



PENGARUH IKLIM PSIKOLOGIS DAN DIKLAT TERHADAP MOTIVASI KERJA SERTA DAMPAKNYA PADA KEPUASAN KERJA PEGAWAI

Budiyanto^a, Indra Prasetyo^b, C. Sri Hartati^c

^a Program Magister Manajemen, budibarron@gmail.com, Universitas Wijaya Putra Surabaya

^b Program Magister Manajemen, indraprasetyo@uwp.ac.id, Universitas Wijaya Putra Surabaya

^c Program Magister Manajemen, csrihartati@gmail.com, Universitas Wijaya Putra Surabaya

ABSTRACT

The purpose of this study is to describe the psychological climate, education and training, work motivation, and job satisfaction of employees of the Department of Culture and Tourism of Bojonegoro Regency, to analyze the effect of psychological climate and education and training on work motivation, to analyze the effect of psychological climate, training and work motivation on job satisfaction. , to analyze the effect of psychological climate and education and training on job satisfaction through employee work motivation. This type of research is explanatory with a quantitative approach. The population in this study were employees of the Department of Culture and Tourism of Bojonegoro Regency, amounting to 118 people with a sample of 43 people who were taken by purposive sampling technique. Data analysis was performed by path analysis with Partial Least Square (PLS) technique using SmartPLS software. The results of the study can be concluded that job satisfaction, psychological climate, education and training at the Department of Culture and Tourism of Bojonegoro Regency are in the very high category while work motivation is in the high category. Psychological climate and education and training have a significant effect on employee work motivation, psychological climate and education and training have no significant effect on employee job satisfaction, work motivation has a significant effect on employee job satisfaction, psychological climate and education and training have a significant effect on job satisfaction through work motivation.

Keywords: Psychological Climate, Education and Training, Motivation, and Satisfaction.

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan iklim psikologis, diklat, motivasi kerja, dan kepuasan kerja Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bojonegoro, untuk menganalisis pengaruh iklim psikologis dan diklat terhadap motivasi kerja, untuk menganalisis pengaruh iklim psikologis, diklat dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja, untuk menganalisis pengaruh iklim psikologis dan diklat terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja pegawai. Jenis penelitian explanatory dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bojonegoro yang berjumlah 118 orang dengan sampel sebanyak 43 Orang yang diambil dengan teknik purposive sampling. Analisis data dilakukan dengan path analisis dengan teknik Partial Least Square (PLS) menggunakan software SmartPLS. Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja, iklim psikologis, diklat di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bojonegoro dalam kategori sangat tinggi sedangkan motivasi kerja dalam kategori tinggi. Iklim psikologis dan Diklat berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja Pegawai, Iklim psikologis berpengaruh dan Diklat berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai, Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai, Iklim psikologis dan Diklat berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja.

Kata Kunci: Iklim Psikologis, Diklat, Motivasi, dan Kepuasan.

1. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dalam melaksanakan tugas dan menyelenggarakan fungsi perumusan dan pelaksanaan kebijakan daerah, evaluasi dan pelaporan, dan pelaksanaan administrasi dinas di bidang Kebudayaan dan Pariwisata serta pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati terkait dengan fungsi dan tugasnya. Serta agar dapat menjalankan seluruh aktivitas organisasinya, maka Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bojonegoro, tentunya harus didukung oleh ketersediaan sumber daya manusia yang handal dan profesional dalam bidangnya. Oleh karena itu, kepuasan kerja pegawai harus diciptakan dengan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan pegawai meningkat. Kepuasan kerja pegawai sangat penting dan merupakan kunci pendorong moral dan kedisiplinan pegawai dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan (Hasibuan 2016).

Kepuasan kerja ditandai dengan adanya rasa puas di dalam diri pegawai terhadap kondisi pekerjaan, kepuasan imbalan yang diterima, kepuasan terhadap pengawasan atasan dan kepuasan akan hubungan dengan rekan kerja (Siagian, 2018). Hal tersebut masih belum dapat direalisasikan sepenuhnya di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bojonegoro berkaitan dengan kepuasan kerja yaitu kurangnya frekuensi dan kesempatan bagi atasan dalam memberikan bimbingan dan arahan dalam pelaksanaan pekerjaan. Hal ini dikarenakan beberapa hal diantaranya atasan sering disibukkan dengan undangan rapat pimpinan maupun rapat koordinasi antar instansi, adanya Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) sesuai fluktuasi levelnya selama pandemi Covid-19 sehingga terjadi WFH (*Work From Home*) dan Peniadaan Apel Pagi pada masa PPKM yang biasanya menjadi media pemberian motivasi, arahan dan bimbingan bekerja kepada pegawai atau staff. Hal ini menyebabkan koordinasi antara staff dengan atasannya hanya dapat dilakukan melalui telepon bahkan hanya lewat pesan singkat atau lewat *Grup WhatsApp*. Kurangnya arahan serta bimbingan secara langsung tersebut menyebabkan pegawai cenderung mengabaikan pekerjaannya dan kurang maksimal kinerjanya. Selain itu dalam bekerja kurang terjalin dengan baik interaksi antar sesama rekan kerja hal ini disebabkan karena latar belakang pegawai yang berbeda-beda. Maka sangat diperlukan pembagian tugas dan peran yang jelas serta dukungan manajemen organisasi yang menunjang terjalannya koordinasi yang baik dan terciptanya suasana kerja yang nyaman.

Dalam melakukan suatu pekerjaan maka pegawai dituntut untuk memiliki motivasi kerja yang tinggi yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Motivasi menjadi sangat penting karena merupakan hal yang dapat menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal (Hasibuan, 2016). Permasalahan yang berkaitan dengan motivasi kerja pegawai di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bojonegoro berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan adalah besaran gaji yang diberikan kepada pegawai masih dirasakan belum mencukupi kebutuhan mencukupi kebutuhan sehari-hari bagi sebagian pegawai. Masih diperlukan tambahan tunjangan dan kompensasi lainnya untuk meningkatkan motivasi kerja mereka. Selain itu, karena padatnya pekerjaan dan kebanyakan latar belakang pendidikan pegawai tidak sesuai penempatan pekerjaan sehingga pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya terkadang tidak bisa selesai dengan baik karena rekan kerja juga tidak bisa memberikan bantuan.

Keberhasilan suatu organisasi dalam mempertahankan pegawai yang telah dimiliki, tidak dapat dicapai dengan cara yang mudah, hal tersebut dapat diwujudkan melalui kemampuan organisasi dalam memahami kebutuhan pegawai sehingga pegawai dapat termotivasi dengan memberikan kepuasan kerja bagi para pegawai. Penelitian mengenai motivasi terhadap kepuasan kerja sudah pernah dilakukan diantaranya hasil penelitian Faisal, *et al.* (2019) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hasil berbeda disampaikan oleh Mappamiring (2020) yang menunjukkan bahwa Motivasi Kerja tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Sehingga dari perbedaan hasil penelitian tersebut memunculkan *research gap* penelitian.

Iklim kerja yang positif dalam organisasi dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja agar koordinasi kerja antar pegawai dapat terjalin dengan baik sehingga akan menciptakan suasana kerja yang nyaman. Penelitian mengenai iklim psikologis terhadap motivasi maupun kepuasan kerja sudah pernah dilakukan yang menjelaskan bahwa Iklim psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Tenaya, dan Suwandana, 2019; Rahman dan Kistyanto, 2019 ; Dewi dan Kistyanto, 2019). Akan tetapi berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan Darmawan (2017) yang menunjukkan bahwa Iklim berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pada media penyiaran. Sehingga dari perbedaan hasil penelitian tersebut memunculkan *research gap* penelitian.

Pegawai yang ada di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Bojonegoro dapat melaksanakan tugasnya dengan tepat dan lebih baik, dengan peningkatan kemampuan atau skill yang memadai dalam

melaksanakan tugasnya dengan adanya program pelatihan yang baik dan benar tentunya agar pegawai dapat terbiasa beradaptasi dengan tugas dan tanggung jawab pekerjaan yang dijalankan saat ini sehingga pegawai akan merasa puas dan dapat menjadi termotivasi dalam menyelesaikan pekerjaan. Penelitian mengenai diklat terhadap motivasi kerja dan kepuasan kerja sudah pernah dilakukan diantaranya hasil penelitian Fajariah (2019) yang menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dosen. Kemudian hasil penelitian Faisal, *et al.* (2019) menunjukkan bahwa program pendidikan dan pelatihan (Diklat) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Akan tetapi berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan Vonny (2016) yang menunjukkan bahwa Pelatihan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Begitu juga dengan Riyanto *et al.*, (2021) yang menunjukkan bahwa pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Sehingga dari perbedaan hasil penelitian tersebut memunculkan *research gap* penelitian.

Berdasarkan pada uraian tersebut di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul “Pengaruh Iklim Psikologis dan Diklat terhadap Motivasi kerja serta Dampaknya pada Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bojonegoro”.

1.2. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk mendeskripsikan iklim psikologis, motivasi kerja diklat, dan kepuasan kerja Pegawai Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kabupaten Bojonegoro.
2. Untuk menganalisis pengaruh iklim psikologis terhadap motivasi kerja Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bojonegoro.
3. Untuk menganalisis pengaruh diklat terhadap motivasi kerja Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bojonegoro.
4. Untuk menganalisis pengaruh iklim psikologis terhadap kepuasan kerja Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bojonegoro.
5. Untuk menganalisis pengaruh diklat terhadap kepuasan kerja Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bojonegoro.
6. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bojonegoro.
7. Untuk menganalisis pengaruh iklim psikologis terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bojonegoro.
8. Untuk menganalisis pengaruh diklat terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bojonegoro.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kepuasan Kerja

Robbins dan Judge (2017) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristik-karakteristiknya. Orang dengan evaluasi inti diri yang positif akan cenderung lebih merasa terpuaskan dengan pekerjaannya dibandingkan dengan mereka yang memiliki evaluasi inti diri yang negatif. Menurut Luthans (2015) indikator iklim psikologis adalah sebagai berikut:

- a. Pekerjaan itu sendiri
- b. Gaji
- c. Peluang promosi
- d. Dukungan rekan kerja
- e. Dukungan dari pimpinan

2.2. Motivasi

Siagian (2018) menjelaskan motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam membentuk keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Menurut Aryadillah (2018) indikator motivasi kerja pegawai adalah sebagai berikut:

- a. Keinginan untuk memperoleh kebanggaan
- b. Keinginan untuk memberi sumbangan berguna

- c. Keinginan prestasi lebih tinggi
- d. Keinginan untuk memperhatikan pada masa mendatang
- e. Keinginan untuk mengambil risiko
- f. Keinginan untuk bertanggung jawab

2.3. Iklim Psikologis

Iklim psikologis adalah iklim di tempat kerja yang menyebabkan karyawan secara tulus dan dengan senang hati untuk mencintai pekerjaan mereka ataupun pekerjaan menimbulkan hambatan secara psikologis (Seniati dalam Tenaya dan Suwandana, 2019). Menurut (Sahadev *et al* dalam Resiana, 2020) indikator yang dapat mempengaruhi iklim psikologis adalah sebagai berikut:

- a. Pimpinan membandingkan hasil kerja antar pegawai
- b. Memberikan hasil kerja yang terbaik
- c. Pegawai melakukan perbandingan hasil kerja dengan sesama pegawai
- d. Dukungan manajemen
- e. Kejelasan peran

2.4. Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)

Menurut (Notoadmodjo, 2015) pendidikan dan pelatihan merupakan upaya untuk mengembangkan SDM terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Menurut Rivai (2015) yang mengatakan indikator kompetensi, yaitu:

- a. Materi yang dibutuhkan
- b. Metode yang digunakan
- c. Instruktur Pelatihan
- d. Sarana atau Prinsip-Prinsip Pembelajaran
- e. Peserta Pelatihan
- f. Evaluasi Pelatihan

3. METODOLOGI PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian explanatory, penelitian explanatory merupakan penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antara satu variabel dengan variabel lain (Sugiyono, 2018). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. (Sugiyono 2018).

Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bojonegoro yang berjumlah 118 orang terdiri dari 43 orang PNS dan 75 orang Non PNS. Sampel dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bojonegoro yang berjumlah 43 Orang. Teknik pengambilan sampel penelitian dilakukan dengan menggunakan *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2018). Dalam penelitian ini pertimbangan yang diambil sebagai kriteria pengambilan sampel adalah pegawai yang sudah diangkat menjadi PNS karena pegawai non PNS belum pernah mengikuti kegiatan Diklat.

Data yang akan dianalisis dalam penelitian diperoleh dari subyek penelitian yang dapat dikumpulkan dengan kuesioner dan dokumentasi.

1. Kuesioner

Merupakan metode untuk mengumpulkan data dari narasumber (responden) dengan cara memberikan daftar pertanyaan yang harus diisi oleh responden. Hasil pengisian ini merupakan data yang dianalisis.

2. Metode Dokumentasi

Data yang dikumpulkan dengan metode ini adalah data yang sekunder, baik yang berasal dari internal maupun eksternal. Data ini akan melengkapi data yang dikumpulkan melalui angket tersebut.

Analisis data dilakukan dengan metode path analisis dengan teknik *Partial Least Square* (PLS) menggunakan software SmartPLS. *Partial Least Square* (PLS) merupakan metode analisis yang cukup kuat karena tidak didasarkan pada banyak asumsi. Data juga tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama), sampel tidak harus besar (Ghozali, 2016).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Variabel Penelitian

Gambaran hasil variabel-variabel penelitian atas dasar persepsi responden atas item-item pertanyaan yang diajukan pada tiap variabel. Penilaian ini didasarkan pada nilai rata-rata setiap variabel yang dapat dijelaskan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 1. Deskripsi Variabel Penelitian

Variabel Penelitian	Rata-rata	Keterangan
Kepuasan Kerja Pegawai	4.27	Sangat Tinggi
Motivasi kerja pegawai	4.11	Tinggi
Iklm Psikologis	4.20	Sangat Tinggi
Pendidikan Dan Pelatihan	4.22	Sangat Tinggi

Sumber: *Output SmartPLS* diolah, 2022

Berdasarkan tabel tersebut diketahui bahwa skor rata-rata Kepuasan kerja pegawai sebesar 4.27 (berada pada interval 4.20 s/d 5.00) menunjukkan Kepuasan kerja pegawai di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bojonegoro dalam kategori sangat tinggi. Dengan rata-rata indikator kepuasan kerja pegawai terendah pada pertanyaan tentang sudah merasa puas dengan gaji, tunjangan serta kompensasi lainnya yang diberikan. Rata-rata indikator kepuasan kerja pegawai tertinggi pada pertanyaan tentang sudah merasa puas dengan dukungan yang diberikan oleh pimpinan dalam menyelesaikan pekerjaan.

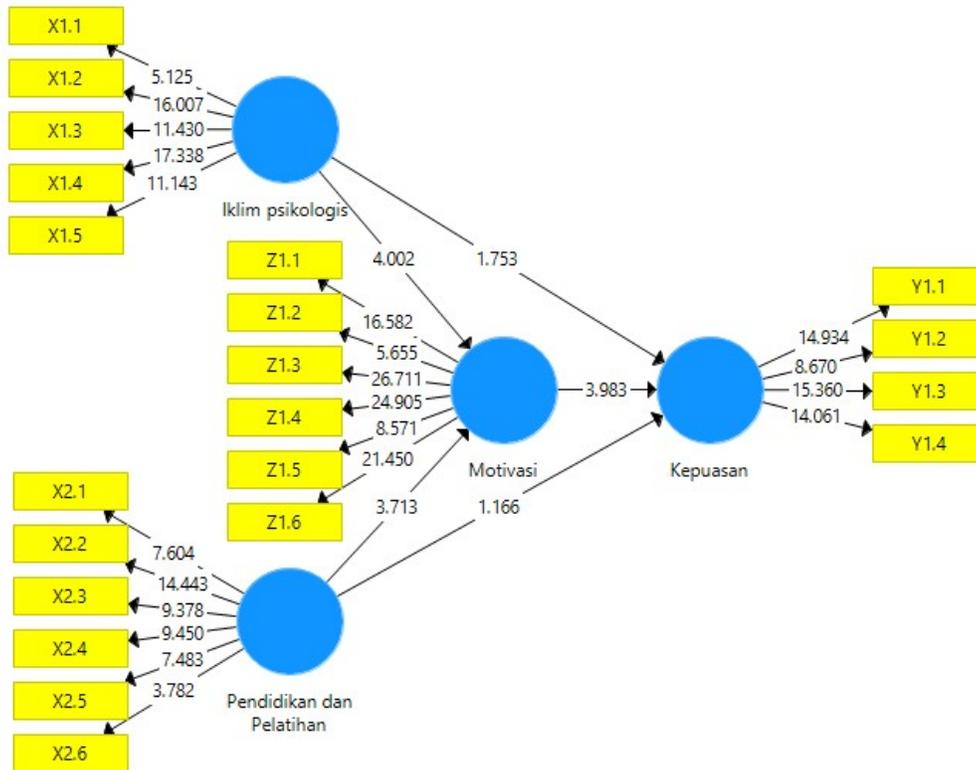
Skor rata-rata Motivasi kerja 4.11 (berada pada interval 3.40 s/d 4.19) menunjukkan Motivasi kerja di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bojonegoro dalam kategori tinggi. Rata-rata indikator Motivasi kerja terendah pada pertanyaan mempunyai keinginan untuk memperoleh kebanggaan dengan bekerja di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bojonegoro dan tertinggi pada pertanyaan tentang tanggung jawab penuh terhadap setiap keputusan yang saya buat.

Skor rata-rata Iklim psikologis 3,21 (berada pada interval 4.20 s/d 5.00) menunjukkan Iklim psikologis di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bojonegoro dalam kategori sangat tinggi. Rata-rata indikator Iklim psikologis terendah pada pertanyaan tentang Pegawai melakukan pekerjaan semaksimal mungkin untuk mendapatkan hasil yang terbaik dan tertinggi pada pertanyaan tentang Sudah ada pembagian tugas dan kejelasan peran masing-masing pegawai.

Skor rata-rata Pendidikan dan Pelatihan 4.22 (berada pada interval 4.20 s/d 5.00) menunjukkan yang menunjukkan Pendidikan dan Pelatihan di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bojonegoro dalam kategori sangat tinggi. Rata-rata indikator Pendidikan dan Pelatihan terendah pada pertanyaan tentang Materi disusun dari estimasi kebutuhan tujuan pelatihan, kebutuhan dalam bentuk pengajaran keahlian khusus, menyajikan pengetahuan yang dibutuhkan oleh peserta pelatihan dan rata-rata tertinggi pada pertanyaan tentang Adanya pedoman pelaksanaan pelatihan, di mana proses belajar akan berjalan lebih efektif.

4.2 Pengujian Hipotesis

Selanjutnya setelah melakukan analisis model adalah pengujian hipotesis, analisis ini dilakukan dengan membandingkan nilai signifikansi level 5% atau melalui P-Value $\alpha=5\%$, $p\text{-value}=0,05$ dari hasil *bootstrapping* dalam PLS. Hasil proses *bootstrapping* PLS dapat dilihat pada gambar 1 dan tabel 2 sebagai berikut:



Gambar 1. Model Struktural Hasil *Bootstrapping* PLS

Berdasarkan skema model yang telah ditampilkan pada gambar untuk keseluruhan variabel dalam model ini memiliki *path coefficient* dengan angka yang positif. Kemudian untuk hasil lebih lengkapnya dapat diketahui dalam tabel berikut:

Tabel 2. Hasil *Path coefficient* Direct dan Indirect Effects

Pengaruh	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Iklim psikologis -> Motivasi	0.441	0.438	0.110	4.002	0.000
Pendidikan dan Pelatihan -> Motivasi	0.377	0.400	0.102	3.713	0.000
Iklim psikologis -> Kepuasan	0.205	0.197	0.117	1.753	0.080
Pendidikan dan Pelatihan -> Kepuasan	0.151	0.146	0.129	1.166	0.244
Motivasi -> Kepuasan	0.586	0.592	0.147	3.983	0.000
Iklim psikologis -> Motivasi -> Kepuasan	0.259	0.262	0.099	2.612	0.009
Pendidikan dan Pelatihan -> Motivasi -> Kepuasan	0.221	0.237	0.087	2.547	0.011

Sumber: *Output SmartPLS* diolah, 2022

a. Pengujian Hipotesis 1

Berdasarkan hasil analisis, dapat dilihat bahwa hasil uji hipotesis *path coefficient* antara Iklim psikologis dengan Motivasi kerja memiliki koefisien path original sample sebesar 0.441 dengan signifikansi yaitu $0.000 < 0.050$. Hal ini berarti Iklim psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja, hipotesis 1 Iklim psikologis berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bojonegoro **diterima**.

b. Pengujian Hipotesis 2

- Berdasarkan hasil analisis, dapat dilihat bahwa hasil uji hipotesis *path coefficient* antara Pendidikan dan Pelatihan dengan Motivasi kerja memiliki koefisien path original sample sebesar 0.377 dengan signifikansi yaitu $0.000 < 0.050$. Hal ini berarti Pendidikan dan Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja, hipotesis 2 Diklat berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bojonegoro **diterima**.
- c. Pengujian Hipotesis 3
Berdasarkan hasil analisis, dapat dilihat bahwa hasil uji hipotesis menunjukkan *path coefficient* antara Iklim psikologis dengan Kepuasan kerja pegawai memiliki koefisien path original sample sebesar 0.205 dengan signifikansi yaitu $0.080 > 0.050$. Hal ini berarti Iklim psikologis berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kepuasan kerja pegawai, hipotesis 3 Iklim psikologis berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bojonegoro **tidak diterima**.
- d. Pengujian Hipotesis 4
Berdasarkan hasil analisis, dapat dilihat bahwa hasil uji hipotesis *path coefficient* antara Pendidikan dan Pelatihan dengan Kepuasan kerja pegawai memiliki koefisien path original sample sebesar 0.151 dengan signifikansi yaitu $0.244 > 0,05$. Hal ini berarti Pendidikan dan Pelatihan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kepuasan kerja pegawai, hipotesis 4 Diklat berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bojonegoro **tidak diterima**.
- e. Pengujian Hipotesis 5
Berdasarkan hasil analisis, dapat dilihat bahwa hasil uji hipotesis menunjukkan *path coefficient* antara Motivasi kerja dengan Kepuasan kerja pegawai memiliki koefisien path original sample sebesar 0.586 dengan signifikansi yaitu $0.000 < 0.050$. Hal ini berarti Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja pegawai, hipotesis 5 Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bojonegoro **diterima**.
- f. Pengujian Hipotesis 6
Berdasarkan hasil analisis, dapat dilihat bahwa hasil uji hipotesis *path coefficient* antara Iklim psikologis dengan Kepuasan kerja pegawai yang dimediasi Motivasi kerja memiliki koefisien path original sample sebesar 0.259 dengan signifikansi yaitu $0.009 < 0.050$. Hal ini berarti bahwa Motivasi kerja dapat memediasi pengaruh Iklim psikologis terhadap Kepuasan kerja pegawai, hipotesis 6 Iklim psikologis berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bojonegoro **diterima**.
- g. Pengujian Hipotesis 7
Berdasarkan hasil analisis, dapat dilihat bahwa hasil uji hipotesis *path coefficient* antara Pendidikan dan Pelatihan dengan Kepuasan kerja pegawai yang dimediasi Motivasi kerja memiliki koefisien path original sample sebesar 0.221 dengan signifikansi yaitu $0.011 < 0.050$. Hal ini berarti Motivasi kerja dapat memediasi pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kepuasan kerja pegawai, hipotesis 7 Diklat berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bojonegoro **diterima**.

4.3 Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis *path coefficient* variabel Iklim psikologis terhadap Motivasi kerja memiliki koefisien path original sample yang positif dengan signifikansi kurang dari 0.050. Artinya Iklim psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja, Dengan demikian jika terjadi peningkatan pada Iklim psikologis maka motivasi kerja pegawai akan semakin meningkat dengan signifikan. Dengan adanya iklim psikologis yang baik ditandai dengan sudah adanya pembagian tugas dan kejelasan pekerjaan pada masing-masing pegawai dan pimpinan sudah melakukan penilaian evaluasi pekerjaan dengan membandingkan hasil pekerjaan pegawai yang satu dengan pegawai lainnya sehingga dapat memberikan suasana kerja yang kompetitif dalam organisasi yang berdampak pada peningkatan motivasi kerja pegawai dalam menghasilkan pekerjaan yang lebih baik lagi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Sugralis, *et al.* (2020) yang menunjukkan bahwa secara parsial Iklim kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Bank Sinarmas Tbk Cabang Makassar

Berdasarkan hasil analisis *path coefficient* variabel Pendidikan dan Pelatihan terhadap Motivasi kerja memiliki koefisien path original sample yang positif dengan signifikansi kurang dari 0.050. Artinya Pendidikan dan Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja. Dengan demikian jika terjadi peningkatan pada pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan maka motivasi kerja pegawai akan

semakin meningkat dengan signifikan. Dengan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan yang baik ditandai dengan sudah adanya pedoman pelaksanaan pelatihan, dan pemilihan metode sudah disesuaikan dengan jenis pelatihan yang akan dilaksanakan serta menentukan peserta pelatihan berdasarkan tipe pegawai dan jenis pegawai yang akan dilatih sehingga akan memberikan semangat kepada pegawai dalam mengikuti pelatihan yang berdampak pada peningkatan motivasi kerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Fajariah (2019) yang menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dosen STIE AMM. Melalui diklat yang dilaksanakan kepada para pegawai, kemampuan pegawai akan meningkat, sehingga pekerjaan yang dibebankan pada masing-masing pegawai diharapkan dapat cepat selesai dengan hasil yang memuaskan.

Berdasarkan hasil analisis *path coefficient* variabel Iklim psikologis terhadap Kepuasan kerja pegawai memiliki koefisien path original sample yang positif dengan signifikansi lebih dari 0.050. Artinya Iklim psikologis berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kepuasan kerja pegawai. Dengan demikian jika terjadi peningkatan pada Iklim psikologis maka kepuasan kerja pegawai juga meningkat meskipun tidak signifikan peningkatannya. Hal tersebut dapat disebabkan karena kecenderungan pegawai yang selalu berusaha melakukan pekerjaan semaksimal mungkin untuk mendapatkan hasil yang terbaik, di samping itu juga cenderung suka membanding-bandingkan hasil kerja miliknya dengan hasil kerja pegawai lain sehingga apabila ada ketidaksesuaian hasil pekerjaan dengan apa yang sudah dikerjakan, akan menimbulkan ketidakpuasan dalam bekerja yang menimbulkan suasana kerja yang kurang nyaman seperti merasa kurang bebas untuk bertindak di lingkungan kerjanya. Hasil Penelitian ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Darmawan (2017) yang menyebutkan bahwa Iklim secara langsung berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai media penyiaran. Begitu juga pada hasil penelitian Tenaya, dan Suwandana (2019) yang menunjukkan bahwa iklim psikologis berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Begitu juga Rahman dan Kistyanto (2019) yang menjelaskan bahwa Iklim Psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Dewi dan Kistyanto (2019) juga menjelaskan bahwa Iklim psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil analisis *path coefficient* variabel Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kepuasan kerja pegawai memiliki koefisien path original sample yang positif dengan signifikansi lebih dari 0,05. Artinya Pendidikan dan Pelatihan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kepuasan kerja pegawai, Dengan demikian jika terjadi peningkatan pada pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan maka kepuasan kerja pegawai juga meningkat meskipun tidak signifikan peningkatannya. Dengan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan yang baik ditandai dengan sudah adanya pedoman pelaksanaan pelatihan, dan pemilihan metode sudah disesuaikan dengan jenis pelatihan yang akan dilaksanakan serta menentukan peserta pelatihan berdasarkan tipe pegawai dan jenis pegawai yang akan dilatih sehingga akan memberikan semangat kepada pegawai dalam mengikuti pelatihan yang berdampak pada kurang puasnya peserta pelatihan. Hasil Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Vonny (2016) Pelatihan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja Karyawan pada PT. United Tractors Cabang Manado mengingat bahwa hasil penelitian variabel Pelatihan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan karyawan, itu mungkin saja terjadi karena bentuk pelatihan yang diberikan belum sesuai dengan kebutuhan karyawan atau juga bentuk pelatihan yang diberikan belum maksimal sehingga tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan harus lebih memperhatikan dan memperbaiki bentuk-bentuk pelatihan yang ada dan disesuaikan dengan kebutuhan dari karyawan. Penelitian ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Faisal, *et al.* (2019) yang menunjukkan bahwa program pendidikan dan pelatihan (Diklat) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Bantaeng

Berdasarkan hasil analisis *path coefficient* variabel Motivasi kerja terhadap Kepuasan kerja pegawai memiliki koefisien path original sample yang positif dengan signifikansi kurang dari 0.050. Artinya Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja pegawai, Dengan demikian jika terjadi peningkatan pada motivasi kerja pegawai maka kepuasan kerja pegawai juga akan semakin meningkat dengan signifikan. Pegawai mempunyai motivasi dengan keinginan yang tinggi untuk lebih berprestasi dalam bekerja serta dapat bertanggung jawab penuh terhadap setiap keputusan yang dibuat. Motivasi merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan apabila menginginkan setiap pegawai dapat memberikan kontribusinya terhadap pencapaian tujuan organisasi, karena pegawai yang mempunyai motivasi yang tinggi dalam bekerja memiliki perasaan senang dalam menjalankan tugas pekerjaan. Hasil Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Faisal, *et al.* (2019) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Di Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Bantaeng

Berdasarkan hasil analisis *path coefficient* variabel Iklim psikologis terhadap Kepuasan kerja pegawai yang dimediasi Motivasi kerja memiliki koefisien path original sample yang positif dengan signifikansi kurang dari 0.050. Artinya kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh iklim psikologis terhadap kepuasan kerja pegawai dengan positif dan signifikan. Dengan demikian jika terjadi peningkatan pada iklim psikologis, maka kepuasan kerja pegawai juga akan semakin meningkat dengan signifikan seiring dengan peningkatan motivasi kerja pegawai dalam bekerja. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Sugralis, *et al.* (2020) yang menunjukkan bahwa secara parsial Iklim kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Bank Sinarmas Tbk Cabang Makassar. Tenaya, dan Suwandana (2019) yang menunjukkan bahwa iklim psikologis berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Begitu juga Rahman dan Kistyanto (2019) yang menjelaskan bahwa Iklim Psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Dewi dan Kistyanto (2019) juga menjelaskan bahwa Iklim psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Faisal, *et al.* (2019) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Bantaeng

Berdasarkan hasil analisis *path coefficient* variabel Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kepuasan kerja pegawai yang dimediasi Motivasi kerja memiliki koefisien path original sample yang positif dengan signifikansi yaitu kurang dari 0.050. Artinya kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kepuasan kerja pegawai dengan positif dan signifikan. Dengan demikian jika terjadi peningkatan pada pendidikan dan pelatihan, maka kepuasan kerja pegawai juga akan semakin meningkat dengan signifikan seiring dengan peningkatan motivasi kerja pegawai dalam bekerja. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Fajariah (2019) yang menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dosen STIE AMM. Faisal, *et al.* (2019) yang menunjukkan bahwa program pendidikan dan pelatihan (Diklat) dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Bantaeng.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang diuraikan pada bab sebelumnya dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- a. Kepuasan kerja, iklim psikologis, pendidikan dan pelatihan di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bojonegoro dalam kategori sangat tinggi sedangkan motivasi kerja di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bojonegoro dalam kategori tinggi.
- b. Iklim psikologis berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bojonegoro.
- c. Diklat berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bojonegoro.
- d. Iklim psikologis berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bojonegoro.
- e. Diklat berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bojonegoro.
- f. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bojonegoro.
- g. Iklim psikologis berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bojonegoro.
- h. Diklat berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bojonegoro.

6. SARAN

6.1. Bagi Pegawai dan Institusi Terkait

- a. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bojonegoro diharapkan semakin meningkatkan iklim psikologis, sehingga akan terus berdampak positif dan signifikan terhadap motivasi kerja maupun kepuasan kerja baik secara langsung maupun tidak langsung melalui motivasi kerja pegawai. Peningkatan iklim psikologis dapat dilakukan dengan lebih mengupayakan pegawai agar lebih memaksimalkan segala kemampuannya untuk mendapatkan hasil yang terbaik.
- b. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bojonegoro diharapkan semakin meningkatkan pendidikan dan pelatihan, sehingga akan terus berdampak positif dan signifikan terhadap motivasi kerja

maupun kepuasan kerja baik secara langsung maupun tidak langsung melalui motivasi kerja pegawai. Peningkatan diklat dapat dilakukan dengan menyusun materi sesuai dengan kebutuhan peserta pelatihan dan menerapkan hasil evaluasi pelatihan yang berfokus pada tingkat reaksi, tingkat belajar, tingkat tingkah laku kerja, tingkat organisasi dan nilai akhir.

- c. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bojonegoro diharapkan semakin meningkatkan motivasi kerja pegawainya, sehingga akan terus berdampak positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan sebagai variabel intervening pengaruh iklim psikologis dan diklat terhadap kepuasan kerja. Peningkatan motivasi kerja dapat dilakukan dengan memberikan arahan kepada pegawai agar mempunyai keinginan untuk memperoleh kebanggaan dengan bekerja di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bojonegoro.

6.2. Bagi peneliti selanjutnya

Peneliti selanjutnya diharapkan untuk menambah subyek penelitian, sehingga didapatkan hasil yang semakin baik dan memberikan kontribusi terhadap peningkatan motivasi, kepuasan, dan kinerja pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Bojonegoro.

DAFTAR PUSTAKA

- Aryadillah. 2018. Pengaruh Iklim Organisasi Dan Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Midi Utama Indonesia Tbk. *Jurnal Humaniora Bina Saran Informatika*, 18(2), 157–170
- Darmawan, Imam. 2017. Pengaruh Iklim Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja. *Jurnal Dakwah Risalah* Vol 28, No 2 (2017)
- Dewi, Esa Ayu Sukma dan Kistyanto Anang. 2019. Pengaruh Iklim Psikologis Terhadap Keinginan Karyawan Untuk Keluar Perusahaan Melalui Kepuasan Kerja (Studi pada PT. Hervitama Indonesia). *Jurnal Ekonomi Bisnis dan Kewirausahaan (JEBIK) 2019, Vol. 8, No. 2, 161-180*
- Faisal, Munir, Razak, dan Fattah, Nur. 2019. Pengaruh Motivasi, Pendidikan Dan Pelatihan (Diklat), dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Bantaeng. *YUME : Journal of Management Volume 2 No. 2 2019*
- Fajariah, Faizatul. 2019. Pengaruh Diklat Terhadap Motivasi dan Kompetensi. *Proceeding Indonesia Career Center Network Summit IV, Samarinda, 17-18 Oktober 2019.*
- Ghozali, I. 2016. *Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program SMARTPLS 3.0*. Semarang: Universitas Diponegoro
- Hasibuan, Malayu S. P. 2019. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Mappamiring. 2020. Motivasi dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk Pusat Makassar. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. Vol. 10. No. 2, 2020)
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2015. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta
- Rahman, Muhammad Fajar Wahyudi dan Kistyanto Anang. 2019. Hubungan Antara Iklim Psikologis Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja. *Dinamika Ekonomi Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Vol.12 No.2 September 2019*
- Ratag Pingkan Elisabeth Vonny. 2016. Pengaruh Pelatihan, Fasilitas Kerja Dan kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT United Tractors Cabang Manado. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi* Volume 16 No. 03 Tahun 2016
- Resiana, Renny dan Maria Widyarini. 2020. Analisa Peran Manajemen Stres Sebagai Mediasi Pengaruh Stres Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja. *Jurnal Administrasi Bisnis Vol. 16 No. 2 (2020)*

- Rivai, Veithzal. 2015. *Manajemen Sumberdaya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik* Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Riyanto, Setyo Unang Toto Handiman, Andika Dwi Prasetya. 2021. The Role of Work Motivation in Mediating Training and Organizational Culture for Improving Employee Performance. *Journal of Human University (Natural Sciences)*. Vol. 48 No. 10 October 2021
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. 2017. *Organizational Behavior (Edition 17th)*. New. Jersey: Pearson Education.
- Siagian, Sondang, 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Sugralis, Syamsul Rijal, Delly Mustapa. 2020. Efek Stres Kerja dan Iklim Kerja Terhadap Motivasi Kerja. *Jurnal Mirai Management*. Volume 5 Issue 3 (2020) Pages 247-261
- Tenaya, I Gede Indra dan Suwandana, I Gusti Made. 2019. Pengaruh Iklim Psikologis Terhadap Kepuasan Kerja dan *Organizational Citizenship Behavior* di PT. Sarana Tani Pratama. *E-Jurnal Manajemen*, Vol. 8, No. 1, 2019: 7253 – 7282