

PENGARUH PROMOSI TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN PRESTASI KERJA KARYAWAN (Studi Pada Karyawan PT. Garam (Persero) Surabaya - Jawa Timur)

Abraham Nuril Fajri
Hamidah Nayati Utami
Ika Ruhana
Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya
Malang
E-mail: abraham.fajri90@gmail.com

ABSTRACT

The aims of this study are four objectives, the first is to describe and analyze the effect on the Promotion of Job Satisfaction at PT. Garam (Persero). Second, to explain and analyze the effect on the Promotion of Job Performance in PT. Garam (Persero). Third, to describe and analyze the influence of Job Satisfaction on Job Performance PT. Garam (Persero). Fourth, to explain and analyze the influence of Promotion towards Job Performance through Job Satisfaction PT. Garam (Persero). The type research is explanatory research with a quantitative approach and the questionnaire was the instrument chosen to do the research. The research was conducted at PT. Garam (Persero) Surabaya - East Java. Proportional random sampling obtained a sample of 85 employees. Data analysis techniques used were normality test linearity, while for hypothesis testing using Path Test. Based on the result using path analysis, PT. Garam (Persero) must implementing principles and term of promotion for Promotion program. Because Job Satisfaction will be achieve by fulfill the satisfaction of job, salary satisfaction, promotion and leadership satisfaction. Direct correlation between promotion with Job Satisfaction will be motivate employee to increase job performance. It will support business goals achievement.

Keywords : *Promotion, Job Satisfaction, Job Performance*

ABSTRAK

Tujuan yang ingin dicapai penulis dalam penelitian ini ada empat tujuan, yang pertama adalah untuk menjelaskan dan menganalisis pengaruh Promosi Karyawan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Garam (Persero). Kedua, untuk menjelaskan dan menganalisis pengaruh Promosi Karyawan terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. Garam (Persero). Ketiga, untuk menjelaskan dan menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. Garam (Persero). Keempat, untuk menjelaskan dan menganalisis pengaruh Promosi Karyawan terhadap Prestasi Kerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan PT. Garam (Persero). Jenis penelitian ini adalah *Explanatory Research* dengan pendekatan kuantitatif dan kuesioner adalah instrumen yang dipilih untuk melakukan penelitian. Penelitian dilakukan di PT. Garam (Persero) Surabaya - Jawa. Secara *Proportional random sampling* didapat sample sebanyak 85 karyawan. Teknik analisis data yang digunakan adalah uji normalitas linieritas, sedangkan untuk uji hipotesis menggunakan Uji *Path* (Jalur). Berdasarkan hasil analisis jalur, diharapkan PT. Garam (Persero) menjadikan asas dan syarat promosi sebagai acuan dalam menjalankan program promosi. Karena kepuasan kerja akan dicapai dengan memenuhi kepuasan terhadap pekerjaan, kepuasan terhadap pembayaran, promosi dan kepuasan terhadap atasan. Hubungan langsung antara promosi dengan kepuasan kerja akan memotivasi karyawan untuk meningkatkan prestasi kerja. Hal ini akan mendukung tercapainya tujuan perusahaan.

Kata kunci : **Promosi Karyawan, Kepuasan Kerja Karyawan, Prestasi Kerja Karyawan**

1. PENDAHULUAN

Berkembangnya dunia usaha yang semakin pesat memunculkan persaingan yang semakin ketat pula, menjadikan setiap perusahaan harus mempersiapkan diri untuk menghadapi berbagai macam tantangan serta menuntut adanya sumber daya manusia yang lebih kreatif dan memiliki kemampuan tinggi. Kreatifitas dan kemampuan karyawan yang tinggi inilah yang dibutuhkan oleh perusahaan untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat. Karyawan memiliki peranan penting sebagai sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan dalam menentukan berhasil tidaknya suatu perusahaan. Dalam melaksanakan tugasnya sangat mempengaruhi perusahaan secara menyeluruh, oleh karena itu supaya tujuan dan sasaran perusahaan tercapai secara efektif dan efisien perlu adanya perhatian penuh dan dukungan yang diberikan perusahaan kepada karyawan.

Peningkatan kualitas karyawan dari segi keterampilan maupun keahlian akan memudahkan dalam pencapaian untuk menduduki posisi tertentu dalam suatu perusahaan atau organisasi. Pada dasarnya keinginan untuk maju dan meraih kondisi yang lebih baik merupakan kebutuhan setiap manusia untuk memperbaiki kualitas hidupnya dari segi sosial maupun finansial. Dalam menjalankan kegiatan operasional perusahaan diharapkan berjalan dengan baik, oleh karena itu perusahaan perlu memperhatikan hal-hal dalam pemberian promosi dan kepuasan kerja untuk menjamin tercapainya prestasi kerja yang baik. Pemberian promosi ialah dengan memberikan kesesuaian dan tanggung jawab yang lebih besar, untuk itu agar promosi berjalan dengan baik maka prestasi kerja karyawan harus diperbaiki pula. Hasibuan (2002:94) menyatakan bahwa "promosi merupakan perpindahan yang memperbesar *authority* (wewenang), *responsibility* (tanggung jawab) karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak, status, dan *out comes* (penghasilannya) semakin besar".

Pemberian kepuasan kerja kepada karyawan merupakan bagian dari kegiatan manajemen sumber daya manusia yang sangat penting pula dilakukan demi tercapainya peningkatan prestasi kerja karyawan. Menurut Rivai (2004:475) "kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak puas dalam bekerja".

Objek yang diteliti dalam penulisan skripsi ini adalah PT. Garam (Persero) yang merupakan perusahaan BUMN yang bergerak dalam bidang

industri garam, PT. Garam (Persero) merupakan perusahaan yang memproduksi garam terbesar di Indonesia. Dinamika kepegawaian sebagaimana dijelaskan di atas dapat ditemui pada semua perusahaan, lebih-lebih pada perusahaan yang sudah besar. PT. Garam (Persero) sebagai perusahaan milik negara yang memiliki otoritas besar untuk mengelola sumberdaya pergaraman nasional tentunya memiliki dinamika yang sama dalam pengelolaan sumber daya manusianya. Penulis memilih PT. Garam (Persero) sebagai tempat penelitian, dikarenakan perusahaan tersebut tentunya menerapkan program promosi dan penulis juga ingin mengetahui apakah pemberian promosi tersebut dapat memberikan kepuasan kerja dan meningkatkan prestasi kerja pada karyawan di perusahaan tersebut.

2. KAJIAN PUSTAKA

Promosi

Menurut Hasibuan (2002:108) "promosi adalah perpindahan yang memperbesar *authority* dan *responsibility* karyawan ke jabatan yang lebih tinggi didalam satu organisasi sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilannya semakin besar" juga diambil menurut Swasto (2011:45) "promosi merupakan perpindahan dari satu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi sebagai imbalan karena prestasi kerjanya yang baik, masa kerjanya yang lama dan lainnya".

Untuk mencapai tujuan promosi, hendaknya promosi jabatan dilakukan dengan berdasarkan pada asas-asas promosi jabatan sebagaimana Hasibuan (2002:108-109) mengemukakan bahwa: 1) Formasi, promosi sebaiknya berdasarkan pada asas promosi yang ada, karena promosi karyawan dapat dilakukan jika ada formasi jabatan yang lowong, supaya ada uraian pekerjaan yang akan dilaksanakan karyawan tersebut. 2) Kepercayaan, promosi sebaiknya berdasarkan pada asas kepercayaan atau keyakinan mengenai kejujuran kemampuan dan kecakapan yang dimiliki oleh karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik pada jabatan tersebut. 3) Keadilan, promosi sebaiknya berdasarkan pada asas keadilan, mengenai penilaian kejujuran, kemampuan dan kecakapan kepada semua karyawan. Penilaian harus jujur dan objektif tidak boleh pilih kasih, tanpa melihat suku, golongan maupun keturunannya.

Hasibuan (2002:111) mengatakan bahwa "persyaratan promosi untuk setiap perusahaan tidak selalu sama tergantung pada perusahaan masing-masing". Syarat promosi pada umumnya meliputi hal-hal berikut : 1) Kejujuran 2) Disiplin

3) Prestasi Kerja 4) Kerjasama 5) Kecakapan 6) Loyalitas 7) Kepemimpinan 8) Komunikatif 9) Pendidikan.

Mangkunegara (2009:120) menyatakan bahwa "kepuasan kerja dipengaruhi faktor internal dan eksternal. Faktor internal adalah faktor yang berasal dari diri karyawan, seperti kecakapan, keterampilan, umur, jenis kelamin, kepribadian, emosi, cara pikir, persepsi dan sikap kerja. Sedangkan faktor eksternal adalah faktor yang bersal dari luar karyawan, seperti jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat, kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, interaksi sosial, hubungan kerja, dan kesempatan promosi".

Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2007:202) kepuasan kerja "adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya" sedangkan menurut Rivai (2004:475) "kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak puas dalam bekerja" juga diambil menurut Efendi (2002:290) "kepuasan kerja merupakan sejauh mana individu merasakan secara positif atau negatif berbagai macam faktor atau dimensi dari tugas-tugas dalam pekerjaannya".

Menurut Luthans (2006:244-245) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah : 1) Gaji 2) Pekerjaan itu sendiri 3) Kelompok Kerja 4) Pengawasan 5) Promosi 6) Kondisi Kerja.

Sebagaimana menurut Handoko (2000:196) bahwa "karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja biasanya mempunyai catatan kehadiran yang lebih baik, tetapi kurang aktif dalam kegiatan serikat karyawan, dan kadang-kadang berprestasi lebih baik daripada karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja".

Sedangkan menurut Gibson dalam Wibowo (2011:509) secara jelas menggambarkan adanya timbal balik antara prestasi kerja dan kepuasan kerja. Yang mana disatu sisi dikatakan bahwa kepuasan kerja menyebabkan peningkatan prestasi kerja sehingga karyawan yang puas akan lebih produktif. Disisi lain dapat pula kepuasan kerja disebabkan oleh adanya prestasi kerja sehingga karyawan yang lebih produktif akan mendapatkan kepuasan. Selain itu terdapat juga kemungkinan muncul hubungan timbal balik yang menunjukkan tidak adanya arah atau hubungan yang spesifik.

Prestasi Kerja

Menurut Hasibuan (2002:94) menyatakan "prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang

dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu". Sedangkan menurut Mangkunegara (2009:67), "prestasi kerja adalah hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan olehnya", diambil juga menurut Rivai (2006:309), "prestasi kerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan oleh setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya diperusahaan.

Adapun menurut Robbins dalam (Moehiono, 2009:61) menyebutkan bahwa "kinerja sebagai fungsi interaksi antara kemampuan atau *ability* (A), motivasi atau *motivation* (M), dan kesempatan atau *opportunity* (O), atau Performance merupakan fungsi dari *Motivation*, *Ability* dan *Opportunity* atau jika dirumuskan menjadi $P = f(A \times M \times O)$ ".

Menurut Hasibuan (2002:97-99) "metode penilaian prestasi kerja pada dasarnya dikelompokan atas metode tradisional (metode yang berorientasi pada masa lalu) dan metode modern (metode yang berorientasi pada masa depan)".

Menurut Dharma (2003:355), memberikan pendapat bahwa dalam pengukuran dan penilaian prestasi kerja mempertimbangkan hal-hal berikut: 1) Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan. 2) Kualitas, yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran (tingkat kepuasan), yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran. 3) Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

Hipotesis

1. Ada pengaruh yang signifikan dari variabel Promosi Karyawan (X) terhadap variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Z).
2. Ada pengaruh yang signifikan dari variabel Promosi Karyawan (X) terhadap variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y).
3. Ada pengaruh yang signifikan dari variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Z) terhadap variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y).
4. Ada pengaruh yang signifikan dari variabel Promosi Karyawan (X) terhadap variabel

Prestasi Kerja Karyawan (*Y*) melalui variabel Kepuasan Kerja Karyawan (*Z*).

3. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan untuk penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang mencoba menjelaskan tentang pengaruh variabel bebas kepada variabel-variabel terikat serta menggunakan *explanatory research* (penelitian penjelasan). Singarimbun (2006:5) menjelaskan bahwa suatu penelitian yang menguji hubungan antar variabel dan menguji hipotesa yang sudah dirumuskan termasuk jenis penelitian eksplanasi. *Explanatory research* ini sebagaimana penjelasan ahli diatas ditujukan untuk menguji hubungan-hubungan antar variabel yang menjadi fokus dari jenis penelitian ini.

Penelitian dilakukan di PT. Garam (Persero) Surabaya - Jawa Timur yang memiliki karyawan tetap sebanyak 547 orang. Secara *Proportional random sampling* didapat sample sebanyak 85 karyawan. Teknik analisis data yang digunakan adalah uji normalitas linieritas, sedangkan untuk uji hipotesis menggunakan Uji Path (Jalur).

Variabel-variabel yang diteliti dalam penelitian ini yaitu Promosi Karyawan (*X*) sebagai variabel bebas, Kepuasan Kerja Karyawan (*Z*) sebagai variabel intervening, dan Prestasi Kerja Karyawan (*Y*) sebagai variabel terikat.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebagaimana yang telah ditetapkan pada Metode Penelitian bahwa terdapat 3 variabel yaitu Promosi Karyawan (*X*) sebagai variabel bebas, Kepuasan Kerja Karyawan (*Z*) sebagai variabel intervening, dan Prestasi Kerja Karyawan (*Y*) sebagai variabel terikat. Sebelum menjelaskan Hasil dan Pembahasan, 3 variabel tersebut akan disajikan dalam bentuk tabel beserta indikator dari masing masing variabel. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1. Variabel dan Indikator

Variabel	Indikator	Mean
Promosi Karyawan (<i>X</i>)	Asas-asas Promosi	3,99
	Syarat-syarat Promosi	
Kepuasan Kerja Karyawan (<i>Z</i>)	Kepuasan terhadap pekerjaan	4,22
	Kepuasan terhadap pembayaran	
	Kepuasan terhadap promosi	
	Kepuasan terhadap atasan	
Prestasi Kerja Karyawan (<i>Y</i>)	Kuantitas	4,11

Sumber: Data Primer diolah, 2015

Perhitungan Koefisien Jalur

Perhitungan koefisien *path* pada penelitian ini menggunakan analisis regresi *standardize* dengan melihat pengaruh secara simultan dan parsial pada masing-masing persamaan. Metode yang digunakan adalah *ordinary least square* (OLS) yaitu metode kuadrat terkecil dihitung dengan menggunakan *software* SPSS versi 18.0:

a) Pengaruh variabel Promosi Karyawan (*X*) terhadap variabel Kepuasan Kerja Karyawan (*Z*)

Hasil uji regresi *standardize* ditunjukkan tabel di bawah ini:

Tabel 2. Hasil Analisis Path Pengaruh variabel Promosi Karyawan (*X*) terhadap variabel Kepuasan Kerja Karyawan (*Z*)

Variabel	Beta	T	Sig t	Keterangan
Promosi Karyawan (<i>X</i>)	0.578	6.460	0.000	Signifikan
$t_{(0,05,83)}$	=	1.989		
R Square	=	0.335		

Sumber: Data Primer diolah, 2015

Berdasarkan tabel 2 dapat disimpulkan bahwa :

- 1) Berdasarkan nilai R Square menunjukkan nilai sebesar 0,335 atau 33,5%. Artinya bahwa variabel Promosi Karyawan (*X*), mempengaruhi variabel Kepuasan Kerja Karyawan (*Z*) sebesar 33,5%, sedangkan

sisanya sebesar 66,5% dipengaruhi oleh variabel di luar variabel bebas yang diteliti.

2) Persamaan regresi *standardize*:

$$Z = 0,578X + \epsilon$$

Berdasarkan nilai beta sebesar 0,578 atau 57,8% dengan nilai sig t lebih kecil dari α ($0,000 < 0,05$), artinya variabel Promosi Karyawan (X) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Z) sebesar 0,578 atau 57,8%.

3) Berdasarkan nilai t_{hitung} menunjukkan bahwa : Variabel Promosi Karyawan (X) memiliki nilai t_{hitung} sebesar 6,460 dengan probabilitas sebesar 0,000. Karena t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($6,460 > 1,989$) atau sig t lebih kecil dari α ($0,000 < 0,05$) maka variabel Promosi Karyawan (X) berpengaruh signifikan (nyata) terhadap variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Z).

b) Pengaruh variabel Promosi Karyawan (X) dan variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Z) terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y)

Hasil uji regresi *standardize* ditunjukkan tabel di bawah ini:

Tabel 3. Hasil Analisis Path pengaruh variabel Promosi Karyawan (X) dan variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Z) terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y)

Variabel	Beta	T	Sig t	Keterangan
Promosi Karyawan (X)	-0.031	-0.266	0.791	Tidak Signifikan
Kepuasan Kerja Karyawan (Z)	0.517	4.414	0.000	Signifikan
$t_{(0.05,82)}$	=	1.989		
R Square	=	0.250		

Sumber: Data Primer diolah, 2015

Berdasarkan tabel 3 dapat disimpulkan bahwa :

1) Berdasarkan nilai R Square menunjukkan nilai sebesar 0,250 atau 25%. Artinya bahwa variabel Promosi Karyawan (X), dan Kepuasan Kerja Karyawan (Z) mempengaruhi variabel Y (prestasi kerja karyawan) sebesar 25%, sedangkan sisanya sebesar 75% dipengaruhi oleh variabel di luar variabel bebas yang diteliti.

2) Persamaan regresi *standardize*:

$$Y = -0,031X + 0.517Z + \epsilon$$

- Berdasarkan nilai beta bertanda negatif sebesar -0,031 atau -3,1% dengan nilai sig t lebih besar dari α ($0,791 > 0,05$) maka

variabel Promosi Karyawan (X) tidak berpengaruh signifikan (tidak nyata) terhadap variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y).

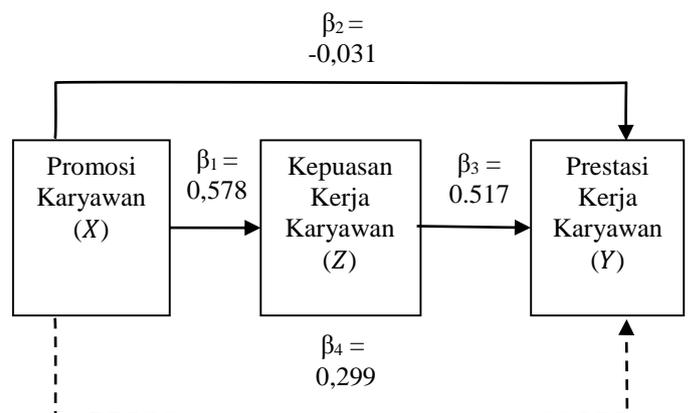
- Berdasarkan nilai beta bertanda positif sebesar 0,0517 atau 51,7% dengan nilai sig t lebih kecil dari α ($0,000 < 0,05$) maka variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Z) berpengaruh signifikan (nyata) terhadap variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y).

3) Berdasarkan nilai t_{hitung} menunjukkan bahwa :

- Variabel Promosi Karyawan (X) memiliki nilai bertanda negatif t_{hitung} sebesar -0,266 dengan probabilitas sebesar 0,791. Karena t_{hitung} lebih besar dari $-t_{tabel}$ ($-0,266 > -1,989$) atau sig t lebih besar dari α ($0,791 > 0,05$) maka variabel Promosi Karyawan (X) tidak berpengaruh signifikan (tidak nyata) terhadap variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y).
- Variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Z) memiliki nilai bertanda positif t_{hitung} sebesar 4,414 dengan probabilitas sebesar 0.000. Karena t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($4,414 > 1,989$) atau sig t lebih kecil dari α ($0,000 < 0,05$) maka variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Z) berpengaruh signifikan (nyata) terhadap variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y).

Interpretasi Path

Secara keseluruhan, model pada penelitian ini terbagi atas 3 pengaruh langsung, dan 1 pengaruh tidak langsung. Untuk lebih jelasnya silahkan lihat gambar berikut :



Gambar 1. Diagram Jalur dari Model Teoritis Penelitian

Sumber : Data Primer diolah, 2015

a) Hipotesis Pengaruh Langsung Promosi Karyawan (X) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Z)

Berikut ini adalah gambaran dari hasil hipotesis pengaruh langsung Promosi Karyawan (X) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Z). Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4. Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung Promosi Karyawan (X) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Z)

Variabel Bebas	Variabel Terikat	Path	P-value	Keterangan
X	Z	0.578	0.000	Signifikan

Sumber: Data Primer diolah, 2015

Berdasarkan tabel 4 dapat disimpulkan bahwa :

- Pengaruh langsung antara variabel Promosi Karyawan (X) terhadap variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Z) memiliki nilai koefisien *path* bertanda positif sebesar 0,578 dengan nilai *p-value* = 0,000 ≤ dari $\alpha = 0,05$, artinya variabel Promosi Karyawan (X) berpengaruh secara signifikan (nyata) terhadap variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Z) sebesar 0,578 atau 57,8%.
- b) Hipotesis Pengaruh Langsung Promosi Karyawan (X) terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y)**

Berikut ini adalah gambaran dari hasil hipotesis pengaruh langsung Promosi Karyawan (X) terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y). Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5. Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung Promosi Karyawan (X) terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y)

Variabel Bebas	Variabel Terikat	Path	P-value	Keterangan
X	Y	-0.031	0.791	Tidak Signifikan

Sumber: Data Primer diolah, 2015

Berdasarkan tabel 5 dapat disimpulkan bahwa :

- Pengaruh langsung antara variabel Promosi Karyawan (X) terhadap variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y) menghasilkan nilai koefisien *path* bertanda negatif sebesar -0,031 dengan nilai *p-value* = 0,791 > $\alpha = 0,05$ (0,791 > 0,05), artinya variabel Promosi Karyawan (X) tidak berpengaruh secara signifikan (tidak nyata) terhadap variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y).

c) Hipotesis Pengaruh Langsung Kepuasan Kerja Karyawan (Z) terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y)

Berikut ini adalah gambaran dari hasil hipotesis pengaruh langsung Kepuasan Kerja Karyawan (Z) terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y). Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 6. Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung Kepuasan Kerja Karyawan (Z) terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y)

Variabel Bebas	Variabel Terikat	Path	P-value	Keterangan
Z	Y	0.517	0.000	Signifikan

Sumber: Data Primer diolah, 2015

Berdasarkan tabel 6 dapat disimpulkan bahwa :

- Pengaruh langsung antara variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Z) terhadap variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y) menghasilkan nilai koefisien *path* bertanda positif sebesar 0,517 dengan dengan nilai *p-value* = 0,000 ≤ dari $\alpha = 0,05$, artinya variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Z) berpengaruh secara signifikan (nyata) terhadap variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y) sebesar 0,517 atau 51,7%.

d) Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung Promosi Karyawan (X) terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y) melalui Kepuasan Kerja Karyawan (Z)

Berikut ini adalah gambaran dari hasil hipotesis tidak langsung. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 7. Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung Promosi Karyawan (X) terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y) melalui Kepuasan Kerja Karyawan (Z)

Variabel Bebas	Variabel Perantara	Variabel Terikat	Path	Ket
X	Z	Y	0.299	Signifikan

Sumber: Data Primer diolah, 2015

Berdasarkan tabel 7 dapat disimpulkan bahwa :

- Pengaruh tidak langsung antara variabel Promosi Karyawan (X) terhadap variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y) melalui variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Z), diperoleh dari hasil kali pengaruh langsung antara Promosi Karyawan (X) terhadap variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Z) dan pengaruh langsung antara variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Z) terhadap variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y).

(Y), sehingga besar pengaruh tidak langsung adalah $0.578 \times 0.517 = 0.299$. Karena pengaruh langsung antara variabel Promosi Karyawan (X) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Z) dan pengaruh langsung antara variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Z) terhadap variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y) signifikan, maka pengaruh tidak langsung antara variabel Promosi Karyawan (X) terhadap variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y) melalui variabel Kepuasan kerja Karyawan (Z) juga signifikan (nyata).

Pembahasan

a. Analisis Statistik Deskriptif

1) Promosi Karyawan (X)

Pada variabel Promosi Karyawan (X) secara teori peneliti merujuk asas-asas promosi jabatan untuk dijadikan sebagai indikator dalam penilaian. Sebagaimana dikemukakan oleh Hasibuan (2002:108-109) bahwa asas-asas promosi terdiri dari tiga (3) asas yaitu formasi, kepercayaan dan keadilan. Untuk indikator selanjutnya merujuk pada syarat-syarat promosi sebagaimana dijelaskan oleh Hasibuan (2002:111) yaitu terdiri dari kejujuran, disiplin, prestasi kerja, kerja sama, kecakapan, loyalitas, kepemimpinan, komunikatif dan pendidikan.

Tujuan dari penggunaan indikator yang digunakan oleh peneliti dalam penilaian, adalah untuk menilai apakah variabel Promosi Karyawan (X) diajalkan dengan baik oleh perusahaan. Hasil dari penilaian dapat dilihat dari nilai rata-rata jawaban responden pada variabel Promosi Karyawan (X), memiliki nilai *mean* sebesar 3,99 yang terletak pada interval $> 3,4 - 4,2$ yang berada pada kategori baik. Hal tersebut menunjukkan bahwa responden mempresepikan pelaksanaan promosi di PT. Garam (Persero) Surabaya berjalan dengan baik.

2) Kepuasan Kerja Karyawan (Z)

Variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Z) secara teori peneliti merujuk pada faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dijadikan sebagai indikator dalam penilaian. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Luthans (2006:244-245) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu gaji, pekerjaan itu sendiri, kelompok kerja, pengawasan, promosi dan lingkungan kerja.

Tujuan dari penggunaan indikator yang digunakan oleh peneliti dalam penilaian, adalah untuk menilai seberapa besar variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Z) yang dirasakan oleh karyawan diperusahaan. Hasil dari penilaian dapat dilihat dari

nilai rata-rata jawaban responden pada variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Z), memiliki nilai *mean* sebesar 4,22 yang terletak pada interval $> 4,2 - 5$ yang berada pada kategori sangat puas. Hal tersebut menunjukkan bahwa responden merasakan kepuasan kerja yang sangat tinggi di PT. Garam (Persero) Surabaya - Jawa Timur.

3) Prestasi Kerja Karyawan (Y)

Pada variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y) secara teori peneliti merujuk pada unsur-unsur yang dinilai dalam prestasi kerja untuk dijadikan sebagai indikator dalam penilaian. sebagaimana yang dikemukakan oleh Dharma (2003:355) bahwa dalam pengukuran dan penilaian prestasi kerja perlu mempertimbangkan beberapa hal yaitu kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu.

Tujuan dari penggunaan indikator yang digunakan oleh peneliti dalam penilaian, adalah untuk menilai seberapa baik variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y) yang dihasilkan oleh karyawan diperusahaan. Hasil dari penilaian dapat dilihat dari nilai *mean* sebesar 4,11 yang terletak pada interval $> 3,4 - 4,2$ yang berada pada kategori baik. Hal tersebut menunjukkan bahwa responden memiliki prestasi yang baik di PT. Garam (Persero) Surabaya - Jawa Timur.

b. Analisis Jalur (Path)

1) Pengaruh Promosi Karyawan (X) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Z)

Hipotesis pertama adalah diduga ada pengaruh yang signifikan dari Promosi Karyawan (X) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Z). Hipotesis ini dapat dibuktikan dengan nilai koefisien *path* bertanda positif sebesar 0,578 dengan nilai *p-value* = $0,000 \leq$ dari $\alpha = 0,05$, artinya variabel Promosi Karyawan (X) berpengaruh secara signifikan (nyata) terhadap variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Z) sebesar 0,578 atau 57,8%.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan apabila dilihat dari hasil pengaruh langsung variabel Promosi Karyawan (X) terhadap variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Z). Temuan ini sesuai dengan pendapat dari Mangkunegara (2009:120) bahwa, kepuasan kerja dipengaruhi faktor internal dan eksternal. Faktor internal adalah faktor yang berasal dari diri karyawan, seperti kecakapan, keterampilan, umur, jenis kelamin, kepribadian, emosi, cara pikir, persepsi dan sikap kerja. Sedangkan faktor eksternal adalah faktor yang bersal dari luar karyawan, seperti jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat, kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, interaksi sosial, hubungan kerja,

dan kesempatan promosi. Berdasarkan pendapat ahli yang telah disebutkan promosi itu sendiri termasuk dalam faktor eksternal.

2) Pengaruh Promosi Karyawan (X) terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y)

Hipotesis kedua adalah diduga ada pengaruh langsung antara variabel Promosi Karyawan (X) terhadap variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y). Hipotesis ini dapat dibuktikan dengan nilai koefisien *path* bertanda negatif sebesar -0,031 dengan nilai *p-value* = 0,791 > α = 0,05 (0,791 > 0,05), artinya variabel Promosi Karyawan (X) tidak berpengaruh secara signifikan (tidak nyata) terhadap variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang tidak signifikan apabila dilihat dari hasil pengaruh langsung variabel Promosi Karyawan (X) terhadap variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y). Temuan ini didukung oleh Robbins dalam (Moeheriono, 2009:61) menyebut bahwa kinerja sebagai fungsi interaksi antara kemampuan atau *ability* (A), motivasi atau *motivation* (M), dan kesempatan atau *opportunity* (O), atau Performance merupakan fungsi dari Motivation, Ability dan Opportunity atau jika dirumuskan menjadi $P = f(A \times M \times O)$. Juga didukung oleh Teori Dua Faktor dari Herzberg, dua faktor yang dapat menyebabkan timbulnya rasa puas atau tidak puas menurut Herzberg, yaitu faktor pemeliharaan (*maintenance factors*) dan faktor pemotivasian (*motivational factors*).

Jadi dapat disimpulkan bahwa, variabel Promosi Karyawan (X) terhadap variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y) akan berpengaruh signifikan apabila ada faktor pemotivasian variabel Kepuasan Karyawan (Z) sebagai variabel intervening.

3) Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan (Z) terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y)

Hipotesis ketiga adalah diduga ada pengaruh langsung antara variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Z) terhadap variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y). Hipotesis ini dapat dibuktikan dengan nilai koefisien *path* bertanda positif sebesar 0,517 dengan dengan nilai *p-value* = 0,000 ≤ dari α = 0,05, artinya variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Z) berpengaruh secara signifikan (nyata) terhadap variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y) sebesar 0,517 atau 51,7%.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan apabila dilihat dari hasil pengaruh langsung variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Z) terhadap variabel Prestasi

Kerja Karyawan (Y). Temuan ini sesuai dengan pendapat Gibson dalam Wibowo (2011:509) secara jelas menggambarkan adanya timbal balik antara prestasi kerja dan kepuasan kerja. Yang mana disatu sisi dikatakan bahwa kepuasan kerja menyebabkan peningkatan prestasi kerja sehingga karyawan yang puas akan lebih produktif. Disisi lain dapat pula kepuasan kerja disebabkan oleh adanya prestasi kerja sehingga karyawan yang lebih produktif akan mendapatkan kepuasan.

4) Pengaruh Promosi Karyawan (X) terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y) melalui Kepuasan Kerja Karyawan (Z)

Hipotesis keempat adalah diduga ada pengaruh tidak langsung antara variabel Promosi Karyawan (X) terhadap variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y) melalui variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Z). Hipotesis ini dapat dibuktikan dengan perolehan nilai hasil kali pengaruh langsung antara Promosi Karyawan (X) terhadap variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Z) dan pengaruh langsung antara variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Z) terhadap variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y), sehingga besar pengaruh tidak langsung adalah $0.578 \times 0.517 = 0.299$. Karena pengaruh langsung antara variabel Promosi Karyawan (X) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Z) dan pengaruh langsung antara variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Z) terhadap variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y) signifikan, maka pengaruh tidak langsung antara variabel Promosi Karyawan (X) terhadap variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y) melalui variabel Kepuasan kerja Karyawan (Z) juga signifikan (nyata).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan apabila dilihat dari hasil pengaruh tidak langsung variabel Promosi Karyawan (X) terhadap variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y) melalui variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Z). Temuan ini menjawab permasalahan pada hipotesis kedua yaitu mengenai tidak adanya pengaruh signifikan secara langsung dari variabel Promosi Karyawan (X) terhadap variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y). Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Promosi Karyawan (X) akan berpengaruh signifikan terhadap variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y) melalui variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Z).

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh secara langsung atau tidak langsung dengan menggunakan metode analisis *path*. Dimana variabel Promosi Karyawan (X) sebagai variabel bebas, variabel Kepuasan kerja Karyawan (Z) sebagai variabel penghubung dan Prestasi Kerja Karyawan (Y) sebagai variabel bebas. Maka dari hasil penelitian yang telah dibahas pada bab sebelumnya dapat ditarik kesimpulan untuk direkomendasikan sebagai bahan pertimbangan bagi PT. Garam (Persero) agar pelaksanaan Promosi dapat diterapkan dengan baik diperusahaan, dengan tujuan meningkatkan Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja Karyawan demi tercapainya tujuan bersama perusahaan.

1. Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, diketahui bahwa pengaruh secara langsung variabel Promosi Karyawan (X) terhadap variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Z) memiliki nilai koefisien *path* bertanda positif sebesar 0,578 dengan nilai p -value = $0,000 \leq$ dari $\alpha = 0,05$, artinya variabel Promosi Karyawan (X) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Z) sebesar 0,578 atau 57,8%. maka dapat disimpulkan bahwa semakin baik atau tepat pelaksanaan promosi keryawan, semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan.
2. Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, diketahui bahwa pengaruh langsung antara variabel Promosi Karyawan (X) terhadap variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y) menghasilkan nilai koefisien *path* bertanda negatif sebesar -0,031 dengan nilai p -value = $0,791 > \alpha = 0,05$ ($0,791 > 0,05$), artinya variabel Promosi Karyawan (X) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y), maka dapat disimpulkan bahwa semakin tidak baik atau tidak tepat pelaksanaan promosi keryawan, maka semakin rendah pula prestasi kerja karyawan.
3. Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa pengaruh langsung antara variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Z) terhadap variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y) menghasilkan nilai koefisien *path* bertanda positif sebesar 0,517 dengan dengan nilai p -value = $0,000 \leq$ dari $\alpha = 0,05$, artinya variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Z) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y) sebesar

0,517 atau 51,7%., maka dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja karyawan yang diperoleh, maka semakin tinggi pula prestasi kerja karyawan.

4. Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa variabel Promosi Keryawan (X) berpengaruh secara tidak langsung terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y) melalui variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Z), diperoleh dari hasil kali pengaruh langsung antara variabel X terhadap variabel Z dan pengaruh langsung antara variabel Z terhadap variabel Y , sehingga besar pengaruh tidak langsung adalah $0.578 \times 0.517 = 0.299$. Karena pengaruh langsung antara variabel Promosi Karyawan (X) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Z) dan pengaruh langsung antara variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Z) terhadap variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y) signifikan, maka pengaruh tidak langsung antara variabel Promosi Karyawan (X) terhadap variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y) melalui variabel Kepuasan kerja Karyawan (Z) juga signifikan (nyata).

Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas diketahui bahwa terdapat perbedaan yang sangat mencolok antara pengaruh secara langsung dan tidak langsung. Hasil penelitian secara langsung variabel Promosi Karyawan (X) terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Y) menunjukkan tidak ada pengaruh signifikan, dikarenakan nilai koefisien *path* bernilai negatif. Sedangkan hasil penelitian secara tidak langsung berbanding terbalik dengan pengaruh tidak langsung, yaitu variabel Promosi Karyawan (X) terhadap variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y) melalui variabel Kepuasan kerja Karyawan (Z) menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan, karena koefisien *path* yang dihasilkan positif.

Berdasarkan penjelasan tersebut diharapkan PT. Garam (Persero) menjadikan asas dan syarat promosi sebagai acuan dalam menjalankan program promosi dan perlu diketahui kepuasan kerja yang terdiri dari kepuasan terhadap pekerjaan, kepuasan terhadap pembayaran, kepuasan terhadap promosi, dan kepuasan terhadap atasan harus terpenuhi. Karena dengan adanya hubungan langsung pemberian promosi dengan kepuasan kerja yang diperoleh karyawan dapat memotivasi atau mendorong karyawan agar menghasilkan prestasi kerja yang berupa kuantitas,

kualitas, dan ketepatan waktu menjadi lebih baik demi tercapainya tujuan bersama perusahaan.

6. DAFTAR PUSTAKA

- Dharma, Agus. 2003. *Manajemen Supervisi: Petunjuk Praktis Bagi Para Supervisor*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Efendi, Marihot T. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT.Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Handoko, T. Hani. 2000. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Edisi II, Cetakan Keempat Belas, Yogyakarta : BPFE..
- Hasibuan, S.P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- _____. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Diterjemahkan oleh Vivin Andika Yuwono dkk. Edisi Pertama, Yogyakarta : Andi
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Moehariono, 2009. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bandung: Ghalia Indonesia
- Rivai, V. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Graha.
- _____.2006. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Edisi Satu. ,Jakarta : PT. Raja Grafindo Graha.
- Singarimbun, Massi & Sofian effendi (Ed). 2006. *Metode Penelitian survai*, Jakarta : LP3ES.
- Swasto, Bambang. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang : UB press.
- Wibowo, 2011. *Manajemen Perubahan*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.