

PENGARUH PROMOSI JABATAN, PELATIHAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN

I Dw Gd Agus Saputra¹
I Nyoman Sudharma²

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
e-mail : saputraagus562@gmail.com

ABSTRAK

Sumber daya manusia yang baik sangat memerlukan manajemen yang baik di dalam suatu organisasi, jika di dalam suatu organisasi terdapat kepuasan kerja yang rendah maka akan menyebabkan semakin banyaknya keluhan-keluhan dari karyawan. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana pengaruh promosi jabatan, pelatihan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini dilakukan pada karyawan Bali Zoo. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner dengan menggunakan skala *likert* 5 point untuk mengukur 14 indikator sedangkan untuk teknik analisa data pada penelitian ini menggunakan regresi linier berganda. Hasil analisis data menunjukkan promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Keterbatasan penelitian ini yaitu penelitian hanya membahas beberapa variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja, sehingga hasil penelitian hanya dapat menjelaskan bagaimana pengaruh promosi jabatan, pelatihan dan lingkungan kerja saja.

Kata kunci: promosi jabatan, pelatihan, lingkungan kerja, kepuasan kerja

ABSTRACT

Good human resources are in need of good management in an organization, if in an organization are low job satisfaction, it will cause more and more complaints from the complaints of the employees. This study was conducted to determine how the effect of promotion, training and work environment on employee job satisfaction. This research was conducted at Bali Zoo employees. The data collection is done by distributing questionnaires using 5-point Likert scale to measure 14 indicators while data analysis techniques in this study using multiple linear regression. The results of data analysis showed promotions positive and significant effect on employee job satisfaction, training and significant positive effect on employee job satisfaction and work environment positive and significant effect on employee job satisfaction. Limitations of this study is the only research discusses some of the variables that affect job satisfaction, so that research results can only explain how the effect of promotion, training and work environment only.

Keywords: *promotion, training, work environment, job satisfaction*

PENDAHULUAN

Manusia dalam organisasi berperan sebagai penentu, pelaku, dan perencana dalam mencapai tujuan perusahaan sekaligus menentukan maju atau mundurnya perusahaan (Hasibuan, 2007). Organisasi dapat menjadikan pengelolaan sumber daya manusia (SDM) dan komitmen pegawainya sebagai kunci sukses dalam menghadapi persaingan (Barney, 2010). Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada dasarnya secara praktis dapat dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik dimana faktor intrinsik adalah faktor yang berasal dari dalam diri karyawan dan dibawa oleh setiap karyawan sejak mulai bekerja di tempat kerjanya, sedangkan faktor ekstrinsik menyangkut hal-hal yang berasal dari luar diri karyawan, antara lain kondisi fisik lingkungan kerja, interaksinya dengan karyawan lain, dan sistem penggajian (Rivai, 2009).

Menurut Herzberg (2008) ada lima aspek kepuasan kerja, sebagai berikut: Kompensasi, promosi (peningkatan jabatan), lingkungan fisik (ventilasi, warna, penerangan, bunyi, dan lain-lain), lingkungan non fisik (hubungan kerja dengan atasan-bawahan, ataupun rekan kerja, kesempatan dalam mengambil keputusan) dan karakteristik pekerjaan (variasi pekerjaan, prospek pekerjaan). Menurut Glimer (2008) ada sepuluh aspek kepuasan kerja, sebagai berikut: Keamanan, kesempatan untuk maju, perusahaan dan Manajemen, upah/ gaji, aspek intrinsik dari pekerjaan, supervise, aspek sosial dari pekerjaan, komunikasi, kondisi kerja dan *benefits*.

Ardana *et al.* (2009:24) menyebutkan cara-cara karyawan mengungkapkan ketidakpuasannya sebagai berikut : Eksit (berhenti), suara (aktif memberikan saran dan solusi), kesetiaan (pasif sambil menunggu membaiknya kondisi) dan pengabdian (membiarkan kondisi memburuk, datang terlambat, mangkir, pengurangan upaya dan lain-lainnya).

Teori tentang kepuasan kerja adalah *Discrepancy Theory*, yang mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan (perbedaan antara berapa banyak sesuatu yang seharusnya ada dengan keadaan nyata yang ada). Menurut penelitian yang dilakukan Wexley dan Yukl (2009), menemukan bahwa sikap karyawan terhadap pekerjaan tergantung pada bagaimana *discrepancy* itu dirasakannya.

Sondang (2014:210) menyatakan bahwa promosi jabatan dapat mensuplai tenaga kerja internal lebih terjamin, dengan demikian organisasi tidak selalu harus mencari tenaga kerja dari luar organisasi untuk mengisi lowongan yang terjadi secara lateral karena berbagai hal seperti adanya pekerja yang berhenti, diberhentikan, memasuki usia pensiun atau meninggal dunia. Prestasi kerja karyawan dalam menjalankan tugas yang diberikannya sekarang merupakan tolak ukur dalam promosi jabatan, tanpa adanya prestasi kerja yang memuaskan, sukar bagi seseorang untuk dipromosikan ke pekerjaan atau jabatan yang lebih tinggi di masa depan (Sondang 2014). Hasil wawancara awal dengan beberapa karyawan di Bali Zoo terkait dengan promosi jabatan, mereka menyatakan bahwa kurang jelasnya standar prestasi kerja yang dijadikan acuan untuk melakukan promosi jabatan kepada karyawan. Hasil wawancara tersebut maka dapat dinyatakan

bahwa terdapat masalah terkait dengan promosi jabatan, karena sesuai dengan indikator dari promosi jabatan yang dinyatakan oleh Wahyudi (2010:173) yaitu promosi jabatan dalam penelitian ini dapat diukur dari inisiatif karyawan dalam melaksanakan tugas.

Mathis dan Jackson (2007:5) menyatakan bahwa, pelatihan merupakan suatu proses dimana orang-orang dapat mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Proses ini terkait dengan berbagai tujuan organisasi, pelatihan dapat dipandang secara sempit maupun luas. Secara sempit, pelatihan menyediakan para karyawan dengan pengetahuan yang spesifik dan dapat diketahui serta keterampilan yang digunakan dalam pekerjaan saat ini. Secara lebih luas disebut dengan pengembangan, dimana dalam cakupan serta memfokuskan pada individu untuk mencapai kemampuan baru yang berguna baik bagi pekerjaannya saat ini maupun di masa mendatang.

Hasil observasi awal melalui wawancara secara langsung kepada beberapa orang karyawan di Bali Zoo terkait dengan bagaimana pelatihan yang diberikan oleh perusahaan, sebagian besar dari mereka menyatakan bahwa pelatihan yang didapatkan kurang sesuai dengan bidang pekerjaannya, maka dari hasil wawancara tersebut dapat dinyatakan bahwa terdapat masalah terkait dengan pelatihan, karena seperti yang dijelaskan oleh Moekijat (2009:4) yaitu indikator untuk pelatihan pada penelitian ini diukur dengan ketepatan pelatihan dengan pekerjaannya.

Lingkungan kerja yang nyaman diharapkan dapat menjadi pendorong bagi keagairahan dan efisiensi kerja yang pada akhirnya dapat

menumbuhkan peningkatan produktivitas kerja. Anoraga (2008) lingkungan kerja meliputi suasana kerja, peraturan kerja, kondisi-kondisi lain yang dapat menjadi penyebab dari keterasingan dalam bekerja. Lingkungan kerja mencakup; keterpaduan, kebersamaan, keterbukaan dan keakraban, Saleh dalam Anoraga (2007). Sedarmayanti (2008), mengemukakan bahwa faktor lingkungan kerja terdiri atas; penerangan atau cahaya, kenyamanan, sirkulasi udara, kebisingan, warna dekorasi dan keamanan.

Observasi awal terkait dengan lingkungan kerja di Balai Konservasi dan Kebun Binatang Bali Zoo, kondisinya saat ini dimana ruangan tempat kerja karyawan masih sempit, penerangan cahaya masih kurang, ventilasi masih belum optimal, tempat dan fasilitas maupun pelayanan kantin masih kurang baik dan belum memadai, serta dari hasil wawancara dengan beberapa karyawan, mereka juga menyatakan bahwa masih banyak dari mereka yang belum saling kenal dan juga hubungan komunikasi antar sesama pegawai masih relatif rendah. Kondisi lingkungan kerja yang sebenarnya diharapkan mampu mencapai sasarannya yaitu mampu mendorong penyelesaian pekerjaan yang maksimal dan memungkinkan seseorang bekerja dan berkreasi sesuai dengan tuntutan pekerjaannya. Anoraga (2007) bahwa lingkungan kerja meliputi suasana kerja, peraturan kerja, kondisi-kondisi lain yang dapat menjadi penyebab dari keterasingan dalam bekerja. Indikator yang digunakan untuk mengukur lingkungan kerja dalam penelitian ini yang dinyatakan oleh Narver & Slater (2009) yaitu kondisi lingkungan kerja fisik dan hubungan dengan sesama rekan kerjanya. Kepuasan kerja karyawan juga dapat dilihat dari tingkat absensi

karyawan. Absensi karyawan yang terjadi di Bali Zoo, pada tahun 2015 sebagai berikut:

Tabel 1.
Tingkat Absensi Kehadiran Karyawan Balai Konservasi dan Kebun Binatang Bali Zoo pada Tahun 2015

Bulan	Jumlah Karyawan (orang)	Jumlah hari kerja	Jumlah hari kerja seluruhnya	Jumlah absensi	Jumlah hari masuk	Persentase tingkat absensi (%)
A	B	C	d=bx _c	E	f=d-e	g= e/d.100
Januari	206	27	5562	172	5390	3,09
Februari	206	24	4944	175	4769	3,54
Maret	206	26	5356	175	5181	3,27
April	206	26	5356	178	5178	3,32
Mei	206	27	5562	170	5392	3,06
Juni	206	26	5356	160	5196	2,99
Juli	206	27	5562	177	5385	3,18
Agustus	206	27	5562	170	5392	3,06
September	206	26	5356	166	5190	3,1
Oktober	206	27	5562	175	5387	3,15
Nopember	206	26	5356	169	5187	3,16
Desember	206	27	5562	170	5392	3,06
Jumlah		316	65096	2057	63039	37,96
Rata-rata		26,33	5424,67	171,42	5253,25	3,16

Sumber : Data Diolah, 2016

Tabel 1. menunjukkan bahwa tingkat absensi karyawan Balai Konservasi dan Kebun Binatang Bali Zoo pada bulan Januari sampai Desember 2015, dengan persentase yaitu 3,16 persen. Tingkat absensi karyawan tergolong tinggi. Menurut Mudiarta (2014) menyatakan bahwa jumlah rata-rata tingkat absensi karyawan 2-3 persen perbulan masih tergolong baik, sedangkan dari 3 persen keatas sudah menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang buruk di dalam suatu perusahaan. Tingkat absensi karyawan di Bali Zoo sebesar 3,16 persen, maka hal tersebut dapat menunjukkan adanya masalah terkait dengan rendahnya kepuasan kerja karyawan di Balai Konservasi dan Kebun Binatang Bali Zoo dan juga dari hasil

wawancara terhadap beberapa orang karyawan di Bali Zoo yang menyatakan bahwa bidang pekerjaannya masih belum terlalu sesuai dengan kemampuannya yang dimiliki. Sesuai dengan indikator yang di gunakan untuk mengukur kepuasan kerja yang dinyatakan oleh Herzberg (2010) yaitu kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki karyawan.

KAJIAN PUSTAKA

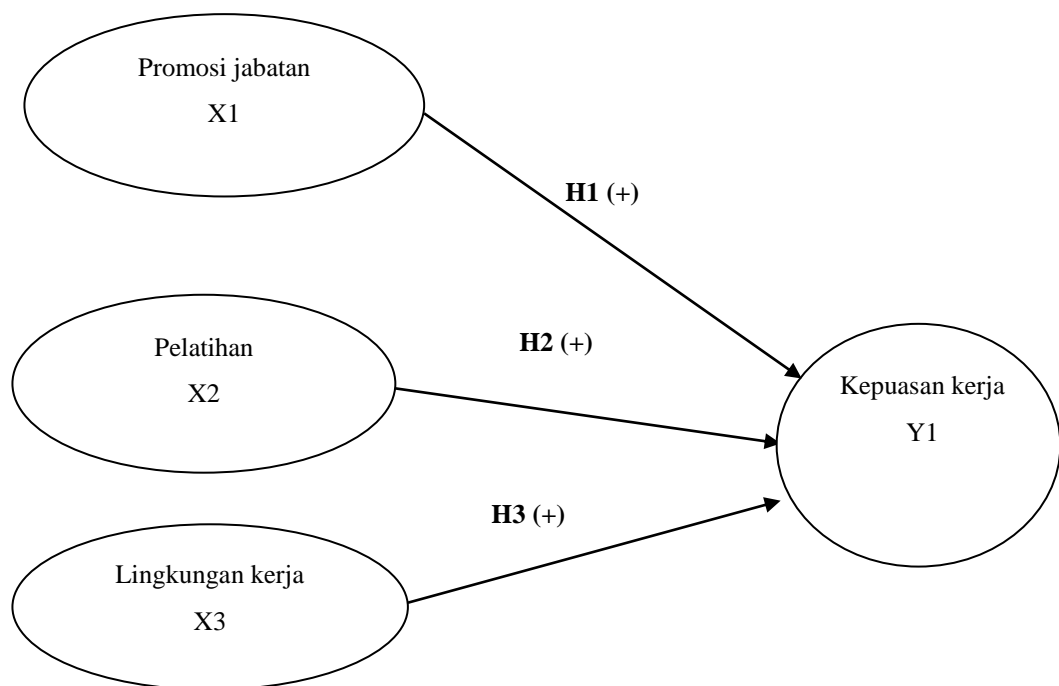
Kepuasan kerja mengacu kepada perasaan orang-orang tentang manfaat yang mereka terima pada pekerjaan. kepuasan karyawan hanya sebagai bagaimana orang merasa tentang pekerjaan mereka dan berbagai aspek pekerjaan mereka disarankan oleh (Lawler, 2008). Kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian satu pekerjaan atau sesuai dengan pengalaman kerja (Rivai, 2009). Spector (2010) mengatakan bahwa mempelajari pemenuhan pada kepuasan karyawan adalah secara ekstensif dibacakan konsisten di latar belakang manajerial, yang benar bahwa bagaimana individu berpikir tentang tempat kerja mereka atau pekerjaan dan aspek yang berbeda dari pekerjaan. Kepuasan karyawan sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian satu pekerjaan atau pengalaman kerja (Locke, 2009). Ashford *et al.* (1989), mengusulkan bahwa "kepuasan ditentukan sebagian oleh perbedaan yang dihasilkan dari proses perbandingan psikologis yang melibatkan penilaian dari pengalaman kerja saat ini terhadap beberapa standar perbandingan pribadi." Kepuasan kerja merupakan fungsi dari sejauh mana kebutuhan karyawan puas dalam pekerjaan (Togia *et al.* 2008).

Promosi adalah perpindahan yang memperbesar *authority* dan *responsibility* karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilannya semakin besar. Promosi juga merupakan perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lainnya yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi, Hasibuan (2007). Perpindahan ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan gaji/upah lainnya. Promosi jabatan, bahwa secara teknik, promosi adalah suatu perpindahan di dalam suatu organisasi dari satu posisi ke posisi lainnya yang melibatkan peningkatan upah maupun maupun status (Hasibuan 2008).

Perkembangan individu pelatihan karyawan memberikan prospek untuk karyawan memperluas pengetahuan dan kapasitas mereka untuk lebih terorganisir dengan baik dalam kerja sama tim (Jun *et al.* 2007). Menurut Iverson (2008), ketika para pekerja menerima pelatihan pertumbuhan diri, tingkat kepuasan kerja mereka maju dari mereka tanpa pelatihan. Martensen dan Gronholdt (2008), menemukan bahwa pengembangan kompetensi individu melalui berbagai program pelatihan memiliki dampak positif pada kepuasan karyawan.

Kondisi lingkungan kerja yang baik, sangat mendukung penyelesaian pekerjaan yang maksimal dan memungkinkan seseorang bekerja dan berkreasi sesuai dengan tuntutan pekerjaannya. Anoraga (2007) lingkungan kerja meliputi suasana kerja, peraturan kerja, kondisi-kondisi lain yang dapat menjadi penyebab dari keterasingan dalam bekerja. Lingkungan kerja mencakup; keterpaduan, kebersamaan, keterbukaan dan keakraban (Anoraga 2009). Sedarmayanti (2010),

mengemukakan bahwa faktor lingkungan kerja terdiri atas; penerangan atau cahaya, kenyamanan, sirkulasi udara, kebisingan, warna dekorasi dan keamanan. Dekorasi yang sesuai dalam ruang kerja lingkungan organisasi hendaknya yang bersifat medidik dan menambah wawasan pengetahuan yang ada kaitannya dalam proses pekerjaan.



Gambar 1. Kerangka Model Penelitian

Zoohid nur dkk. (2015) menyatakan adanya pengaruh positif antara promosi dan kepuasan kerja. Suharnomo (2012) juga menyatakan harapan promosi menjadi salah satu faktor yang menyebabkan perasaan puas pada diri karyawan terhadap pekerjaannya.

H1: Promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Peningkatan dalam desain pekerjaan merupakan konsekuensi dari latihan. Laporan dari peneliti lain yang dilakukan oleh Stephen Choo dan Christine Bowley (2007) menyatakan semakin tinggi kepuasan seorang karyawan dengan ketentuan organisasi dari pelatihan dan pengembangan, semakin tinggi kepuasan kerja karyawan.

H2 : Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Beberapa penelitian mengatakan bahwa tingkat kepuasan kerja rendah dapat sebagian besar dikaitkan dengan kondisi kerja fisik (De Troyer, 2008). Mukti *et al.* (2014) melaporkan bahwa variabel lingkungan kerja fisik dan non-fisik secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian tersebut maka dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut.

H3 : lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

METODE PENELITIAN

Lokasi penelitian ini dilakukan di Balai Konservasi dan Kebun Binatang Bali Zoo Singapadu di Kabupaten Gianyar. Lokasi ini dipilih karena, Bali Zoo merupakan perusahaan yang bergerak dibidang pelestarian binatang langka yang

sangat penting untuk pengetahuan masyarakat dan anak-anak agar mereka mengetahui dan mau ikut berperan dalam menjaga hewan-hewan langka yang hampir punah. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kepuasan kerja(Y). Penelitian ini yang menjadi variabel bebas adalah Promosi jabatan (X1), Pelatihan (X2), Lingkungan kerja (X3).

Sumber primer dalam penelitian ini dikumpulkan dengan survey serta kuesioner sesuai instrumen yang diberikan kepada responden. Data sekunder dari penelitian ini adalah data-data yang telah didapat dari bagian HRM Balai Konservasi dan Kebun Binatang Bali Zoo Singapadu di Kabupaten Gianyar mengenai sistem training yang diterapkan, bagaimana promosi jabatan yang diterapkan perusahaan dan kemangkiran karyawan.

Penelitian ini menggunakan metode penentuan sampel rumus Slovin (Umar, 2008). Penelitian ini memakai teknik penentuan sampel dengan *purposive sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu misalnya orang tersebut dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan yang akan memudahkan peneliti menjelajahi obyek/situasi yang diteliti (Sugiyono 2008: 392). Perhitungan rumus slovin ditentukan jumlah sampelnya adalah 136 orang, ini berarti bahwa jumlah anggota sampel atau besarnya sampel yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah 136 responden. Peneliti menentukan responden dilihat dari pendidikan minimal SMA, dan sudah menjadi karyawan tetap bukan karyawan training. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode menggunakan kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat

pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2008). Skala yang digunakan dalam pengukuran data adalah dengan menggunakan *skala likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang/sekelompok orang tentang fenomena sosial. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui ada-tidaknya pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat (Sugiyono, 2008).

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Uji Validitas

Tabel 2.
Hasil Uji Validitas Penelitian

Variabel	Instrumen	<i>Pearson Correlation</i>	Keterangan
Promosi Jabatan (X1)	X1.1	0,753	Valid
	X1.2	0,768	Valid
	X1.3	0,866	Valid
	X1.4	0,811	Valid
Pelatihan (X2)	X2.1	0,739	Valid
	X2.2	0,826	Valid
	X2.3	0,8842	Valid
Lingkungan Kerja (X3)	X3.1	0,728	Valid
	X3.2	0,843	Valid
	X3.3	0,834	Valid
Kepuasan Kerja (Y1)	Y.1	0,729	Valid
	Y.2	0,686	Valid
	Y.3	0,796	Valid
	Y.4	0,762	Valid

Sumber: Data Diolah, 2016

Suatu instrument dikatakan valid jika korelasi antara skor faktor dengan skor total bernilai positif dan nilainya lebih besar dari 0,30 ($r > 0,03$). Tabel 2. menyajikan hasil uji validitas instrument penelitian.

Tabel 2. menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai koefisien korelasi lebih besar dari 0,30. Seluruh pernyataan dalam instrument penelitian tersebut valid.

Uji Reliabilitas

Suatu instrumen dikatakan reliabel, jika instrumen tersebut memiliki koefisien *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,60. Tabel 3. menunjukkan hasil dari uji reliabilitas.

Tabel 3.
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Promosi Jabatan	0,812	Reliabel
Pelatihan	0,717	Reliabel
Lingkungan Kerja	0,719	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,747	Reliabel

Sumber: Data Diolah, 2016

Tabel 3. menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian memiliki koefisien *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,60. Semua instrumen reliabel sehingga dapat digunakan untuk melakukan penelitian.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas yaitu Promosi Jabatan (X1), Pelatihan (X2), Lingkungan Kerja (X3), terhadap Kepuasan Kerja karyawan (Y) di Balai Konservasi dan Kebun Binatang Bali Zoo, yang berfungsi sebagai variabel dependen (Variabel terikat). Hasil uji regresi linier berganda dapat ditunjukkan pada Tabel 4.

Tabel 4.
Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Variabel	<i>Undstandartized</i>		<i>Standardized</i>	T	Sig.
	<i>Coefficients</i>		<i>Coefficients</i>		
	B	Std.Error	Beta		
(Constanta)	0.000	0.038		0.000	1.000
Promosi Jabatan	0.395	0.084	0.395	4.674	0.000
Pelatihan	0.323	0.082	0.323	3.952	0.000
Lingkungan Kerja	0.230	0.074	0.230	3.115	0.002
R	= 0,899				
R Square	= 0.808				
F _{hitung}	= 185,322				
Sig. F _{hitung}	= 0,000				

Sumber : Data Diolah, 2016

Tabel 4. menunjukkan bahwa, persamaan regresi yang dihasilkan adalah sebagai berikut:

$$\hat{Y} = 0,000 + 0,395 X_1 + 0,323X_2 + 0,230X_3 + 0,038.....(1)$$

Dimana :

- \hat{Y} = Kepuasan Kerja Karyawan
- X1 = Promosi Jabatan
- X2 = Pelatihan
- X3 = Lingkungan Kerja

Persamaan regresi linier berganda tersebut menunjukkan arah masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Persamaan regresi linier berganda tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

$\beta_1 = + 0,395$, menunjukkan promosi jabatan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja di Balai Konservasi dan Kebun Binatang Bali Zoo, yang artinya apabila promosi jabatan dilakukan dengan baik maka kepuasan kerja karyawan di Balai Konservasi dan Kebun Binatang Bali Zoo akan mengalami peningkatan.

$\beta_2 = + 0,323$, menunjukkan pelatihan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja di Balai Konservasi dan Kebun Binatang Bali Zoo, yang artinya apabila pelatihan diberikan dengan tepat atau sesuai maka kepuasan kerja karyawan di Balai Konservasi dan Kebun Binatang Bali Zoo akan mengalami peningkatan.

$\beta_3 = + 0,230$, menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja di Balai Konservasi dan Kebun Binatang Bali Zoo, yang artinya apabila lingkungannya baik dan ideal maka kepuasan kerja karyawan di Balai Konservasi dan Kebun Binatang Bali Zoo akan mengalami peningkatan.

$R^2 = 0,808$, yang berarti sebesar 80,8 persen X_1 , X_2 , X_3 mempengaruhi Y , sedangkan sisanya sebesar 19,2 persen dipengaruhi oleh faktor lainnya yang tidak diteliti pada penelitian ini.

Hasil uji F dapat dijelaskan dengan nilai signifikan $anova < \alpha = 0,05$ maka model ini dikatakan layak atau variabel bebas mampu menjelaskan variabel terikat, uji F dapat dilihat dalam Tabel 5.

Tabel 5.
Hasil Uji F

Model	Sum of squares	df	Mean Squares	F	Sig.
1 Regression	109.098	3	36.366	201.44	.000 ^a
Residual	13.038	132	.196		
Total	135.000	135			

Sumber : Data Diolah, 2016

Tabel 5. menunjukkan nilai signifikan sebesar 0,000 yang lebih kecil dari nilai $\alpha = 0,05$ maka model regresi linier berganda layak digunakan sebagai alat analisis untuk menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Tabel 6.
Hasil Uji Normalitas

	Unstandardized Residual
N	136
Normal Parameters, Mean	.0000000
Std. Deviation	.43802963
Most Extreme Absolute Differences	.071
Positive	.062
Negative	-.071
Kolmogorov-Smirnov Z	.832
Asymp. Sig. (2-tailed)	.494

Sumber : Data Diolah, 2016

Tabel 6. menunjukkan hasil uji bahwa nilai *Asymp.Sig.* 0,494. Nilai *Asymp.Sig.* lebih besar dari alpha 5 persen (0,05) maka dapat dinyatakan bahwa model uji telah memenuhi syarat normalitas.

Tabel 7.
Hasil Uji Multikolinieritas

No	Variabel	Tolerance	VIF
1	Promosi Jabatan	0.204	4.907
2	Pelatihan	0.217	4.609
3	Lingkungan Kerja	0.267	3.750

Sumber : Data Diolah, 2016

Tabel 7. menunjukkan bahwa nilai tolerance untuk ketiga variabel bebas lebih besar dari 0,1 sedangkan VIF kurang dari 10. Model uji tidak terdeteksi multikolinieritas.

Tabel 8.
Hasil Uji Heteroskedastisitas

No	Variabel	t_{hitung}	Sig
1	Promosi Jabatan	-0.908	0.366
2	Pelatihan	1.520	0.131
3	Lingkungan Kerja	-1.538	0.126

Sumber : Data Diolah, 2016

Tabel 8. menunjukkan bahwa nilai signifikansi dari variabel promosi jabatan, pelatihan dan lingkungan kerja masing-masing sebesar 0,366, 0,131 dan 0,126. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05 yang berarti tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap Y. Model yang dibuat tidak mengandung gejala heteroskedastisitas.

Uji *t-test* bertujuan untuk menguji pengaruh signifikan secara parsial antara variabel bebas yaitu Promosi Jabatan (X1), Pelatihan (X2), Lingkungan Kerja (X3) terhadap Kepuasan Kerja karyawan (Y) di Balai Konservasi dan Kebun Binatang Bali Zoo. Pengaruh promosi jabatan terhadap kepuasan kerja karyawan di Balai Konservasi dan Kebun Binatang Bali Zoo. Signifikansi pengaruh promosi jabatan di Balai Konservasi dan Kebun Binatang Bali Zoo dapat diketahui dengan membandingkan nilai t_{sig} dengan α 5%. Berikut dijelaskan pengujiannya: Merumuskan Hipotesis $H_0 : \beta_i = 0$, berarti Promosi Jabatan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan di Balai Konservasi dan Kebun Binatang Bali Zoo. $H_1 : \beta_i > 0$, berarti Promosi Jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan di Balai Konservasi dan Kebun Binatang Bali Zoo. Menentukan t_{tabel} Menentukan taraf nyata (α) sebesar = 0,05 Kriteria penerimaan/penolakan. Menguji hipotesis dilakukan dengan membandingkan nilai signifikansi uji t dengan nilai α (0,05) Jika $sig. t_{hitung} > 0,05$, maka H_0 diterima atau H_1 ditolak Jika $sig. t_{hitung} \leq 0,05$, maka H_1 diterima atau H_0 ditolak. Menarik kesimpulan dapat diketahui bahwa nilai t_{hitung} Promosi Jabatan (X1) sebesar 4,674 dengan signifikansi 0,000. Nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak, yang berarti Promosi Jabatan

berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan di Balai Konservasi dan Kebun Binatang Bali Zoo.

Pengaruh Pelatihan terhadap kepuasan kerja karyawan di Balai Konservasi dan Kebun Binatang Bali Zoo. Signifikansi pengaruh Pelatihan di Balai Konservasi dan Kebun Binatang Bali Zoo dapat diketahui dengan membandingkan nilai t_{tabel} dengan t_{hitung} . Berikut dijelaskan pengujiannya: Merumuskan Hipotesis $H_0 : \beta_i = 0$, berarti Pelatihan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan di Balai Konservasi dan Kebun Binatang Bali Zoo. $H_1 : \beta_i > 0$, berarti Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan di Balai Konservasi dan Kebun Binatang Bali Zoo. Penentuan t_{tabel} Menentukan taraf nyata (α) sebesar = 0,05. Penentuan t_{hitung} Hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS pada lampiran 6 diperoleh nilai t_{hitung} sebesar = 3,95. Kriteria penerimaan/penolakan untuk menguji hipotesis dilakukan dengan membandingkan nilai signifikansi uji t dengan nilai α (0,05) Jika sig. $t_{hitung} > 0,05$, maka H_0 diterima atau H_1 ditolak Jika sig. $t_{hitung} \leq 0,05$, maka H_1 diterima atau H_0 ditolak. Menarik Kesimpulan dapat diketahui bahwa nilai t_{hitung} Pelatihan (X_2) sebesar 3,952 dengan signifikansi 0,000. Nilai signifikansi sebesar 0,000 < 0,05, maka H_0 ditolak, yang berarti Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan di Balai Konservasi dan Kebun Binatang Bali Zoo.

Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di Balai Konservasi dan Kebun Binatang Bali Zoo. Signifikansi pengaruh Lingkungan Kerja di Balai Konservasi dan Kebun Binatang Bali Zoo dapat diketahui dengan

membandingkan nilai t_{tabel} dengan t_{hitung} . Berikut dijelaskan pengujiannya: Merumuskan Hipotesis $H_0 : \beta_i = 0$, berarti Lingkungan Kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan di Balai Konservasi dan Kebun Binatang Bali Zoo. $H_1 : \beta_i > 0$, berarti Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan di Balai Konservasi dan Kebun Binatang Bali Zoo. Penentuan t_{tabel} Menentukan taraf nyata (α) sebesar = 0,05 Penentuan t_{hitung} Hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS pada lampiran 6 diperoleh nilai t_{hitung} sebesar = 3,115. Kriteria penerimaan/penolakan Untuk menguji hipotesis dilakukan dengan membandingkan nilai signifikansi uji t dengan nilai α (0,05) Jika $sig. t_{hitung} > 0,05$, maka H_0 diterima atau H_1 ditolak Jika $sig. t_{hitung} \leq 0,05$, maka H_1 diterima atau H_0 ditolak. Menarik Kesimpulan dapat diketahui bahwa nilai t_{hitung} Lingkungan Kerja (X_3) sebesar 3,115 dengan signifikansi 0,002. Nilai signifikansi sebesar $0,002 < 0,05$, maka H_0 ditolak, yang berarti Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan di Balai Konservasi dan Kebun Binatang Bali Zoo.

Hasil penelitian ini mendukung hipotesis sebelumnya yaitu promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan (Zoohidnur, dkk. 2015), Suharnomo (2012) dan Putri (2015) menyatakan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Artinya promosi jabatan berpengaruh secara bermakna terhadap kepuasan kerja karyawan. Hubungan dua variabel ini juga positif dimana jika promosi jabatan yang

diterapkan di perusahaan benar dan baik maka kepuasan kerja karyawan juga akan semakin baik.

Hasil penelitian ini mendukung hipotesis sebelumnya yaitu Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Hackman dan Oldham (2008), Mami dkk (2009), Lodjo (2013) menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan yang baik sangat penting diberikan kepada karyawan agar mereka mendapatkan pengetahuan dan pengalaman yang lebih, dengan mendapatkan pelatihan yang baik dan sesuai dengan bidang pekerjaannya maka kepuasan kerja karyawan akan semakin meningkat.

Hasil penelitian ini mendukung hipotesis sebelumnya yaitu Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Herzberg (2010) Spector (2008) dan Mukti *et al* (2014). De Troyer (2009) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pihak perusahaan harus memperhatikan lingkungan kerja perusahaan, baik lingkungan kerja fisik maupun non fisik agar tetap terjaga, dimana jika lingkungan kerja baik maka kepuasan kerja karyawan akan semakin baik juga. Penelitian hanya membahas beberapa bagian variabel variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja, sehingga hasil penelitian hanya dapat menjelaskan bagaimana pengaruh promosi jabatan, pelatihan dan lingkungan kerja saja.

Simpulan

Berdasarkan hasil pembahasan yang telah diuraikan, maka simpulan yang diperoleh adalah sebagai berikut. Promosi Jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di Balai Konservasi dan Kebun Binatang Bali Zoo. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di Balai Konservasi dan Kebun Binatang Bali Zoo. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di Balai Konservasi dan Kebun Binatang Bali Zoo.

Saran

Berdasarkan simpulan tersebut, maka saran yang dapat diberikan sebagai berikut. Bali Zoo harus menerapkan bagaimana promosi jabatan diberikan kepada karyawan berdasarkan tingkat pendidikannya, agar karyawan merasa lebih dihargai terkait pendidikan mereka sehingga kepuasan kerjanya bisa lebih meningkat. Bagian HRD Bali Zoo harus dapat mengetahui kebutuhan mengenai pelatihan karyawan yang seperti apa dan kapan diberikan agar adanya perubahan kebiasaan setelah adanya pelatihan, yang nantinya akan bisa meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Pihak Bali Zoo hendaknya selalu memperhatikan kondisi lingkungan kerja perusahaan, baik secara fisik maupun non fisik, dimana lingkungan kerja harus memenuhi standar ideal, agar kepuasan kerja karyawan meningkat.

REFERENSI

- Ardana, Komang., Mujiati., Ni Wayan., Ayu Sriathi., Anak Agung. 2009. *Prilaku Keorganisasian Edisi Dua*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Anoraga., Pandji. 2008. *Psikologi Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Anoraga., Pandji. 2008. *Manajemen Bisnis Edisi Ketiga*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bambang Wahyudi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Sulita.
- Barney J.B. 2010. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal Management*, 17 (1), pp: 99-120.
- Dwyer., Robert F., Paul H.Schur. 2008. Developing Buyer-Seller Relationship. *Journal of Marketing*, 51 (8), pp:11-27.
- Glisson C., Durick M. 2009. Predictors of job satisfaction and organizational commitment in human service organizations. *Administrative Science Quarterly*, 33 (24), pp: 61-81.
- Georgellis Y., Lange T. 2010. Participation in continuous, on-the-job training and the impact on job satisfaction: longitudinal evidence from the German labour market. *The International Journal of Human Resource Management*, 18 (6), pp: 969-85.
- Hasibuan H., Malayu SP. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakart: PT Toko Gunung Agung.
- Iverson RD. 2010. *Employee acceptance of organizational change*. The role of organizational commitment. *Int. J. Hum. Res. Manage*, 7 (1), pp: 122-49.
- Jonathan H., Westover. 2012. Comparative welfare state impacts on work quality and job satisfaction. *International Journal of Social*, 39 (7), pp: 503-525.
- Jun M., Cai S., Shin H. 2007. TQM practice in maquiladora: antecedents of employee satisfaction and loyalty. *Journal of Operations Management*, 24 (12), pp: 791-812.
- Locke. 2010. *The nature and causes of job satisfaction*. in Dunnette, M.D. (Ed.), *Handbook of I/O Psychology*, Rand-McNally, Chicago, IL.
- Lawler. 2007. *High Involvement Management*, Jossey-Bass, San Francisco, CA.
- Landy. 2009. *Psychology of Work Behaviour*, IL Dorsey Press, Homewood, IL.

- Moekijat. 2008. *Latihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Mandar Maju.
- Mathin L., Jhon H. 2009. *Manajemen Sumber Daya manusia*. Buku 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Mamik Eko Supatmi., Umar Nimran., Hamidah Nayati Utami. 2008. Pengaruh Pelatihan, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Kinerja Karyawan. *jurnal profit*, 7 (1), pp: 45-60.
- Naveed., Asvir., Ahmad Usman., Fatima Bushra. 2011. Promotion: A Predictor of Job Satisfaction A Study of Glass Industry of Lahore Pakistan. *International Journal of Business and Social Science*, 2 (16), pp: 301-305.
- Payudi. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Semangat Kerja Karyawan. *E-jurnal Universitas Udayana*.
- Rivai., Veithzal. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Siagian., Sondang P. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sedarmayanti. 2008. *Retrukturisasi dan Pemerdayaan Organisasi Untuk Menghadapi Dinamika Perusahaan*. Bandung: Mandar Maju.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan Pertama, Bandung: CV. Alfa Beta.
- Sugiyono. 2012. *Memahami penelitian kuantitatif*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Bisnis*, Edisi Kedua Belas. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Wexley., Yukl., Gary A. 2008. *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personal*. Jakarta: PT Bineka Cipta 12.
- Yuniarti., Eka Prariwi., Banbang Swasto., Sanuharyo., Hamidah Nayati Utami. 2013. Pengaruh On The Job Training dan Off The Job Training Terhadap Selected small scale enterprises in Ikosi-Ketu council development area of Lagos State, Nigeria. *Australian Journal of Buisness and management Reaserch*, 1(7), 100-111.

Zoohid nur., Aman ullah khan., Imran nassem. 2015. The Impact Of The Promotion Work and Job Satisfaction On Progress Of Work At The University Of KPK Province, Pakistan. *journal sci.int,Lahore*, 27 (2), pp: 1499-1505.