

## PENGARUH PROMOSI JABATAN DAN PENGAWASAN YANG DILAKUKAN PIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI DI DINAS PENDIDIKAN PROVINSI SUMATEA BARAT

*Emi Susanti, Rini Sarianti*

*Jurusan Pendidikan Ekonomi Fakultas Ekonomi*

*Universitas Negeri Padang*

*Jalan Prof. Dr. Hamka Kampus Air Tawar, Padang, Sumatera Barat, Indonesia, 235131*

*e-mail : [emisusanti08@gmail.com](mailto:emisusanti08@gmail.com)*

**Abstract :** *This research was conducted to find out (1) the effect of job promotion on job satisfaction (2) the effect of supervisory conducted by leaders on employee job satisfaction. This research is descriptive associative. The population in this study were employees of the Education Office of West Sumatra Province with 182 employees. The total sample is determined using the Slovin formula and proportional random sampling cluster. From this pattern, 125 employees were obtained as research samples. The data collection technique used in this study was a questionnaire. The validity test instrument uses Collected Item-Total Colleration and for reliability testing using alpha coefficient formula. Prerequisite tests were carried out by normality test, heterocedasticity test, and multicollinearity test. The technique used to analyze data is multiple regression analysis. Based on this study, it was found that (1) Job promotion had a significant effect on employee job satisfaction in the West Sumatra Provincial Education Office (2) Supervision conducted by the leadership had a significant effect on employee job satisfaction in the West Sumatra Provincial Education Office.*

**Keywords:** *Job Promotion, Supervision by Leaders, Job Satisfaction*

### PENDAHULUAN

Setiap organisasi didirikan pasti untuk mencapai suatu tujuan yang ditetapkan. Dalam mencapai tujuan tersebut akan membutuhkan berbagai dukungan dan faktor ataupun unsur didalamnya sehingga tujuan tersebut dapat diwujudkan. Salah satu faktor pendukung agar tujuan yang dimaksud dapat tercapai adalah sumber daya manusia yang dijadikan penggerak dan pengelola organisasi tersebut. Sumber daya manusia dalam suatu organisasi sangatlah penting untuk dikembangkan. Hal ini dikarenakan agar sumber daya manusia di dalam organisasi dapat memiliki kualitas dan kuantitas yang baik sehingga membantu organisasi untuk mencapai tujuan sesuai arahan yang terstruktur (Handayaniningrum, dkk,2016:141)

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu bidang ilmu pengetahuan yang berkaitan tentang bagaimana mengelola sumber daya manusia yang ada di suatu organisasi sehingga dapat mewujudkan tercapainya tujuan. Hal ini juga dikemukakan oleh Hasibuan (2010:10) "Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat".

Berkembangnya teknologi tidak akan mengurangi fungsi sumber daya manusia sebagai penggerak langsung dalam organisasi, tanpa sumber daya manusia maka pencapaian tujuannya pun akan sulit. Karena faktor sumber daya manusia atau yang biasa disebut dengan pegawai merupakan kekayaan (asset) utama dalam pelaksana tugas bagi organisasinya sehingga penting bagi organisasi untuk memperhatikan pegawai agar memiliki sikap yang positif dalam pencapaian hasil kerja dan dituntut untuk dapat bekerja dengan sebaik mungkin secara profesional.

Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat merupakan salah satu faktor penting yang menjadi tingkat keberhasilan pembangunan pendidikan pada wilayah Provinsi Sumatera Barat, maka dari itu penting untuk melihat tingkat kepuasan pegawai dalam bekerja. Kepuasan pegawai dalam bekerja akan mempengaruhi aktivitas pekerjaan dan juga hasil kerja yang dilakukan oleh pegawai. Seperti hal yang diungkapkan oleh Louis A. Allen dalam Bangun (2012:327) bahwa "Betapapun sempurnanya rencana-rencana organisasi dan pengawasan serta penelitiannya, bila meraka tidak dapat menjalankan tugasnya dengan minat dan gembira maka suatu perusahaan tidak akan mencapai hasil sebanyak yang sebenarnya dapat dicapainya". Hal ini menunjukkan bahwa unsur kepuasan

pegawai sangatlah penting dalam menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Menurut Davis dan Nystrom dalam Wahjono (2008:130) juga mengemukakan pendapatnya “kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaan mereka”. Sehingga penting bagi instansi untuk memperhatikan tingkat kepuasan kerja pegawai.

Kepuasan kerja merupakan salah satu kebutuhan dasar bagi pegawai dalam melakukan pekerjaan. Semakin tinggi kepuasan yang dirasakan pegawai dalam bekerja maka hasil kerja yang akan didapatkan juga akan tinggi ataupun baik, begitu juga sebaliknya (Wibowo,2012:501).

Pada Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat setelah dilakukan observasi awal dengan menggunakan kuesioner data awal sebanyak 20 responden mengatakan bahwa dari 20 orang pegawai ada sebanyak 9 orang yang merasa puas dengan persentase 45% sedangkan yang merasakan kurang puas ada 11 orang dengan persentase 55%. Hal ini menunjukkan bahwa tidak keseluruhan pegawai merasa puas akan pekerjaan yang mereka lakukan. Sehingga terjadi fenomena yang ditemukan oleh penulis melalui pengamatan yang mendukung minimnya tingkat kepuasan kerja pegawai berupa kondisi kerja yang tidak mendukung sehingga pegawai tidak cepat dalam menyelesaikan pekerjaannya, selain itu kurangnya pemberian pujian oleh pimpinan terhadap pekerjaan yang dilakukan pegawai sehingga kurangnya motivasi pegawai untuk cepat menyelesaikan pekerjaan tersebut, hubungan antar sesama pegawai masih kurang terasa terkait dengan kerja sama pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan. Sehingga hal ini mendorong terjadinya rasa kurang puas pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukan. Kepuasan kerja pegawai memberikan pengaruh yang besar untuk pegawai maupun lembaga. Bagi pegawai kepuasan kerja akan menimbulkan rasa yang menyenangkan dalam bekerja sehingga membuat pekerjaan dapat berjalan dengan lancar dan terselesaikan dengan tepat pada waktu serta dapat membuat pegawai termotivasi untuk melakukan sesuatu yang sama atau bahkan lebih baik lagi. Sedangkan bagi perusahaan kepuasan kerja pegawai akan meningkatkan efektifitas dan efisiensi kerja pegawai dalam mencapai hasil atau tujuan yang telah ditetapkan. selain itu dengan rasa puas yang didapatkan oleh pegawai maka akan membuat peningkatan produktivitas, perbaikan sikap, dan peningkatan tingkah laku pegawai ke arah yang lebih baik (Suwatno, 2011:263). Maka dari itu penting bagi instansi untuk memperhatikan dan meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

Untuk dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai maka perlu untuk memperhatikan berbagai faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Menurut Rivai dan Mulyadi (2009:247); Siagian (2008:298); Suwatno (2011:267) “Faktor-faktor yang dapat menimbulkan kepuasan kerja seseorang adalah: promosi pangkat/jabatan dan pengawasan.

Setiap pegawai akan mendapatkan kepuasan dalam bekerja apabila beberapa faktor-faktor yang menimbulkan kepuasan kerja dapat terpenuhi, seperti pengawasan yang bagus dari pimpinan dan promosi jabatan yang objektif. Seperti yang dikemukakan oleh Rivai dan Mulyadi (2009:247) “Dalam suatu pekerjaan pegawai cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberikan mereka kesempatan menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka mereka dalam menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik mengenai betapa baik mereka dalam bekerja. Selain itu, para pegawai juga menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi jabatan yang mereka persepsikan sebagai adil, tidak meragukan dan segaris dengan pengharapan mereka”. Dalam hal memuaskan pegawai salah satu yang dapat ditempuh adalah kebijakan promosi jabatan.

Dalam mempromosikan pegawai, Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat memiliki beberapa pertimbangan dan penilaian untuk mempromosikan pegawainya seperti kinerja pegawai, disiplin pegawai, pengalaman, kepangkatan dan loyalitas. Promosi jabatan akan sangat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai sebab promosi jabatan merupakan bentuk menghargai hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan. Berbagai fenomena terjadi terkait dengan promosi jabatan pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat, hal ini diantaranya yaitu proses promosi jabatan tidak disesuaikan dengan kemampuan pegawai. Banyak pegawai yang memiliki kemampuan yang baik dan bagus tetapi tidak dipromosikan dan proses promosi jabatan yang dilakukan kurang memuaskan bagi pegawai yang memiliki pengalaman kerja yang lebih tinggi. Hal ini dapat dilihat dari beberapa data yang didapatkan oleh peneliti yaitu sebagai berikut:

**Tabel 1. Data Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat**

No.	Inisial (Nama)	Umur	Lama Bekerja	Pendidikan Terakhir	Gol.	Jabatan Sekarang	Pernah/Tidak di Promosikan sebelumnya
1.	YU	56 th	32 tahun	S2	Iva	Pegawai	Tidak Pernah
2.	NK	57 th	26 tahun	S2	Iva	Kep.Sub.Bag.	Pernah
3.	SM	53 th	31 tahun	S2	Iva	Pegawai	Tidak Pernah
4.	ER	57 th	35 tahun	S2	Iva	Pegawai	Tidak Pernah
5.	SU	52 th	28 tahun	S2	Iva	Pegawai	Tidak Pernah
6.	ZU	56 th	27 tahun	S1	IIIId	Pegawai	Pernah
7.	LP	55 th	32 tahun	S2	Ivd	Pegawai	Tidak Pernah
8.	DA	50 th	29 tahun	S1	Iva	Pegawai	Pernah
9.	DI	52 th	29 tahun	S1	IIIId	Kep. Sub.Bag.	Pernah
10.	BW	41 th	13 tahun	S2	Iva	Kep. Sub.Bag.	Pernah

*Sumber: Sub. Bag. Kepegawaian, Dinas Pendidikan Prov. Sumbar*

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa terdapat pegawai dengan inisial YU berumur 56 tahun berpengalaman kerja selama 32 tahun yang sudah berada pada golongan IVa menjabat sebagai pegawai fungsional dengan tingkat pendidikan terakhir adalah S2 hingga sekarang masih menjabat sebagai pegawai dan belum pernah dipromosikan. Sedangkan pegawai dengan inisial NK berumur 57 tahun berpengalaman kerja selama 26 tahun berada pada golongan IVa sekarang menjabat sebagai kasubag dengan tingkat pendidikan terakhir adalah S2 dan sudah pernah dipromosikan sebelumnya. Berbeda lagi dengan pegawai dengan inisial SU berumur 52 tahun dengan pengalaman kerja 28 tahun berada pada golongan IVa dengan tingkat pendidikan terakhir S2 sekarang menjabat sebagai pegawai fungsional dan belum pernah dipromosikan sebelumnya. Sedangkan pegawai dengan inisial ZU berumur 56 tahun dengan pengalaman kerja 27 tahun dengan tingkat pendidikan terakhir S1 dan tingkat golongan IIIId sudah pernah dipromosikan dan sekarang menjabat sebagai pegawai. selain itu pegawai dengan inisial BW berumur 41 tahun dengan pengalaman kerja selama 13 tahun yang sudah berada pada golongan Iva menjabat sebagai kepala Sub.Bag dengan tingkat pendidikan terakhir adalah S2 dan sudah pernah dipromosikan. hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang lebih berpengalaman, lebih tinggi tingkat golongan, dan dengan pendidikan terakhir yang lebih tinggi kurang mendapatkan kesempatan promosi dibandingkan yang lebih rendah pengalaman kerja, tingkat pendidikan dan golongannya. Selain itu banyak pegawai yang sudah pernah mendapat kesempatan promosi dan dipromosi kembali. Sehingga membuat pegawai lain yang seharusnya mendapatkan posisi tersebut menjadi terhalang. Maka hal ini dapat menunjukan ketimpangan dalam hal promosi jabatan pegawai yang tidak disesuaikan dengan kriteria yang telah ditetapkan. banyak pegawai yang memiliki pengalaman kerja tinggi, tingkat pendidikan tinggi dan tingkat golongan tinggi serta sudah berumur belum berada pada posisi yang seharusnya didapatkannya. Sedangkan pegawai yang pengalaman kerja, tingkat pendidikan dan tingkat golongannya dibawah yang tinggi menduduki posisi yang lebih tinggi. Bagi pegawai yang memiliki kemampuan yang baik dan tinggi masih belum mendapatkan kesempatan dalam hal dipromosikan. Minimnya kesempatan pegawai dalam hal dipromosikan menjadi salah satu yang menyebabkan kurang puasnya pegawai dalam bekerja yang pada hakikatnya di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat untuk kriteria dapat dipromosikan adalah pengalaman, kepangkatan, loyalitas dan disiplin pegawai, namun masih belum berjalan sesuai dengan kriteria. Banyak pegawai yang memiliki kemampuan, pengalaman dan prestasi kerja yang baik tetapi tidak mendapatkan kesempatan promosi yang baik.

Pada Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat untuk mempromosikan pegawai salah satu kriteria adalah disiplin namun berdasarkan pengamatan yang dilakukan penulis masih terdapat pegawai yang datang terlambat pada saat sudah masuk jam kantor, pulang sebelum jam kantor selesai dan dalam penyelesaian tugas tidak sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Hal ini menunjukkan perasaan menyenangkan pegawai dalam bekerja masih minim.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja lainnya adalah pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan. Pengawasan akan mempengaruhi kepuasan kerja oleh pimpinan sebab dengan adanya pengawasan yang baik dan mutlak kepada pegawai maka pegawai akan merasa diperhatikan, apabila pegawai merasa diperhatikan

maka setiap pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai akan terasa menyenangkan dan membuat kesenangan tersendiri bagi pegawai dalam pelaksanaan pekerjaannya sehingga kepuasan kerja akan didapatkan oleh pegawai.

Menurut Saydam Dalam Kadarisman (2012:186) “Pengawasan merupakan kegiatan yang dilakukan untuk mengendalikan pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan agar proses pekerjaan itu sesuai dengan hasil yang diinginkan”. Siagian dalam Juwita juga berpendapat (2017:7) bahwa “Pengawasan mutlak perlu dilakukan karena tidak ada manusia yang sempurna. Dalam diri setiap manusia selalu terdapat kekurangan, bahkan kecenderungan khilaf atau berbuat kesalahan”. Maka dari itu pengawasan akan sangat perlu dilakukan dengan tujuan pengontrolan atau pengendalian pelaksanaan tugas yang dilakukan oleh pegawai agar proses pelaksanaannya sesuai dengan prosedur dan hasil yang diharapkan. Kemudian selain itu pengawasan dilakukan agar tidak terjadinya penyimpangan-penyimpangan dalam organisasi, mengurangi kesalahan yang akan terjadi dan pengawasan dilakukan untuk mengukur sejauh mana pencapaian sasaran-sasaran organisasi yang telah tercapai oleh pegawai. Dengan adanya pengawasan yang dilakukan pimpinan yang dilakukan secara sistematis dan menyeluruh maka suatu organisasi diharapkan dapat berlangsung secara efektif dan efisien dalam mencapai sasaran yang ingin dicapai.

Di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat selain masalah promosi jabatan, masalah lain yang mendukung pengurangan kepuasan kerja pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat adalah pengawasan yang dilakukan pimpinan juga kurang. Hal ini tercermin dari beberapa fenomena yang dapat dilihat dari hasil observasi awal yang dilakukan dengan menyebarkan kuisioner awal untuk 20 orang pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat yaitu sebagai berikut:

**Tabel 2. Hasil Jawaban Kuisioner Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat**

No.	Pertanyaan	SL	SR	KD	JR	TP
1.	Dalam menyelesaikan pekerjaan pimpinan memberikan pujian kepada Bapak/Ibu.	1	3	5	10	1
2.	Dalam menyelesaikan tugas ditunjang oleh perlengkapan dan peralatan kantor yang memadai.	3	2	10	5	0
3.	Ketika datang terlambat Bapak/Ibu diberikan teguran oleh pimpinan.	1	2	15	2	0
4.	Pengawasan terhadap kegiatan atau pekerjaan dilakukan secara berkala.	0	0	16	4	0
5.	Pengawasan dilakukan sesuai dengan standar dan tepat waktu.	1	2	13	4	0
6.	Pengawasan yang dilakukan bersifat objektif dan menyeluruh.	0	0	3	17	0
7.	Terdapat proses tindak lanjut yang diberikan pimpinan terkait pengawasan yang dilakukan.	0	1	4	15	0

Sumber: Data Primer, Diolah 2018.

Berdasarkan data diatas dapat dilihat bahwa kurang berjalan dengan baik proses pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan. Berdasarkan data diatas dapat dilihat juga fenomena diantaranya yaitu: kurangnya pengawasan pimpinan terhadap kedisiplinan pegawai terkait dengan pemberian teguran untuk pegawai yang datang terlambat dan pulang sebelum waktunya, minimnya sarana kantor sehingga para pegawai tidak dapat dengan cepat dalam menyelesaikan tugasnya secara efisien dan efektif sehingga itu akan menurunkan produktivitas kerja pegawai. Selain itu kurangnya penindak lanjutan pengawasan yang dilakukan pimpinan kepada pegawai berupa pujian kepada pegawai yang telah menunjukkan hasil kerja yang maksimal sehingga pegawai pun akan merasa tidak diperhatikan oleh pimpinan atas pekerjaan yang telah pegawai lakukan. Hal ini dapat dilihat dari hasil observasi awal yang dilakukan dengan menyebarkan kuisioner untuk 20 orang pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat yang menyatakan bahwa pengawasan di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat masih kurang berjalan dengan baik. Sebab dari rata-rata jawaban pegawai mengatakan bahwa pengawasan dilakukan secara berkala bersifat kadang-kadang, selain itu dalam menyelesaikan tugas pun kurang ditunjang oleh perlengkapan dan peralatan kantor yang memadai dengan kata lain termasuk kategori kadang-kadang juga. Kemudian ketika pegawai datang terlambat pimpinan pun dalam kategori kadang-kadang juga memberikan teguran. Untuk pengawasan yang bersifat menyeluruh dan objektif juga termasuk dalam kategori jarang berdasarkan hasil survei peneliti dan pegawai.

kemudian selain itu untuk proses tindak lanjut dari pengawasan yang dilakukan pun termasuk kategori jarang dilakukan oleh instansi ataupun pimpinan.

Sehingga dari hal tersebut dapat dilihat bahwa kurang berjalan dengan baik proses pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan hal ini membuat pegawai bertindak terhadap pekerjaan ataupun tugas yang diberikan tidak mendapatkan hasil yang maksimal dan mengurangi produktivitas hasil kerja pegawai. Terjadinya keterlambatan masuk kantor, pulang tidak pada waktunya hingga tugas yang tidak terselesaikan dengan tepat waktu, hal ini menunjukkan kurangnya pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan.

Berdasarkan uraian tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang: (1) Promosi jabatan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, (2) Pengawasan yang dilakukan pimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

## METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan metode deskriptif asosiatif. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan adanya fakta-fakta dan untuk menemukan ada atau tidaknya pengaruh antara variabel bebas (independen) dan variabel terikat (dependen). Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat yang berjumlah 182 orang. Pemilihan sampel dilakukan dengan menggunakan metode *cluster proposional random sampling* yaitu dengan teknik pemilihan sampel secara acak dengan jumlah sampel sebesar 125 orang perunit bagian masing-masing. Data primer dalam penelitian ini adalah hasil dari angket penelitian dan data sekunder dalam penelitian ini adalah data golongan pegawai, data jabatan pegawai, data jumlah pegawai dan data standarisasi penilaian pegawai agar bisa naik pangkat. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan angket yang disusun dengan menggunakan skala likert yang skornya 1 sampai 5. Untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini merupakan alat ukur yang dapat dipercaya, maka harus dilakukan dua macam pengujian, yaitu uji validitas dan uji reliabilitas. Pada tahap menganalisa data promosi jabatan dan pengawasan yang dilakukan pimpinan terhadap kepuasan kerja dilakukan analisis deskriptif dan analisis induktif. Analisis induktif diantaranya uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heterokedastisitas, dan untuk uji hipotesis ada uji model, uji t dan uji koefisien determinasi ( $R^2$ ). Dalam uji hipotesis digunakan analisis regresi linear berganda.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Induktif

#### Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh dalam penelitian berdistribusi normal. Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan metode *Uji Kolmogrov-Smirnov Test* dilihat bahwa Sig. Variabel Kepuasan Kerja (Y), Promosi ( $X_1$ ) dan Pengawasan ( $X_2$ )  $\geq 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa semua variabel penelitian berdistribusi secara normal. Dimana hasil data menunjukkan  $0,053 \geq 0,05$ .

#### Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui adanya hubungan yang kuat antar variabel bebas dalam persamaan regresi. Untuk mendeteksi adanya multikolinearitas dapat digunakan dengan melihat besaran *Variabel Inflation Factor* (VIF) dan tolerance. berdasarkan hasil perhitungan nilai VIF dan tolerance. Dimana nilai VIF untuk Promosi jabatan ( $X_1$ ) adalah 3,567 dan Pengawasan pimpinan ( $X_2$ ) adalah 3,567 yang artinya nilai VIF Promosi ( $X_1$ ) dan Pengawasan pimpinan ( $X_2$ )  $\leq 10$  sehingga hal ini menunjukkan tidak terjadi kasus multikolinearitas.

#### Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas digunakan untuk melihat varians residual dari suatu pengamatan ke pengamatan lain yang tidak sama, untuk melihat ada tidaknya gejala heterokedastisitas pada suatu model. Nilai sig.  $X_1=0,102 > 0,05$  dan  $X_2=0,829 > 0,05$ . Karena signifikansi kedua variabel bebas tersebut lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi di masalah heterokedastisitas pada model regresi. Berdasarkan pengolahan data diketahui bahwa variabel promosi menghasilkan nilai signifikansi sebesar 0,102 serta pengawasan menghasilkan

nilai signifikansi sebesar 0,829. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel promosi dan pengawasan pimpinan tidak ditemukan masalah heterokedastisitas karena nilai signifikansinya  $\geq 0,05$ .

### Uji Regresi Linear Berganda

Penelitian ini menganalisis pengaruh dua variabel bebas yaitu Promosi Jabatan ( $X_1$ ) dan Pengawasan Pimpinan ( $X_2$ ) yang mempengaruhi Kepuasan Kerja ( $Y$ ).

**Tabel 6. Uji Regresi Linear Berganda**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,355	1,154		4,640	0,000
	Promosi	0,295	0,067	0,276	4,371	0,000
	Pengawasan	0,726	0,067	0,684	10,856	0,000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Data Olahan 2019

Dari tabel 6 diatas diketahui bahwa koefisien regresi dari masing-masing variabel yaitu koefisien Promosi ( $X_1$ ) adalah 0,295 dan koefisien pengawasan ( $X_2$ ) adalah 0,726 dengan nilai konstan 5,355.

### Pengujian Hipotesis

#### Uji Kelayakan Model

Untuk melihat apakah model regresi berganda layak dipakai dalam penelitian maka dilakukan uji kelayakan model. Sehingga dapat dikeyahui apakah promosi jabatan dan pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan berpengaruh disignifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat.

Untuk dapat membuktikan kelayakan hipotesis maka dapat dilihat pada hasil uji F dengan melihat tabel anova berikut:

**Tabel 7. Hasil Uji Kelayakan Model**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3667,311	2	1833,655	387,839	.000 <sup>b</sup>
	Residual	576,801	122	4,728		
	Total	4244,112	124			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Pengawasan, Promosi

Sumber: Data Olahan 2019

Hasil pengolahan data SPSS pada uji F untuk menguji apakah model yang digunakan sudah fix atau tidak. Patokan digunakan adalah dengan membandingkan nilai signifikan  $F \leq 0,05$  maka persamaan regresi yang diperoleh dapat diterima.

Berdasarkan tabel 7 terlihat bahwa signifikan adalah 0,000 atau  $\leq 0,05$  maka dapat dikatakan bahwa persamaan regresi yang digunakan sudah fix dan model dapat digunakan untuk uji penelitian.

### Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah variabel bebas menunjukkan pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap variabel terikat, dengan cara membandingkan taraf signifikansi yang didapatkan dari hasil pengolahan data untuk masing-masing variabel.

**Tabel 8. Hasil Uji t**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,355	1,154		4,640	0,000
	Promosi	0,295	0,067	0,276	4,371	0,000
	Pengawasan	0,726	0,067	0,684	10,856	0,000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Data Olahan 2019

Dari tabel 8 dapat disimpulkan bahwa untuk hipotesis pertama, Promosi Jabatan ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pegawai ( $Y$ ) dimana dapat dilihat pada tabel diatas nilai Sig 0,000 ini lebih kecil dari taraf signifikan yang ditentukan dalam penelitian yakni 0,05. Artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  atau dengan kata lain variabel Promosi jabatan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat. Hipotesis kedua, Pengawasan yang dilakukan pimpinan ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pegawai ( $Y$ ) dimana dapat dilihat nilai Sig 0,000 ini lebih kecil dari taraf signifikan yang ditentukan dalam penelitian yakni 0,05. Artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima atau dengan kata lain Pengawasan yang dilakukan pimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat.

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

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) berguna untuk menunjukkan seberapa besar kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat.

**Tabel 9. Hasil Koefisien Determinasi**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.930 <sup>a</sup>	0,864	0,862	2,174

a. Predictors: (Constant), Pengawasan, Promosi

Sumber: Data Olahan 2019

Pada tabel 9 dapat dilihat nilai R Square sebesar 0,864. Hal ini berarti besar kontribusi antara promosi jabatan dan pengawasan yang dilakukan pimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat adalah sebesar 0,864 atau 86,4%. Sedangkan sisanya sebesar 0,136 atau 13,6% disumbangkan oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## Pembahasan

### Pengaruh Promosi Jabatan ( $X_1$ ) terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat

Penelitian ini bertujuan untuk melihat apakah ada atau tidaknya pengaruh promosi jabatan ( $X_1$ ) terhadap kepuasan kerja ( $Y$ ) pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat. Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan penelitian diketahui bahwa promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat. Hal ini didukung nilai signifikan  $0,000 \leq 0,05$  dilihat dari hasil uji  $t$  yang dilakukan melalui SPSS versi 25. Artinya hipotesis diterima dengan kata lain promosi jabatan di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat berpengaruh signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja pegawai disana. Hal ini berarti semakin instansi memperhatikan dan memperbaiki tingkat promosi jabatan maka akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai tersebut. Apabila tingkat promosi jabatan tidak diperhatikan dengan baik maka akan dapat menurunkan tingkat kepuasan pegawai dalam bekerja. Maka dari itu penting untuk Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera agar dapat memperhatikan tingkat promosi jabatan pegawai sebagai bentuk penghargaan atas kerja keras yang dilakukan pegawai dan juga bentuk penghargaan terhadap lamanya pengabdian pegawai tersebut sesuai dengan tingkat golongan dari pegawai yang bersangkutan. Hal ini sebaiknya dilakukan secara objektif dan menyeluruh agar setiap pegawai dapat merasakan jenjang karir masing-masing sesuai dengan kemampuan, pengalaman dan golongan.

Melalui analisis tingkat capaian responden yang telah dilakukan, dari keseluruhan indikator promosi jabatan memperlihatkan bahwa rata-rata TCR berada pada kategori baik, hal ini berarti promosi jabatan di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat sudah berjalan dengan baik dan sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan. Hal ini bukan berarti bahwa tingkat promosi jabatan tidak perlu diperhatikan lagi, tetapi hal inilah sesungguhnya menjadi hal yang lebih harus intens lagi dan penting untuk diperhatikan. Penting bagi instansi untuk masih perlu meningkatkan tingkat promosi jabatan dan memberikan perhatian terhadap promosi jabatan pegawai secara menyeluruh. Hal ini dikarenakan promosi jabatan juga merupakan salah satu bentuk penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat. Jika hasil pekerjaan pegawai dihargai maka pegawai pun akan merasa senang dan puas akan pekerjaan yang dilakukannya. Semakin dihargai maka akan semakin puas dan merasa senang pegawai tersebut.

Kemudian selain itu berdasarkan hasil pengujian analisis regresi linear berganda yang merupakan bagian untuk melihat apakah ada atau tidaknya pengaruh antara promosi jabatan ( $X_1$ ) terhadap kepuasan kerja ( $Y$ ) pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat, dimana hasil menunjukkan bahwa promosi jabatan memiliki koefisien regresi sebesar 0,295 dengan demikian setiap peningkatan promosi jabatan pegawai maka akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat sebesar 29,5%. Artinya yang menjadi penyumbang untuk bagus atau tidaknya hasil kerja pegawai juga dipengaruhi oleh promosi jabatan pegawai, sebab jikalau tingkat promosi jabatan terhadap pegawai tinggi maka akan menyumbangkan peningkatan juga bagi perusahaan itu sendiri. Hal ini dikarenakan akan mempengaruhi cara kerja pegawai tersebut. semakin baik penghargaan yang diberikan, semakin menyenangkannya pekerjaan yang dikerjakan maka akan semakin puas dan baik juga hasil yang didapatkan ini juga akan membuat instansi memperoleh hasil yang maksimal dari pegawai yang merasa puas kan pekerjaannya.

Penelitian ini menunjukkan penting bagi instansi untuk memperhatikan tingkat promosi jabatan untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai sehingga dapat mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan bersama. Promosi jabatan juga memiliki proporsinya dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai dari hasil pengujian juga membuktikan bahwa promosi jabatan mempengaruhi kepuasan kerja secara signifikan.

Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Aprilandi (2015) dengan judul "Pengaruh Pengawasan, Kompensasi, dan Promosi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Swakarya Insan Mandiri Pekanbaru". Dimana hasilnya juga menunjukkan hal yang sama, menunjukkan bahwa promosi jabatan juga mempengaruhi kepuasan kerja pegawai secara signifikan. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Andini, dkk (2015) dengan judul "Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Kantor Wilayah Pajak Sumsel dan Kepulauan Bangka Belitung". Dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa promosi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan disana. Berdasarkan hasil koefisien determinasi dengan menggunakan SPSS versi 25 menunjukkan bahwa nilai R Square sebesar 0,864. Hal ini berarti besar kontribusi antara promosi jabatan dan pengawasan yang dilakukan pimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi

Sumatera Barat adalah sebesar 0,864 atau 86,4% sedangkan sisanya sebesar 0,136 atau 13,6% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Sehingga dari penelitian ini penulis dapat menyimpulkan bahwa promosi jabatan ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja ( $Y$ ) pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat.

### **Pengaruh Pengawasan yang dilakukan ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat**

Diketahui berdasarkan hasil pengujian hipotesis, diketahui bahwa pengawasan pimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat dengan nilai signifikansi  $0,000 \leq 0,005$ . Hal ini berarti semakin baik pengawasan pimpinan akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai tersebut.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan pimpinan di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat bernilai baik dilihat dari TCR perindikator. Hal ini bukan berarti tidak perlu pengawasan lagi akan tetapi ini masih perlu untuk diperhatikan dan ditingkatkan oleh pimpinan ini terlihat dengan masih adanya pegawai kurang memahami SOP. Selain itu kurangnya pengawasan pimpinan untuk menanyakan kendala-kendala yang ditemui pegawai dalam melakukan pekerjaan. Membandingkan hasil yang pegawai peroleh dalam tahun ini dengan tahun sebelumnya juga perlu mendapatkan perhatian oleh pimpinan. selanjutnya pimpinan kurang memberikan pujian terhadap hasil pekerjaan pegawai sebagai bentuk koreksi yang positif terhadap hasil kerja pegawai. seharusnya hal ini menjadi bentuk perhatian pimpinan dalam melakukan pengawasan.

Berdasarkan hasil pengujian analisis regresi linear berganda juga menunjukkan bahwa pengawasan memiliki koefisien regresi 0,726 dengan demikian setiap peningkatan pengawasan akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat sebesar 72,6%. Artinya akan sangat membantu apabila pengawasan dilakukan dengan berkata, sesuai standar dan terstruktur. Semakin baik cara pengawasan yang diberikan pimpinan maka akan semakin baik juga hasil kerja yang akan diberikan oleh pegawai. hasil kerja yang tinggi dan baik menunjukkan bahwa pegawai merasa senang dengan pekerjaan yang dilakukannya sebab diberikan penunjang dan pengawasan yang memperhatikan sehingga tiap pekerjaan yang dilakukan akan membuat setiap pegawai merasa partisipatif atas tugas yang diberikan.

Pengawasan juga berdasarkan pengujian dalam penelitian ini menunjukkan bahwa pengawasan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. maka dari itu penting untuk memberikan pengawasan terhadap karyawan agar memberikan hasil kerja yang baik. Ada beberapa alasan kenapa pengawasan itu penting menurut Effendi (2014:214) diantaranya yaitu:

- a) Perubahan lingkungan organisasi.  
Munculnya inovasi produk dan pesaing baru, ditemukan bahan baku baru, adanya peraturan pemerintahan baru dan sebagainya.
- b) Peningkatan kompleksitas organisasi.  
Semakin besar organisasi semakin memerlukan pengawasan yang lebih formal dan hati-hati. Hal ini terjadi karena banyak berbagai corak didalam organisasi mulai dari penjaminan mutu kualitas dan kuantitas didalam organisasi sehingga membutuhkan pelaksanaan fungsi pengawasan dengan lebih efektif dan efisien.
- c) Terjadinya kesalahan-kesalahan.  
Sistem pengawasan akan sangat memungkinkan untuk mendeteksi kesalahan dan pencegahannya sebelum terjadinya krisis.
- d) Kebutuhan manajer untuk mendelegasikan wewenang. Maksudnya dengan mendelegasikan wewenang maka tanggung jawab atasan tidak berkurang untuk pengontrolan tetapi dapat memudahkan atasan dalam hal pemeriksaan pelaksanaan tugas bawahan dengan pengawasan pendelegasiannya.

Hal ini menandakan betapa pentingnya pengawasan dilakukan untuk mengurungan dan mengkoreksi kesalahan-kesalahan yang akan dan yang sudah terjadi. Pengawasan menunjukkan sikap pengontrolan terhadap pekerjaan yang dilakukan pegawai dengan membandingkannya dengan standar yang telah ditetapkan. jika pekerjaan yang dilakukan telah sesuai dan mendapatkan hasil yang maksimal maka ini menunjukkan pengawasan yang dilakukan pimpinan sudah berjalan dengan baik.

Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Aprilandi (2015) dengan judul "Pengaruh Pengawasan, Kompensasi, dan Promosi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Swakarya Insan Mandiri Pekanbaru". Dimana hasilnya juga menunjukkan hal yang sama, menunjukkan bahwa pengawasan juga mempengaruhi kepuasan kerja pegawai.

Berdasarkan hasil koefisien determinasi dengan menggunakan SPSS versi 25 menunjukkan bahwa nilai R Square sebesar 0,864. Hal ini berarti besar kontribusi antara promosi jabatan dan pengawasan yang dilakukan pimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat adalah sebesar 0,864 atau 86,4% sedangkan sisanya sebesar 0,136 atau 13,6% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Sehingga dari penelitian ini penulis dapat menyimpulkan bahwa pengawasan yang dilakukan pimpinan ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap kepuasan kerja ( $Y$ ) pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pengolahan data dan pembahasan, kesimpulan yang dapat diambil dari Pengaruh Promosi Jabatan ( $X_1$ ) dan Pengawasan yang Dilakukan Pimpinan ( $X_2$ ) Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai ( $Y$ ) di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat adalah sebagai berikut : (1) Promosi jabatan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik tingkatan promosi jabatan pegawai maka kepuasan kerja pegawai juga akan mengalami peningkatan. Artinya baik buruknya tingkat promosi di suatu instansi umumnya dan Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat khususnya akan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat. Adapun untuk promosi jabatan berada dalam kategori baik. (2) Pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan maka akan dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat. Artinya baik buruknya pengawasan yang dilakukan pimpinan akan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat. Adapun untuk pengawasan berada dalam kategori baik.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat adalah sebagai berikut: (1) Promosi jabatan dari hasil penelitian tergolong dalam kategori baik dan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, oleh sebab itu disarankan kepada Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat harus selalu memperhatikan tingkat promosi jabatan pegawai sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan. Sebab promosi jabatan merupakan salah satu pendorong pegawai untuk selalu memberikan hasil yang maksimal dalam bekerja. Jika pegawai merasa senang dan merasa puas akan pekerjaan yang dilakukannya dan diberikan bentuk penghargaan atas kerja kerasnya maka akan meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja bersama. Untuk dapat meningkatkan promosi jabatan secara menyeluruh yang harus dilakukan Dinas adalah melihat kriteria yang ditetapkan. Jika pengalaman kerja, disiplin, golongan dan loyalitas tinggi maka pegawai pantas untuk dipertimbangkan proses promosi jabatannya. (2) Pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan dari hasil penelitian berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat, maka dari itu peneliti menyarankan agar Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat juga memperhatikan pengawasan yang telah terstandarkan dengan baik agar proses kerja dapat berjalan dengan semestinya dan meningkatkan kepuasan pegawai dalam bekerja. Kemudian saran lain yaitu meningkatkan pengawasan dengan sosialisasi SOP kepada Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat sehingga pegawai dapat memahaminya, menanyakan kendala-kendala pegawai dalam melakukan pekerjaan, memberikan pujian, membandingkan hasil dengan standar yang telah ditentukan dan sebagainya, hal tersebut akan menunjukkan bentuk pengawasan pimpinan dan dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andini, Rizky dkk. 2013. *Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Kantor Wilayah Dirjen Pajak (DJP) Sumsel dan Kepulauan Bangka Belitung*. Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan Tahun X No 1.
- Aprilandi. 2015. *Pengaruh Pengawasan, Kompensasi dan Promosi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Swakarya Insan Mandiri Pekanbaru*. Jurnal Fekon Vol 2 Nomor 2.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Erlangga.

- Effendi, Usman. 2014. *Asas Manajemen*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Idris. 2010. *Aplikasi model Analisis Data Kuantitatif dengan Program SPSS*. Padang: Fakultas Ekonomi UNP.
- Idris. 2012. *Aplikasi model Analisis Data Kuantitatif dengan Program SPSS*. Padang: Fakultas Ekonomi UNP.
- Kadarisman. 2012. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Siagian, P Sondang. 2011. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Suwatno dan Priansa, Donni Juni. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi. 2009. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: RajaGrafindo Persada