meningkatkan motivasi untuk

memperoleh imbalan yang lebih tinggi. Hal ini akan memotivasi pegawai mencapai produktivitas yang lebih baik. Produktivitas dihasilkan melalui perpaduan antara prestasi kerja dan teknologi yang digunakan. Sedangkan prestasi kerja dihasilkan oleh perpaduan antara kemauan dan kemampuan. Dengan kata lain seorang pegawai yang mampu dan mau dijamin prestasinya akan tinggi.

Tujuan dari organisasi yang dapat dicapai dapat dilihat apabila lingkungan kerja dapat menunjang terhadap kinerja para anggotanya. Lingkungan kerja menyangkut seluruh aspek lingkungan sosial, baik formal maupun informal yang dirasakan oleh para anggota organisasi dan lingkungan tersebut dapat mempengaruhi pekerjaannya. Suasana lingkungan kerja yang dirasakan oleh masing-masing individu dalam sebuah organisasi sering disebut sebagai iklim organisasi. Iklim suatu organisasi yang positif akan membuat pegawai berusaha mematuhi peraturan yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi tanpa adanya unsur paksaan. Kondisi iklim kerja akan mempengaruhi kondisi kepuasan kerja seorang pegawai dan prestasi kerjanya. Pegawai diharapkan dapat berkarir dengan memuaskan sehingga membuat pegawai ingin berusaha sungguh-sungguh demi kepentingan organisasi.

Pegawai merasa dekat dengan organisasi sehingga dirinya mampu merasakan bahwa bekerja di organisasi adalah pilihan terbaik bagi dirinya. Iklim organisasi merupakan hal yang sangat perlu menjadi perhatian seorang pemimpin organisasi, karena faktor tersebut

dapat mempengaruhi prestasi kinerja pegawainya. Bahkan ada yang menyatakan bahwa iklim organisasi jauh lebih penting dari pada ketrampilan atau tehnik-tehnik komunikasi dalam menciptakan suatu organisasi yang efektif. Menciptakan sebuah iklim organisasi yang mampu membawa para anggotanya untuk meningkatkan prestasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi bukanlah suatu hal yang mudah. Hal ini disebabkan karena pada dasarnya manusia memiliki karakteristik tingkah laku yang berbeda sesuai dengan tingkat kebutuhannya

Sementara itu promosi merupakan kesempatan untuk berkembang dan maju yang dapat mendorong pegawai untuk lebih baik atau lebih bersemangat dalam melakukan suatu pekerjaan dalam lingkungan organisasi atau instansi. Dengan adanya target promosi, pasti pegawai akan merasa dihargai, diperhatikan, dibutuhkan dan diakui kemampuan kerjanya oleh manajemen organisasinya dan ada rasa kepuasan kerja tersendiri yang dirasakannya sehingga mereka akan menghasilkan keluaran (*output*) yang tinggi serta akan mempertinggi loyalitas (kesetiaan) dan prestasi kerjanya.

Promosi jabatan ASN ditentukan dilakukan berdasarkan perbandingan objektif antara kompetensi, kualifikasi, dan persyaratan yang dibutuhkan oleh jabatan, penilaian atas prestasi kerja, kepemimpinan, kerja sama, kreativitas, dan pertimbangan dari tim penilai kinerja ASN pada Instansi Pemerintah, tanpa membedakan jender, suku, agama, ras, dan golongan. Setiap ASN yang

memenuhi syarat mempunyai hak yang sama untuk dipromosikan ke jenjang jabatan yang lebih tinggi.

Penelitian mengenai kepuasan kerja sudah sering dilakukan. Namun masalah kepuasan kerja tetap menjadi penting dikarenakan terbukti bermanfaat dalam perbaikan sikap dan perilaku Pegawai yang akan menguntungkan organisasi. Dalam penelitian Idrus (2011:120) menemukan hasil bahwa tingkat kepuasan kerja pegawai dipengaruhi iklim organisasi dengan hubungan yang positif artinya dengan iklim organisasi yang menyenangkan, pegawai dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, serta adanya kerjasama yang baik antar pegawai dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai sehingga jadi termotivasi untuk meningkatkan prestasi kerjanya. Sementara itu dalam penelitian Sullaida (2012:141) menyebutkan hasil yang berbeda dimana iklim organisasi tidak berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja para pegawai hal ini dikarenakan bagaimanapun kondisi dan keadaan organisasi saat ini apabila sifat dan karakteristik pegawainya tidak mampu bekerja secara baik maka kepuasan kerja tersebut tidak akan pernah tercapai.

Sedangkan dalam penelitian Fatmawati (2013:155) menemukan hasil bahwa iklim organisasi berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai. Untuk lebih meningkatkan prestasi kerja para pegawai, maka dimensi-dimensi Iklim Organisasi yang berkaitan langsung dengan perubahan perilaku pegawai perlu ditingkatkan, seperti: dimensi motivasi dengan berupaya untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai

itu sendiri. Sementara itu hasil yang berbeda di jelaskan dalam penelitian Suryana (2015:132) dimana tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel iklim organisasi terhadap prestasi kerja pegawai, sebab pegawai beranggapan dengan kondisi dan keadaan organisasi saat ini apabila sifat dan karakteristik pegawainya tidak mampu bekerja secara baik dan sulit untuk bekerjasama secara tim maka prestasi kerja tersebut tidak akan pernah tercapai.

Sementara itu dalam penelitian pulung perdana (2013:165) menemukan hasil bahwa promosi jabatan sangatlah berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, karena dengan promosi jabatan berarti adanya kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan karyawan, dengan demikian akan memberikan dampak positif bagi prestasi kerja dari pegawai. Sedangkan dalam penelitian Eko Gorby Setia (2012:149) mendapatkan hasil yang berbeda bahwa promosi jabatan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai karena tidak semua pegawai ingin mendapatkan promosi jabatan dalam pekerjaannya karena dengan mendapatkan promosi jabatan maka beban dan tanggung jawab pekerjaan semakin tinggi sehingga membuat sebagian pegawai memilih untuk menjadi pegawai biasa.

Sedangkan dalam penelitian Alamsyah (2016:161) menemukan hasil penelitian bahwa promosi jabatan berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai. Tenaga kerja yang telah dimiliki oleh organisasi sudah seharusnya di pelihara dan di

kembangkan untuk maju dan mengembangkan karir dalam meningkatkan kemampuan, pengetahuan, keahlian serta keterampilan dirinya. Sementara itu dalam penelitian RudiYana (2015:177) mendapatkan hasil yang berbeda bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel promosi jabatan terhadap prestasi kerja pegawai. Hal ini dikarenakan promosi jabatan bukanlah faktor yang paling utama dalam menggerakkan prestasi kerja pegawai sebab adanya promosi jabatan dinilai oleh sebagian pegawai akan menambah beban pekerjaan dan beban tanggung jawab mereka dalam bekerja, selain itu kesejahteraan yang diterima dari organisasi terkait pegawai yang mendapatkan promosi jabatan dengan staf biasa tidak terlalu jauh perbedaannya sehingga promosi jabatan tidak terlalu utama.

Badan Pengembangan Sumberdaya Manusia (BPSDM) Provinsi Riau yang merupakan bagian atau sub sistem dari sistem birokrasi negara, dengan sendirinya tidak luput dari tuntutan untuk meningkatkan efisiensi dalam mengelola sumber daya dan dana baik yang berasal dari pemerintah pusat maupun yang berasal dari daerah sendiri. Dalam Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 dalam pasal 1 ayat (1) disebutkan bahwa Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah. Selanjutnya Aparatur Sipil Negara merupakan yang melaksanakan fungsi-fungsi administrasi. Dengan demikian dapat dipahami bahwa pegawai ASN yang

PENGARUH PROMOSI JABATAN DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN PRESTASI KERJA PEGAWAI PADA BADAN PENGEMBANGAN SUMBERDAYA MANUSIA PROVINSI RIAU

bekerja pada BPSDM Provinsi Riau adalah perencana, pelaksana dan sekaligus diharapkan menjadi motivator atau pendorong semangat keikutsertaan masyarakat.

Dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi tersebut, BPSDM Provinsi Riau disusun kedalam kelompok Sekretariat dan bidang yang terdiri dari Eselon IVa (Kasubbag dan Kasubid) dengan komposisi jabatan sebesar 15 jabatan, Eselon IIIa (Sekretaris Badan dan Kabid) sebanyak 5 Jabatan dan Eselon II (Kepala Badan) sebanyak 1 orang Sedangkan keadaan aparatur pada BPSDM Provinsi Riau yang tidak menduduki jabatan saat ini berjumlah 75 orang.

Promosi yang dilaksanakan pada BPSDM Provinsi Riau merupakan proses perubahan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain dalam hirarki wewenang dan tanggung jawab yang lebih tinggi pada wewenang dan tanggung jawab yang telah diberikan kepada pegawai pada waktu sebelumnya. Jika diadakan kesempatan bagi setiap pegawai untuk dipromosikan berdasarkan atas keadilan dan objektivitas, karyawan akan terdorong untuk bekerja lebih giat, dan berprestasi kerja sehingga sasaran perusahaan secara optimal dapat dicapai.

Adapun fenomena masalah yang dirasakan sehubungan dengan Selanjutnya fenomena masalah terkait promosi jabatan yang terjadi pada BPSDM Provinsi Riau dapat dilihat dari fenomena masalah sebagai berikut:

- 1) Belum terstruktur dengan baiknya promosi jabatan untuk pegawai yang ada di BPSDM Provinsi Riau dimana pegawai

prestasi kerja pegawai di BPSDM Provinsi Riau adalah:

- 1) Masih adanya kesalahan yang dilakukan oleh pegawai dalam bekerja sehingga ada beberapa pekerjaan pencapaian realisasi fisik dan keuangannya tidak sesuai harapan yang diinginkan organisasi

Tabel. 1. Capaian Realisasi Program BPSDM Provinsi Tahun 2017

NO	PROGRAM	JUMLAH KEGIATAN	ANGGARAN (Rp)	REALISASI FISIK (%)	REALISASI KEUANGAN	
					%	Rp
PROGRAM NON URUSAN						
1.	Program Administrasi Pelayanan Perkantoran	10	1.789.019.593	100,00	90,90	1.626.219.579
2.	Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur	4	444.301.600	100,00	96,03	426.646.750
3.	Program Peningkatan Disiplin Aparatur	2	155.525.500	100,00	94,39	146.805.500
4.	Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur	5	629.577.700	100,00	91,09	573.457.310
5.	Program Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan	5	197.203.400	100,00	86,55	170.688.100
PROGRAM URUSAN						
1.	Program Pendidikan Kedinasan	4	2.015.932.400	100,00	92,40	1.862.692.800
2.	Program Peningkatan Kapasitas Sumberdaya Aparatur	3	443.325.000	100,00	91,34	404.915.265
3.	Program Pembinaan dan Pengembangan Aparatur	4	430.500.000	100,00	79,80	343.542.150
4.	Program Pencegahan dan Pemberantasan Korupsi	1	239.208.300	50,00	27,94	66.832.822
TOTAL		38	6.344.656.493	97,37	88,61	5.621.800.276

Sumber Sekretariat BPSDM Provinsi Riau Tahun 2018

- 2) Dalam pelaksanaan penyelesaian pekerjaan pegawai masih ditemuinya pekerjaan yang diselesaikan tidak selesai tepat waktu seperti pelaksanaan pelaporan realisasi fisik dan keuangan APBD Provinsi Riau Tahun 2017 yang belum ada laporannya

yang sudah memiliki pangkat, golongan serta sertifikat lulus uji kompetensi teknis dan kompetensi manajerial yang baik tetapi belum juga mendapatkan promosi jabatan

Tabel.2. Pegawai Yang Sudah Layak Mendapatkan Promosi Jabatan Pada

PENGARUH PROMOSI JABATAN DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN PRESTASI KERJA PEGAWAI PADA BADAN PENGEMBANGAN SUMBERDAYA MANUSIA PROVINSI RIAU

BPSDM Provinsi Riau

Sumber: *BPSDM Provinsi Riau Tahun 2018*

2) Penilaian prestasi kerja pegawai dan sertifikat lulus uji kompetensi teknis dan kompetensi manajerial tidak menjadi dasar utama oleh pimpinan dalam promosi jabatan seorang pegawai sehingga mempengaruhi semangat pegawai lainnya dalam bekerja. Contoh hal yang sering terlihat bahwa promosi jabatan lebih dipengaruhi oleh faktor

hubungan kedekatan dalam pertemanan dan faktor hubungan keluarga.

Sementara itu fenomena masalah terkait iklim organisasi yang ada pada BPSDM Provinsi Riau dapat dilihat sebagai berikut:

1) Sarana dan prasarana kerja yang dimiliki masih sangat terbatas mulai dari ruangan kerja yang tidak representatif

Tabel.3. Sarana dan Prasarana Kantor Yang Dimiliki Oleh BPSDM Provinsi Riau

No	Sekretariat dan Bidang	Pegawai Layak Promosi Jabatan	Pangkat/Golongan
1.	Sekretariat	2 Orang	1 Orang Penata TK.I/III.d dan 1 Orang Penata III/c
2.	Bidang Pengembangan Kompetensi Manajerial	4 Orang	Penata TK.I / III.d
3.	Bidang Pengembangan Kompetensi Fungsional dan Teknis	5 Orang	3 Orang Penata TK.I/III.d dan 2 Orang Penata III/c
4.	Bidang Penjamin Mutu	3 Orang	Penata TK.I / III.d
5.	Bidang Pengembangan Integritas	3 Orang	Penata TK.I / III.d
Jumlah		17 Orang	

Sumber: *BPSDM Provinsi Riau Tahun 2018*

PENGARUH PROMOSI JABATAN DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN PRESTASI KERJA PEGAWAI PADA BADAN PENGEMBANGAN SUMBERDAYA MANUSIA PROVINSI RIAU

No	Jabatan/Bidang	Jumlah Pegawai	Sarana dan Prasarana		
			Meja	Kursi Kerja	Komputer
1.	Kepala Badan	1	2	1	1
2.	Sekretaris Badan	1	1	1	1
3.	Kepala Bidang	5	4	5	4
4.	Kepala Sub Bagian	3	3	3	3
5.	Kepala Sub Bidang	12	9	12	9
6.	Staf Sekretariat	15	10	15	6
7.	Staf Bidang Pengembangan Kompetensi Manajerial	15	12	15	8
8.	Staf Bidang Pengembangan Kompetensi Fungsional Teknis	14	12	14	7
9.	Staf Bidang Penjamin Mutu	15	12	15	9
10	Staf Bidang Pengembangan Integritas	13	12	13	9
Jumlah		94	77	94	39

- 2) Adanya kebiasaan-kebiasaan buruk sebagian pegawai seperti menunda-nunda pekerjaan meskipun pegawai yang bersangkutan memiliki pengetahuan dan ketrampilan kerja yang baik, cakap, berbakat dan berkompeten dalam bidang pekerjaannya.
- 3) Tidak adanya pembagian tugas yang jelas jika atasan pegawai berhalangan atau tidak ada di tempat atau sedang melakukan perjalanan dinas.
- Selanjutnya terkait fenomena masalah kepuasan kerja yang ditemui pada BPSDM Provinsi Riau dapat dilihat sebagai berikut:
- 1) Keadaan kerja pada BPSDM Provinsi Riau yang kurang kondusif dimana bawahan merasa pimpinan selevel Kepala Bidang dan Kepala Sub Bidang dianggap belum mampu membuat suatu perubahan dalam bidang yang dipimpinnya.
- 2) Masih ditemuinya pegawai BPSDM Provinsi Riau yang melakukan aktifitas pekerjaan selain menjalankan tugas dan fungsinya yang diberikan oleh pimpinan
- 3) Masih ditemuinya pegawai yang ingin mengajukan pindah tugas ke instansi lainnya dikarenakan selama berdinis di BPSDM Provinsi Riau mereka merasa tidak diberdayakan dalam bekerja walaupun mereka memiliki skill dan kemampuan yang baik.

Tabel. 4. Pegawai BPSDM Provinsi Riau Yang Mengajukan Pindah Dinas Selama Tahun 2017

No	Bidang	Pindah Dinas	Alasan Pengajuan Pindah
1.	Bidang Pengembangan Kompetensi Manajerial	3	Tidak diberdayakan oleh pimpinan dan Memiliki masalah pribadi dengan rekan kerja
2.	Bidang Pengembangan Kompetensi Fungsional dan Teknis	3	Tugas tidak sesuai dengan bidang dan kompetensinya
3.	Bidang Penjamin Mutu	2	Tugas tidak sesuai dengan bidang dan kompetensinya
4	Bidang Pengembangan Integritas	2	Memiliki masalah pribadi dengan pimpinan dan Tugas tidak sesuai dengan bidang dan kompetensinya
Jumlah		10 Orang	

Sumber: BPSDM Provinsi Riau Tahun 2018

Masalah-masalah yang dirasakan oleh para pegawai di BPSDM Provinsi Riau seharusnya dijadikan perhatian yang serius dalam manajemen sumber daya manusianya. Kepuasan kerja pegawai tidak terlepas dari adanya pelaksanaan promosi jabatan yang jelas dan adil serta kondisi iklim organisasi yang baik. Apabila iklim organisasi tidak kondusif maka cenderung terjadi ketidakpuasan kerja akan terjadi, begitu juga sebaliknya, jika iklim organisasi

KERANGKA TEORI

Menurut Handoko (2011:45) prestasi kerja adalah hasil yang dicapai atau yang diinginkan oleh semua orang dalam bekerja. Prestasi kerja untuk tiap-tiap orang tidaklah sama ukurannya karena manusia itu satu sama lain berbeda. Perbedaan ini terletak pada diri maupun luar

kondusif maka akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

Adapun tujuan dari penulisan tesis ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengaruh Promosi Jabatan Dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Prestasi Kerja Pegawai Pada Badan Pengembangan Sumberdaya Manusia Provinsi Riau

individu.

Menurut Robbins (2010:156), Kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara banyaknya jumlah penghargaan yang diterima dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

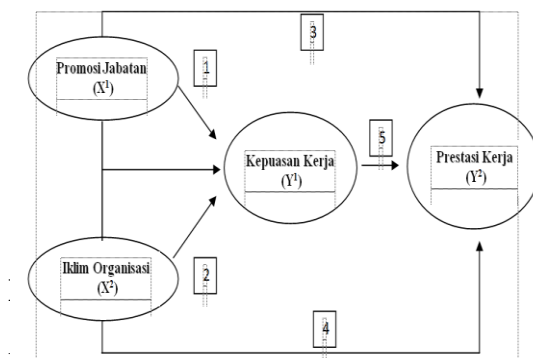
Wirawan (2011:53) mendefinisikan iklim bahwa iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku serta kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kepuasan kerja. Dengan demikian iklim organisasi menjadi sangat penting karena organisasi yang dapat menciptakan lingkungan dimana pegawainya merasa ramah dapat mencapai potensi yang penuh dalam melihat kunci dari keunggulan bersaing.

Menurut Sastradipoera (2011:199) Promosi jabatan dapat diartikan sebagai proses perubahan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain dalam hierarki wewenang dan tanggung jawab yang lebih tinggi

daripada wewenang dan tanggung jawab yang telah diberikan kepada tenaga kerja pada waktu sebelumnya. Bagi organisasi pelaksanaan promosi jabatan bermanfaat untuk mendayagunakan kemampuan pegawai setinggi mungkin. Sedangkan, bagi pegawai memberikan motivasi untuk bekerja lebih serius lagi.

Robbins (2010:122) mengemukakan bahwa keberhasilan dan keefektifan sebuah organisasi sangat ditentukan oleh dua faktor penting, yaitu adanya promosi dalam jabatan serta terciptanya iklim organisasi yang baik. Berdasarkan analogi teoritis dan tinjauan terhadap beberapa hasil penelitian, maka hubungan variabel penelitian dalam penelitian ini digambarkan melalui diagram kerangka konseptual berikut ini:

Gambar 1 Kerangka Pemikiran



korelasional, yang bertujuan untuk menganalisis dan menguji hubungan kausal antara variabel independen dan dependen, sekaligus memeriksa validitas dan realibilitas instrumen penelitian secara keseluruhan.

Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bertugas di Badan Pengembangan Sumberdaya Manusia Provinsi Riau yang berjumlah 94 orang

Analisis data yang digunakan untuk hipotesis dalam penelitian ini adalah menggunakan metode regresi linier berganda (*multiple regression analysis*) dan analisis jalur (*path analysis*). Dipilihnya analisa data menggunakan analisis jalur dikarenakan penulis ingin menganalisis pola hubungan antara variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas terhadap variabel terikat

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh promosi jabatan dan iklim organisasi secara gabungan terhadap kepuasan kerja, dapat dilihat pada dalam *model summary*, khususnya angka *R square* (r^2) seperti tertera pada tabel berikut ini:

Tabel 5. Koefisien Determinasi Substruktur 1

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.885 ^a	.783	.777	2,50957	2,115

Sumber: Hasil Penelitian Tahun 2018

Angka tersebut mempunyai maksud bahwa pengaruh promosi jabatan dan iklim organisasi secara bersamaan terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 78,3%. Sedangkan sisanya 21,7% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti,

Untuk melihat besarnya pengaruh variabel promosi jabatan dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja secara sendiri-sendiri/parsial dilakukan dengan uji T, sedangkan untuk melihat besarnya pengaruh, digunakan angka beta atau *Standardized Coefficient* seperti terlihat pada tabel berikut ini

Tabel 6. Uji T Substruktur 1

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-2,021	1,810		-1,117	,268
1 X1	,702	,063	,775	11,196	,000
X2	,226	,095	,164	2,370	,020

Sumber: Hasil Penelitian Tahun 2018

Dengan taraf signifikan 0,05 dan DK (Derajat Kebebasan) maka

dapat diperoleh t tabel sebesar 1,996. Dari hasil perhitungan diperoleh angka t penelitian 11,196 > t tabel 1,996 sehingga H0 ditolak dan H1 diterima. Artinya, antara promosi jabatan dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang linier, dan keduanya memiliki pengaruh. Adapun besaran pengaruh promosi jabatan terhadap kepuasan kerja adalah 0,775 atau 77,5 %, yang dapat dilihat dari nilai koefisien beta pada kolom *Standardized Coefficients*. Pengaruh ini sangat signifikan, hal ini tercermin dalam angka signifikan sebesar 0,000 < 0,05

Untuk melihat pengaruh promosi jabatan, iklim organisasi, kepuasan kerja dan prestasi kerja secara gabungan, dapat dilihat pada hasil penghitungan dalam *model summary*, khususnya angka *R square* (r^2) pada tabel berikut ini:

Tabel 7. Koefisien Determinasi Substruktur 2

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.851 ^a	.724	.712	2,83255	2,145

Sumber: Hasil Penelitian Tahun 2018

Angka tersebut memiliki maksud bahwa pengaruh promosi jabatan, iklim organisasi dan kepuasan kerja secara gabungan terhadap prestasi kerja adalah sebesar 72,4%, sementara sisanya 27,6% dipengaruhi oleh faktor lain. Dengan kata lain, variabel prestasi kerja dapat diterangkan dengan menggunakan variabel pengaruh promosi jabatan, iklim organisasi dan kepuasan kerja adalah sebesar 72,4%, sedangkan 27,6% disebabkan oleh variabel lain di luar model ini.

PENGARUH PROMOSI JABATAN DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN PRESTASI KERJA PEGAWAI PADA BADAN PENGEMBANGAN SUMBERDAYA MANUSIA PROVINSI RIAU

Untuk mengetahui apakah model regresi di atas sudah benar atau salah, diperlukan uji hipotesis dengan menggunakan uji F, seperti tertera dalam tabel berikut:

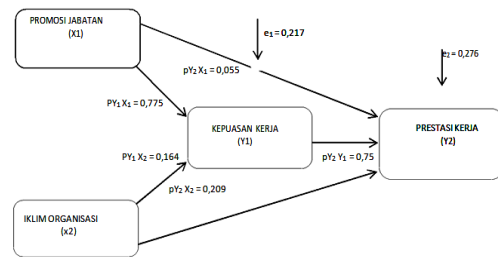
Tabel 8. Uji T Substruktur 2

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
	(Constant)	4,267	2,061		2,071	,042
1	X1	-,049	,117	-,055	-,419	,677
	X2	,286	,112	,209	2,560	,013
	Y1	,746	,133	,750	5,605	,000

Sumber: Hasil Penelitian Tahun 2018

Dengan taraf signifikan 0,05 dan DK (Derajat Kebebasan) maka dapat diperoleh t tabel sebesar 1,996. Dan dari hasil perhitungan diperoleh angka $t_{penelitian} -0,419 < t_{tabel} -1,996$ sehingga H_0 diterima dan H_1 ditolak. Artinya, antara promosi jabatan dan prestasi kerja tidak memiliki hubungan yang linier. Besaran pengaruh promosi jabatan terhadap prestasi kerja sebesar -0,055 atau 5,5%, yang dapat dilihat dari nilai koefisien beta pada kolom *Standardized Coefficients*. Pengaruh ini tidak signifikan, hal ini tercermin dalam angka signifikan sebesar 0,677 > 0,05.

Setelah mengetahui besaran pengaruh masing-masing variabel berdasarkan uji hipotesis dan perhitungan untuk semua jalur, maka digambarkan diagram Jalur dari persamaan struktural 1 dan 2 seperti pada gambar berikut ini:



Sumber: Hasil Penelitian Tahun 2018

1. Pengaruh langsung variabel promosi jabatan terhadap kepuasan kerja

$$X_1 \longrightarrow Y_1 = 0,775$$

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa promosi jabatan memiliki pengaruh yang signifikan dan linier terhadap kepuasan kerja secara langsung, hal ini dapat dilihat dari uji hipotesis dengan menggunakan uji t, dimana angka t penelitian 11,196 > t tabel 1,996 sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya, antara promosi jabatan dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang linier, dan keduanya memiliki pengaruh. Adapun besaran pengaruh promosi jabatan terhadap kepuasan kerja adalah 0,775.

2. Pengaruh langsung variabel iklim organisasi terhadap kepuasan kerja

$$X_2 \longrightarrow Y_1 = 0,164$$

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh yang signifikan dan linier terhadap kepuasan kerja secara langsung, hal ini dapat dilihat dari uji hipotesis dengan menggunakan uji t, dimana angka t penelitian 2,370 > t tabel 1,996 sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya, antara iklim organisasi dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang linier, dan keduanya memiliki pengaruh.

Adapun besaran pengaruh iklim organisasi terhadap disiplin adalah sebesar 0,164, ini menjelaskan bahwa setiap peningkatan iklim organisasi sebesar 1 % maka kepuasan kerja akan naik sebesar 0,164.

3. Pengaruh langsung variabel promosi jabatan terhadap prestasi kerja

$$X_1 \longrightarrow Y_2 = 0,055$$

Dari hasil analisis dapat dilihat bahwa pengaruh promosi jabatan secara langsung terhadap prestasi kerja pegawai tidak signifikan dan linier, hal ini dapat dilihat dari uji hipotesis, dimana nilai t penelitian $-0,419 < t$ tabel $-1,996$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, artinya, antara promosi jabatan dan prestasi kerja tidak memiliki hubungan yang linier. Besaran pengaruh promosi jabatan terhadap prestasi kerja sebesar $-0,055$ atau $-5,5\%$, pengaruh ini tidak signifikan, hal ini tercermin dalam angka signifikan sebesar $0,677 > 0,05$.

4. Pengaruh langsung variabel iklim organisasi terhadap prestasi kerja

$$X_2 \longrightarrow Y_2 = 0,209$$

Dari hasil analisis dapat dilihat bahwa iklim organisasi secara langsung memiliki pengaruh yang signifikan dan linier terhadap prestasi kerja, hal ini dapat dilihat dari uji hipotesis dimana angka t penelitian sebesar $2,560 > t$ tabel $1,996$ sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya, antara iklim organisasi dan prestasi kerja memiliki hubungan yang linier, dan keduanya memiliki pengaruh. Adapun besaran pengaruh iklim organisasi terhadap prestasi kerja adalah sebesar 0,209 atau 20,9%, yang dapat dilihat dari nilai koefisien beta pada kolom *Standardized*

Coefficients. Pengaruh ini sangat signifikan, hal ini tercermin dalam angka signifikan sebesar $0,013 < 0,05$.

5. Pengaruh langsung variabel kepuasan kerja terhadap prestasi kerja

$$Y_1 \longrightarrow Y_2 = 0,75$$

Dari hasil analisis dapat dilihat bahwa kepuasan kerja secara langsung memiliki pengaruh yang signifikan dan linier terhadap prestasi kerja, hal ini dapat dilihat dari uji hipotesis. Dari uji hipotesis diperoleh angka t penelitian sebesar $5,605 > t$ tabel $1,996$ sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya, antara kepuasan kerja dan prestasi kerja memiliki hubungan yang linier, dan keduanya memiliki pengaruh. Adapun besaran pengaruh kepuasan kerja terhadap prestasi kerja adalah sebesar 0,75 atau 75%, yang dapat dilihat dari nilai koefisien beta pada kolom *Standardized Coefficients*. Pengaruh ini sangat signifikan, hal ini tercermin dalam angka signifikan sebesar $0,000 < 0,05$.

A. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect* atau IE)

1. Pengaruh tidak langsung variabel promosi jabatan terhadap prestasi kerja melalui kepuasan kerja

$$PY_1X_1 \times PY_2Y_1 = (0,775 \times 0,75) = 0,58125$$

Secara langsung promosi jabatan tidak memiliki pengaruh yang signifikan dan linier terhadap prestasi kerja, akan tetapi variabel promosi jabatan cukup berpengaruh terhadap prestasi kerja melalui variabel kepuasan kerja sebesar 0,581. sehingga untuk meningkatkan prestasi kerja melalui variabel

promosi jabatan dipilih jalur secara tidak langsung melalui kepuasan kerja. Apabila promosi jabatan semakin tinggi, maka kepuasan kerja pegawai akan meningkat dan hal ini mempengaruhi peningkatan prestasi kerja pegawai.

2. Pengaruh tidak langsung iklim organisasi terhadap prestasi kerja melalui kepuasan kerja

$$PY_1X_2 \times PY_2Y_1 = (0,164 \times 0,75) = 0,123$$

Dari hasil analisis juga dapat dilihat bahwa iklim organisasi juga berpengaruh terhadap prestasi kerja melalui kepuasan kerja sebesar 0,123. Namun besaran pengaruh iklim organisasi terhadap prestasi kerja melalui kepuasan kerja tidak sebesar pengaruh iklim organisasi secara langsung terhadap prestasi kerja. sehingga untuk meningkatkan prestasi kerja melalui iklim organisasi dipilih jalur secara langsung. Dengan model yang dihasilkan pada penelitian ini menunjukkan bahwa promosi jabatan dan iklim organisasi yang tinggi didukung oleh kepuasan kerja akan meningkatkan prestasi kerja pegawai yang baik pada Badan Pengembangan Sumberdaya Manusia (BPSDM) Provinsi Riau.

B. Pengaruh Total (*Total Effect*)

1. Pengaruh variabel promosi jabatan terhadap prestasi kerja melalui kepuasan kerja

$$PY_1X_1 + PY_2Y_1 = (0,775 + 0,75) = 1,525$$

Dari hasil uji pengaruh total effect maka diketahui bahwa variabel promosi jabatan memiliki pengaruh signifikan terhadap prestasi kerja apabila melalui variabel kepuasan kerja dengan nilai sebesar 1,525. Hal ini dapat dipahami apabila organisasi ingin meningkatkan prestasi kerja

pegawainya melalui kebijakan promosi jabatan maka organisasi BPSDM Provinsi Riau harus terlebih dahulu memperhatikan kepuasan para pegawainya dalam bekerja karena pegawai akan memikirkan untuk mendapatkan promosi jabatan apabila sudah mendapatkan kepuasan terhadap pekerjaan yang saat ini dilakukannya.

2. Pengaruh variabel iklim organisasi terhadap prestasi kerja melalui kepuasan kerja

$$PY_1X_2 + PY_2Y_1 = (0,164 + 0,75) = 0,914$$

Dari hasil uji pengaruh total effect maka diketahui bahwa variabel iklim organisasi juga memiliki pengaruh signifikan terhadap prestasi kerja apabila melalui variabel kepuasan kerja dengan nilai sebesar 0,914. Walaupun besaran pengaruh variabel iklim organisasi tidak sebesar pengaruh variabel promosi jabatan akan tetapi dengan adanya iklim organisasi yang baik akan membuat pegawai merasa nyaman dan aman selama melaksanakan pekerjaannya sehingga akan menimbulkan sebuah kepuasan pribadi pada diri pegawai yang nantinya berdampak kepada prestasi kerja pegawai BPSDM Provinsi Riau.

KESIMPULAN DAN SARAN

Promosi jabatan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Badan Pengembangan Sumberdaya Manusia (BPSDM) Provinsi Riau melalui kepuasan kerja. Oleh karena itu Dalam melakukan promosi jabatan, hendaknya BPSDM Provinsi Riau lebih mempertimbangkan kemampuan individu yang dimiliki oleh para pegawainya selain dari masa kerja maupun tingkat

kepercayaan pimpinan, selain itu BPSDM Provinsi Riau agar lebih selektif dalam mempromosikan pegawainya pada suatu jabatan sesuai dengan tingkat pendidikan yang dimiliki pegawai demi tercapainya tujuan organisasi yang lebih efektif dan efisien.

Iklm organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Badan Pengembangan Sumberdaya Manusia (BPSDM) Provinsi Riau melalui kepuasan kerja. Oleh karena itu Untuk menciptakan iklim organisasi yang baik hendaknya BPSDM Provinsi Riau lebih melengkapi sarana dan prasarana kerja yang ada saat ini demi terciptanya iklim kerja yang nyaman sehingga mampu membuat pegawai lebih baik dalam bekerja. Selain itu perlu adanya pemberian penghargaan yang lebih objektif dari organisasi agar terjadinya persaingan yang lebih sehat antar sesama pegawai sehingga membuat suasana kerja terasa lebih kompetitif dan produktif.

Promosi jabatan dan iklim organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai dengan nilai sebesar 78,3%. Sedangkan sisanya 21,7% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti. Dan secara simultan promosi jabatan memiliki pengaruh paling besar daripada iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai Badan Pengembangan Sumberdaya Manusia (BPSDM) Provinsi Riau. Demi terciptanya kepuasan kerja pegawai maka BPSDM Provinsi Riau hendaknya bisa membuat pegawai menyenangi pekerjaannya dengan cara memberikan kepercayaan dan tanggung jawab yang lebih dalam menyelesaikan pekerjaan yang sesuai

dengan tugas dan fungsinya serta mereka dapat mengambil sendiri keputusan yang perlu diambil apabila terjadi permasalahan karena dengan adanya sikap menyenangi pekerjaan tersebut maka pegawai akan mendapatkan ilmu dan pengalaman baru dalam bekerja.

Promosi jabatan tidak berpengaruh terhadap prestasi kerja secara langsung, namun iklim organisasi berpengaruh secara langsung terhadap prestasi kerja pegawai Badan Pengembangan Sumberdaya Manusia (BPSDM) Provinsi Riau. Demi meningkatkan prestasi kerja pegawai yang lebih baik hendaknya BPSDM Provinsi Riau dapat membentuk pribadi pegawai yang tangguh dan bertanggungjawab dalam bekerja karena hal ini akan membuat pencapaian visi dan misi organisasi yang tertuang dalam program dan kegiatan masing-masing bidang dapat dijalankan sesuai dengan target pekerjaan yang telah direncanakan.

Kepuasan kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja secara langsung. Kepuasan kerja memiliki pengaruh paling besar secara langsung terhadap prestasi kerja pegawai Badan Pengembangan Sumberdaya Manusia (BPSDM) Provinsi Riau. Kepala daerah khususnya Gubernur Riau untuk lebih fokus kepada peningkatan loyalitas pegawai terhadap organisasi, kemampuan analisa pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan, kejujuran dan moralitas serta peningkatan pendidikan formal dan informal pegawai di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau khususnya di BPSDM Provinsi Riau agar program dan kegiatan yang menjadi janji politik dari Gubernur Riau

dapat dijalankan dengan baik oleh bawahannya.

Wirawan. 2011. *Budaya dan iklim organisasi : teori Aplikasi dan penelitian*. Jakarta : Salemba Empat.

DAFTAR PUSTAKA

- Handoko, T. Hani, 2011. *Manajemen. Edisi Keempat*. Yogyakarta: BPFE.
- Robbins, Stephen P. 2010. *Perilaku Organisasi*. Edisi kesepuluh. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia
- Sarwono, Jonathan, 2012. *Metode Riset Pendekatan Kuantitatif Menggunakan Prosedur SPSS (Edisi Pertama)*, Jakarta. PT. Elex Media Komputindo
- Sastradipoera, Komaruddin. 2011. *Pengembangan dan Pelatihan: Suatu Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Kappa-Sigma.
- Siagian, Sondang P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sullaida.2012. *Pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kinerja karyawan di PT. PLN cabang Lhokseumawe*. Jurnal Aplikasi Manajemen.
- Stringer, R. 2012. *Leadership and Organizational Climate*. Prentice Hall. New Jersey.
- Steers, M Richard. 2010. *Efektivitas Organisasi Perusahaan*. Jakarta: Erlangga.
- Umar, Husein. 2013. *Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.