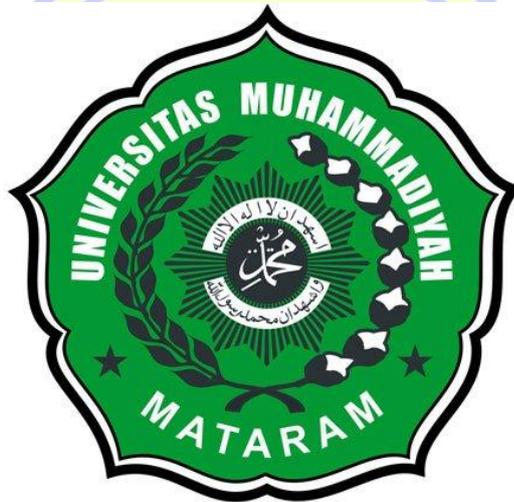


**SKRIPSI**

**PENGARUH PROMOSI JABATAN TERHADAP MOTIVASI KERJA  
PEGAWAI PADA KANTOR WILAYAH DIREKTORAT JENDERAL  
PERBENDAHARAAN NUSA TENGGARA BARAT**

*The effect of job promotion on employee motivation at the regional office of the  
directorate general of the treasury of West Nusa Tenggara*



Oleh

**YULIATUN HASANAH**  
**21512A0144**

**KONSENTRASI PERBANKAN  
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI BISNIS  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MATARAM**

**2019**

HALAMAN PERSETUJUAN

PENGARUH PROMOSI JABATAN TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI  
PADA KANTOR WILAYAH DIREKTORAT JENDERAL PERBENDAHARAAN  
NUSA TENGGARA BARAT

SKRIPSI

Disusun oleh:

YULIATUN HASANAH  
21512A0119

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk penelitian dan penyusunan skripsi pada Program Studi Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Muhammadiyah Mataram

Telah Mendapat Persetujuan Pada Tanggal, 2019

Pembimbing Utama



Dr. Ibrahim Abdullah, SE., MM  
NIDN. 0830125501

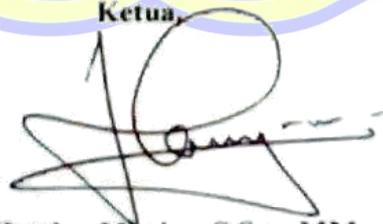
Pembimbing Pendamping



Sudarta, S.Sos., MM  
NIDN. 0802048008

Mengetahui :

Program Studi Administrasi Bisnis  
Ketua



Lalu Hendra Maniza, S.Sos., MM  
NIDN. 0828108404

**HALAMAN PENGESAHAN**

**Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Motivasi Kerja Pegawai pada Kantor Wilayah  
Direktorat Jenderal Perbendaharaan Nusa Tenggara Barat**

Oleh :

**Yuliatun Hasanah**

**21512A0144**

Naskah Skripsi ini telah diuji dan dipertahankan dalam sidang ujian yang diselenggarakan :

**Mataram, 15 Agustus 2019**

Dinyatakan Telah Dapat Diterima Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar  
Sarjana Administrasi Bisnis (S.AB) di Program Studi Administrasi Bisnis  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Muhammadiyah Mataram.

**TIM PENGUJI**

1. **Dr. H. Ibrahim Abdullah, SE., MM**

**NIDN. 0830125501**



2. **Sudarta, S.Sos., MM**

**NIDN. 0802048008**

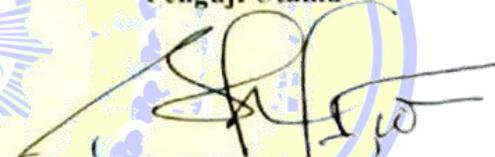


3. **Drs. H. Abdurrahman, MM**

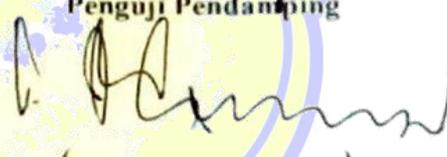
**NIDN. 0804116101**



**Penguji Utama**



**Penguji Pendamping**



**Penguji Netral**

Mengetahui,

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MATARAM**



**Drs. Amil, M.M**

**NIDN. 0831126204**

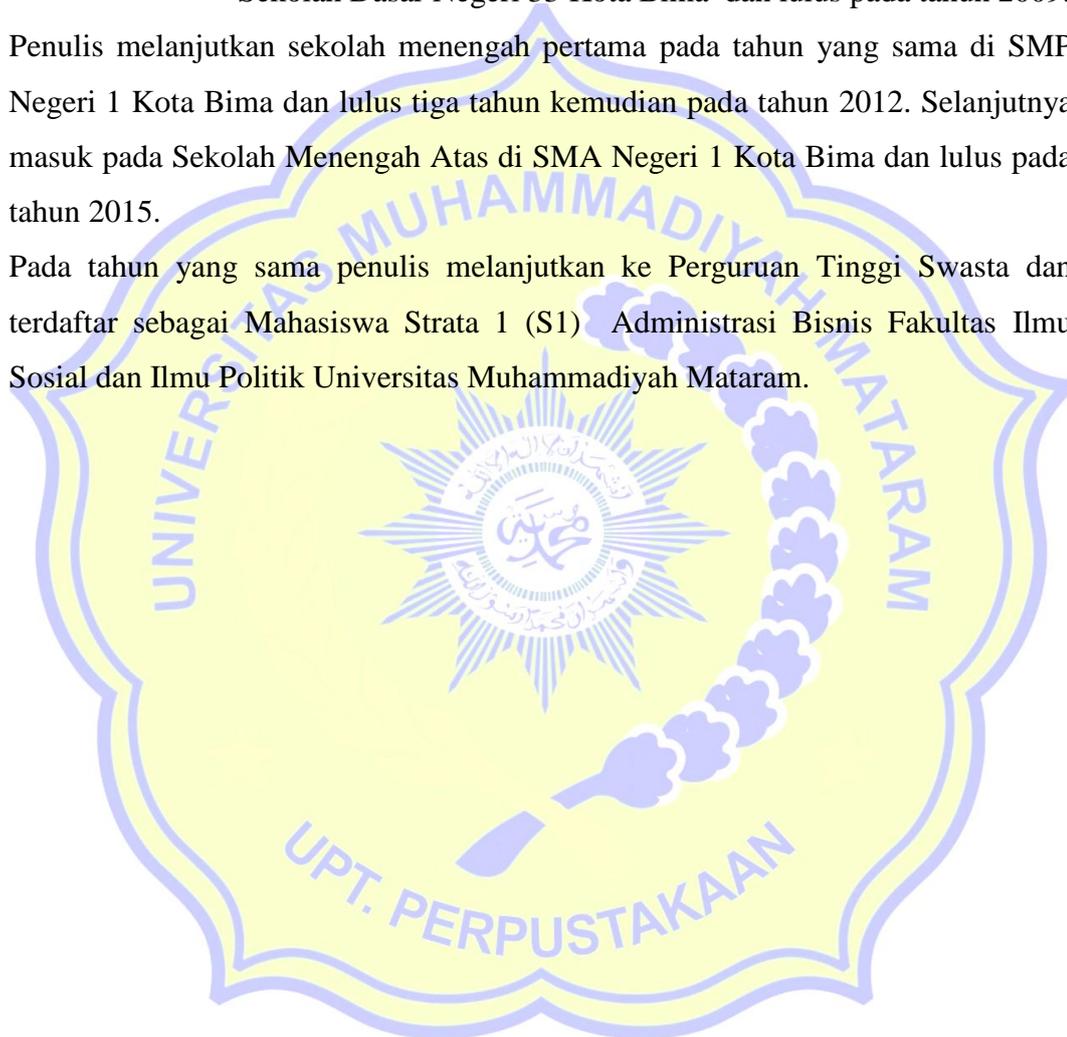
## RIWAYAT HIDUP



Yuliatun Hasanah lahir di Kota Bima Provinsi Nusa Tenggara Barat pada tanggal 04 Juli 1997. Penulis lahir dari pasangan Adnan Muhammad dan Ratnah, merupakan anak bungsu dari 4 bersaudara yakni Nurhendrawati S.Pd, Miftahul Furqan S.Kep, dan Desi Yuliani A.Md.keb. Pada tahun 2003 penulis masuk Sekolah Dasar Negeri 33 Kota Bima dan lulus pada tahun 2009.

Penulis melanjutkan sekolah menengah pertama pada tahun yang sama di SMP Negeri 1 Kota Bima dan lulus tiga tahun kemudian pada tahun 2012. Selanjutnya masuk pada Sekolah Menengah Atas di SMA Negeri 1 Kota Bima dan lulus pada tahun 2015.

Pada tahun yang sama penulis melanjutkan ke Perguruan Tinggi Swasta dan terdaftar sebagai Mahasiswa Strata 1 (S1) Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Mataram.



## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang Bertanda Tangan Di bawah ini :

Nama : Yuliatun Hasanah

Nim : 21512A0144

Konsentrasi : Perbankan

Program Studi : Administrasi Bisnis

Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Judul Skripsi : Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Motivasi Kerja Pegawai pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Nusa Tenggara Barat.

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini benar-benar karya sendiri sepanjang pengetahuan penulis tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau diterbitkan orang lain kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti tata penulisan karya ilmiah yang lazim.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan yang tidak dipaksakan

Mataram,

2019

Peneliti,

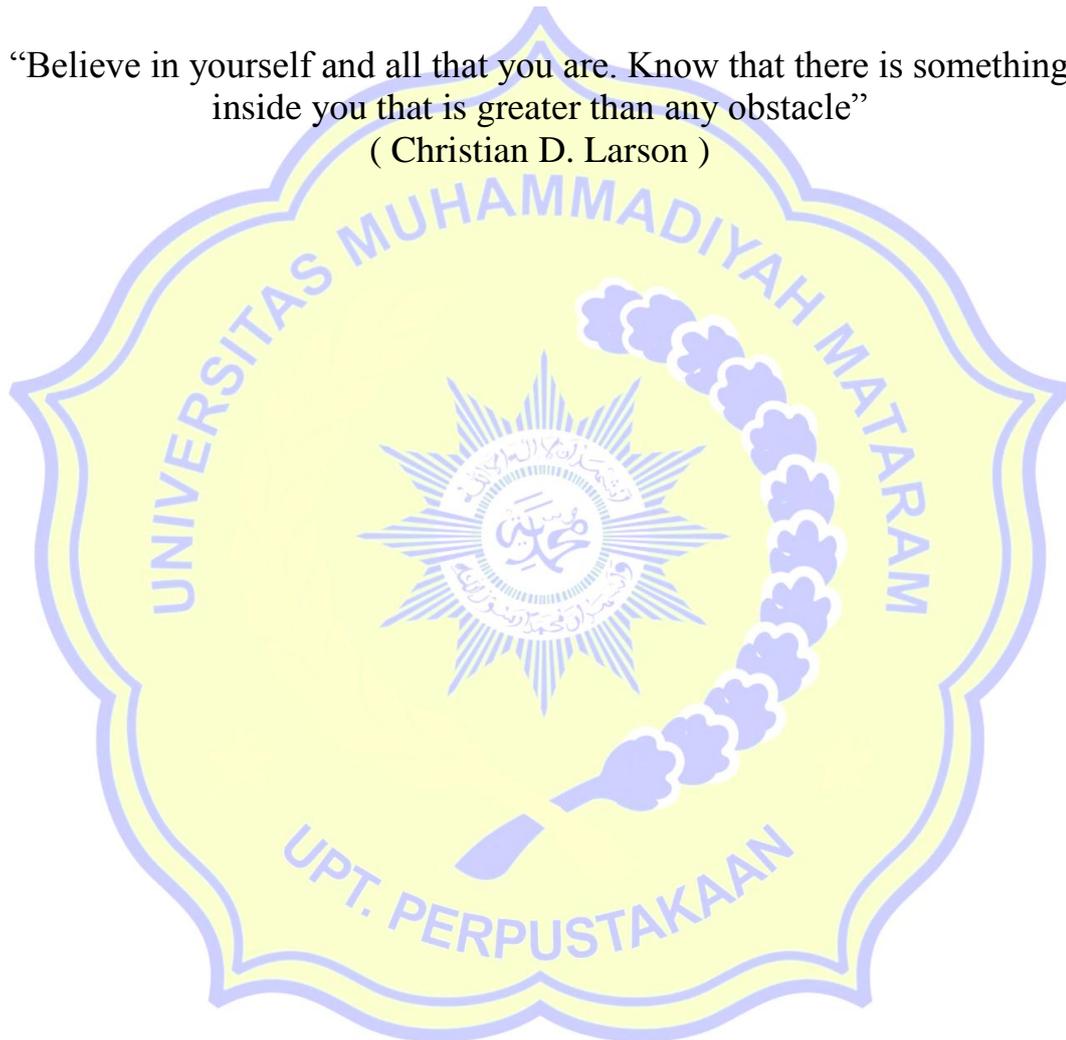


Yuliatun Hasanah  
21512A0144

## MOTTO

“ Just Because it doesn't happen right away doesn't mean it won't happen for you. Don't give up, don't count your self out. Don't feed the negative thoughts and fear that might pop up to make you doubt yourself, keep trusting, keep believing, keep going. Your time is coming”  
( Penulis )

“Believe in yourself and all that you are. Know that there is something inside you that is greater than any obstacle”  
( Christian D. Larson )



## **PERSEMBAHAN**

Dengan mengucapkan Alhamdulillah sebagai rasa syukur kepada Allah SWT, skripsi sederhana ini penulis persembahkan sebagai tanda cinta, kasih dan sayang serta rasa hormat yang sangat besar untuk

### **Mama dan Alm.Papa tersayang**

Especially mama yang selalu memberikan do'a serta motivasi dan pengorbanannya baik dari segi moril maupun materi kepada aku dari awal mulai menempuh pendidikan kuliah hingga sekarang, i'm so grateful to having you as my mom and you know you're still be a stronger woman that I've ever known and i'm a strong woman because a strong woman raised me, although dad has passed away but you know you're not alone cause we're still by your side till the end.. I just want you to know that

Dan untuk papa yang sudah berada di surga , terimakasih telah menjadi seorang ayah yang baik, guru kehidupan terhebat, lelaki bertanggung jawab, tangguh dan kuat, seorang ayah yang selalu memperjuangkan masa depan anaknya, selalu ingin agar semua anaknya menjadi orang yang berhasil, aku tau semasa hidup papa tidak banyak mengucapkan kata "sayang" but i know your actions speak more than words:'), 2 tahun sudah berlalu after you gone but your name forever the name on my lips and my thought

Mama,papa love you more than i can say.....

### **Kakak-kakak tersayang,**

Kak Nur, Abang Furqan, Kak Ratu, Kak Desi yang dari awal selalu memberikan dukungan,motivasi dan do'a nya, selalu mengisi hari-hariku dengan canda tawa dan kasih sayangnya yang begitu indah .. I love u to the moon and back

### **Keponakan-keponakan tersayang**

Kanza, Fairel, Shakila, dan Jelita yang selalu menghibur dengan kelucuannya, thanks for being my moodbooster

## ABSTRAK

**Yuliatun Hasanah, 2019, Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Nusa Tenggara Barat. Mataram: Universitas Muhammadiyah Mataram**

**Pembimbing I : Dr. Ibrahim H. Abdullah, SE.,MM**

**Pembimbing II : Sudarta, S.Sos.,MM**

Penelitian ini bertujuan untuk: (1) mengetahui pendapat pegawai mengenai promosi jabatan Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan NTB (2) mengetahui tingkat Motivasi Kerja pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan NTB, (3) mengetahui Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Motivasi Kerja pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan NTB. Subjek penelitian adalah pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan NTB yang diambil sebanyak 20 pegawai. Data yang dikumpulkan dengan teknik dokumentasi untuk mengetahui sejarah berdirinya, struktur organisasi, visi dan misi, daftar pegawai, tugas pokok dan fungsi organisasi dan angket untuk mengumpulkan data tentang pegawai mengenai promosi jabatan dan Motivasi pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan NTB yang diberikan kepada responden untuk diisi sesuai dengan keadaannya.

Analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif persentase dan analisis regresi linier sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : (1) promosi jabatan pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan NTB sesuai (S), artinya pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan NTB menginginkan promosi jabatan yaitu sebesar 77,857 %. (2) Motivasi kerja pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan NTB terletak pada daerah tinggi (T), artinya pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan NTB mempunyai motivasi kerja yang tinggi yaitu sebesar 79,90 %. (3) promosi jabatan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan NTB.

Hal ini dapat dilihat dari perhitungan analisis regresi linier sederhana yaitu  $Y = 37,330 + 0,243 X$ , hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel X (promosi jabatan) berpengaruh positif terhadap variabel Y (Motivasi Kerja). Apabila nilai X dinaikkan satu poin, maka nilai Y akan naik sebesar 0,243.

*Kata Kunci: Promosi Jabatan, Motivasi Kerja, pegawai*

## ABSTRACT

**Yuliatun Hasanah, 2019, Effect of Job Promotion on Employee Work Motivation at the Regional Office of the Directorate General of Treasury of West Nusa Tenggara. Mataram: Muhammadiyah University Mataram**

**Advisor I : Dr. Ibrahim H. Abdullah, SE., MM**

**Advisor II : Sudarta, S.Sos., MM**

This study aims to: (1) find out the opinions of employees regarding the promotion of the Regional Office of the Directorate General of Treasury NTB (2) to know the level of Work Motivation of the Regional Office of the Directorate General of Treasury in NTB, (3) to know the Effect of Job Promotion on Work Motivation of the Regional Office of the Directorate General NTB Treasury. The research subjects were employees of the Regional Office of the Directorate General of Treasury of NTB which were taken as many as 20 employees. Data collected by documentation techniques to determine the history of its establishment, organizational structure, vision and mission, list of employees, main tasks and organizational functions and questionnaires to collect data about employees regarding job promotion and motivation of employees of the Regional Office of the Directorate General of Treasury NTB given to respondents to filled in accordance with the circumstances.

The analysis used was descriptive percentage analysis and simple linear regression analysis. The results of the study indicate that: (1) promotion at the Regional Office of the Directorate General of Treasury of NTB is appropriate (S), meaning that the employees of the Regional Office of the Directorate General of Treasury of NTB want a promotion of 77.857%. (2) Work motivation at the Regional Office of the Directorate General of Treasury of NTB is located in a high area (T), meaning that the employees of the Regional Office of the Directorate General of Treasury of NTB have a high work motivation of 79.90%. (3) job promotion has a positive effect on the work motivation of employees of the Regional Office of the Directorate General of Treasury of NTB.

This can be seen from the calculation of simple linear regression analysis, namely  $Y = 37,330 + 0,243 X$ , these results indicate that the variable X (promotion) has a positive effect on variable Y (Work Motivation). If the value of X is increased by one point, then the value of Y will increase by 0.243.

*Keywords: Job Promotion, Work Motivation, employees*

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat, iman, kesehatan dan kesempatan pada penulis sehingga dapat menyusun skripsi yang berjudul “Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Nusa Tenggara Barat” dapat diselesaikan dengan baik. Shalawat dan salam kepada Nabi Muhammad SAW yang telah risalah dalam kehidupan manusia dari alam kejahilan menuju alam yang penuh dengan ilmu pengetahuan, dengan risalah tersebut manusia dapat memilih antara jalan yang lurus dan jalan yang sesuai. Skripsi ini merupakan sebagian persyaratan kelulusan dalam penyelesaian Program Studi S1 (Sarjana) Ilmu Administrasi Bisnis Universitas Muhammadiyah Mataram.

Dengan terselesaikannya Skripsi ini, Penulis mengucapkan banyak terima kasih atas jasanya kepada Beliau yang terhormat:

1. Bapak Dr. H. Arsyad Abd. Gani, M.Pd selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Mataram.
2. Bapak Drs. Amil, MM selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Mataram.
3. Bapak Lalu Hendra Maniza, S.Sos, MM selaku ketua Program Studi Administrasi Bisnis Universitas Muhammadiyah Mataram

4. Bapak Dr. H.Ibrahim Abdullah,SE,MM selaku dosen pembimbing I yang telah banyak membantu dalam penyelesaian penyusunan skripsi ini.
5. Bapak Sudarta,S.Sos,MM selaku dosen pembimbing II yang telah memberikan kritik dan saran bimbingan maupun arahan yang sangat berguna dalam penyusunan skripsi ini.
6. Seluruh dosen di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik yang telah memberikan teori selama penulis menempuh pendidikan di Universitas Muhammadiyah Mataram.
7. Pimpinan dan pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Nusa Tenggara Barat yang telah memberikan informasi dan membantu berjalannya proses penelitian, sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini seperti yang diharapkan.
8. Serta semua pihak yang tidak mungkin disebutkan satu per satu, yang telah memberikan masukan serta bantuan dari awal sampai selesainya penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa dalam tulisan ini masih banyak terdapat kekurangan dan kelemahan, oleh karena itu kritik dan saran yang membangun untuk menyempurnakan tulisan ini sangat penulis harapkan. Akhir kata penulis menaruh harapan besar semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak.

Mataram, 2019

Yuliatun Hasanah

## DAFTAR ISI

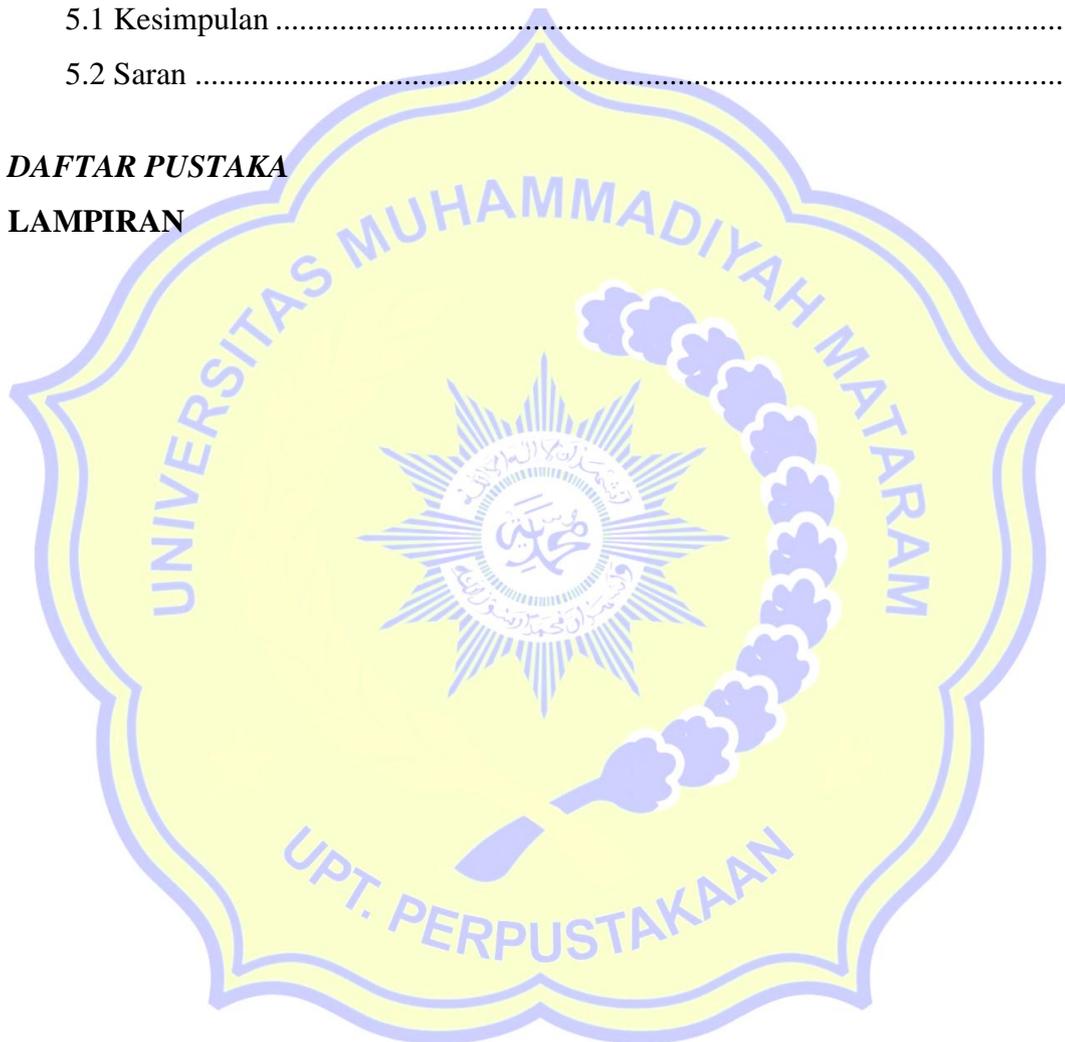
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>ii</b>
<b>RIWAYAT HIDUP.....</b>	<b>iv</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....</b>	<b>v</b>
<b>MOTTO.....</b>	<b>vi</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>ii</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>viii</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>ix</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xvi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1.Latar Belakang .....	1
1.2.Rumusan Masalah .....	3
1.3.Tujuan Penelitian .....	4
1.4.Manfaat Penelitian .....	4
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>6</b>
2.1 Kajian Penelitian Terdahulu .....	6
2.2 Promosi Jabatan .....	7
2.2.1 Pengertian Promosi Jabatan .....	7
2.2.2 Tujuan-tujuan Promosi Jabatan.....	8
2.2.3 Syarat-syarat Promosi Jabatan .....	9

2.2.4 Jenis-jenis Promosi Jabatan.....	11
2.2.5 Ciri-ciri Promosi Jabatan.....	12
2.2.6 Dimensi dan Indikator Promosi Jabatan.....	12
2.3 Motivasi Kerja .....	13
2.3.1 Pengertian Motivasi Kerja.....	13
2.3.2 Ciri-ciri Motivasi Kerja.....	15
2.3.3 Tujuan Motivasi.....	16
2.3.4 Jenis-jenis Motivasi Kerja.....	17
2.3.5 Model-model Motivasi Kerja.....	18
2.3.6 Teori-teori Motivasi.....	19
2.3.7 Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi.....	23
2.3.8 Indikator-indikator Motivasi Kerja.....	27
2.4 Hubungan Promosi Jabatan dalam meningkatkan Motivasi Kerja.....	28
2.5 Kerangka Berfikir.....	29
2.6 Hipotesis.....	30
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>31</b>
3.1 Lokasi Penelitian.....	31
3.2 Jenis Penelitian .....	31
3.3 Desain Penelitian.....	31
3.4 Subyek Penelitian.....	32
3.5 Sumber Data.....	32
3.6 Teknik Pengumpulan Data.....	33
3.7 Teknik Analisis Data.....	34
3.7.1 Pengujian Hipotesis.....	34
3.8 Definisi Operasional Variabel.....	36
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>39</b>
4.1 Hasil Penelitian .....	39
4.1.1 Gambaran Umum.....	39
4.1.2 Susunan Organisasi.....	42
4.1.3 Data Pegawai .....	50
4.2 Analisis Data .....	52

4.2.1 Analisis Deskriptif Persentase .....	52
4.2.2 Uji Validitas .....	59
4.2.3 Uji Reliabilitas .....	61
4.2.4 Analisis Regresi Linear Sederhana .....	62
4.3 Pembahasan.....	64
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>69</b>
5.1 Kesimpulan .....	69
5.2 Saran .....	70

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

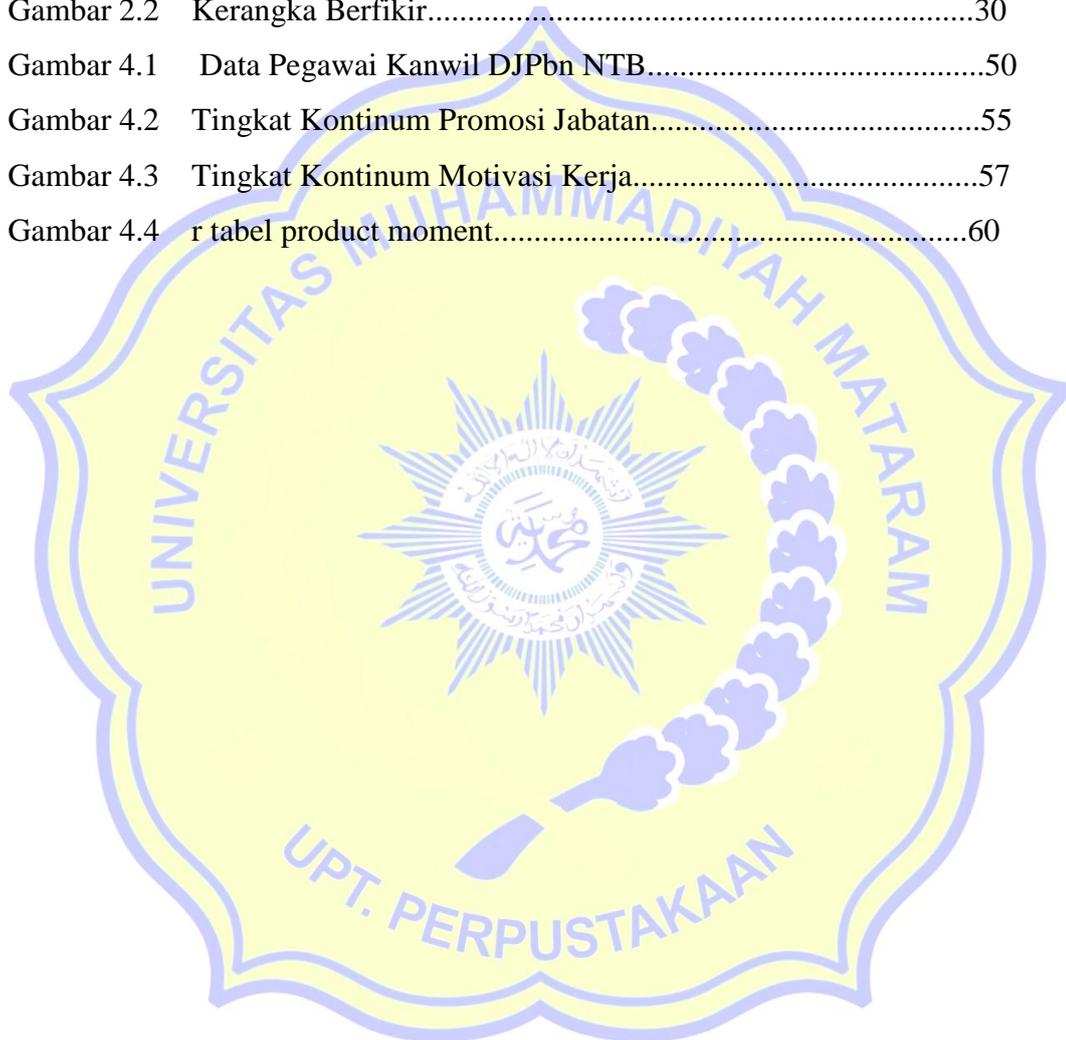


## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Syarat Menduduki Bagian SKKI.....	2
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	6
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel.....	37
Tabel 4.1 Bobot Kriteria Jawaban.....	53
Tabel 4.2 Hasil Kuesioner mengenai Promosi Jabatan Pegawai Kanwil Djpbm .....	54
Tabel 4.3 Hasil Kuesioner mengenai Motivasi Kerja Pegawai Kanwil Djpbm NTB.....	56
Tabel 4.4 Hasil Perhitungan mengenai Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Motivasi Kerja.....	58
Tabel 4.5 Uji Validitas item pertanyaan kuesioner.....	59
Tabel 4.6 Uji Reliabilitas Variabel X.....	61
Tabel 4.7 Uji Reliabilitas Variabel .....	62
Tabel 4.8 Analisis Regresi Linear Sederhana.....	64

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Faktor Utama Motivasi (Potter dan Miles 2006) .....	25
Gambar 2.2	Kerangka Berfikir.....	30
Gambar 4.1	Data Pegawai Kanwil DJPbn NTB.....	50
Gambar 4.2	Tingkat Kontinum Promosi Jabatan.....	55
Gambar 4.3	Tingkat Kontinum Motivasi Kerja.....	57
Gambar 4.4	r tabel product moment.....	60



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan tentunya berdasarkan kompetensi yang dimiliki dengan filosofi “ *The Right Man on The Right Place*” yaitu mendudukan PNS yang tepat pada tempatnya atau jabatan yang tepat pula. Penataan organisasi dalam lingkup Pemerintah Provinsi maupun Pemerintah Kabupaten/Kota, termasuk penempatan PNS dalam jabatan struktural pada esensinya merupakan bagian integral dari upaya reformasi birokrasi yang dilakukan oleh pemerintah daerah untuk mewujudkan “ *good governance* “ dan “*clean government*” disuatu pemerintahan, yang bertumpu pada reformasi organisasi, sumber daya manusia dan manajemen birokrasi. Seorang pejabat harus ditempatkan dengan posisi dan peranannya yang lebih jelas di dalam organisasi kerja. Dalam penempatan pejabat juga masih perlu diperhatikan persyaratan kesesuaian antara minat, bakat, pengetahuan, keterampilan dan keahlian pegawai dengan jenis dan tingkat pekerjaan/jabatan yang dipercayakan kepadanya. Dengan melakukan penempatan pejabat yang sesuai dengan prinsip “ *The Right Man On The Right Place*” diharapkan akan meningkatkan kinerja dan motivasi kerja pegawai sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Sebagai Instansi Pemerintah yang bergerak dalam bidang keuangan, Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi NTB dituntut untuk memiliki pegawai-pegawai yang berkualitas, kreatif dan inovatif agar mampu menghadapi

tantangan di dunia keuangan dan menjadi instansi pemerintah yang tangguh. Untuk itu Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan NTB perlu mengetahui bagaimanakah motivasi kerja pegawainya dalam rangka meningkatkan kualitas kerja pegawainya. Hal ini guna meningkatkan motivasi kerja pegawai-pegawainya di masa yang akan datang salah satu caranya adalah melalui promosi jabatan.

Namun berdasarkan hasil pengamatan pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Nusa Tenggara Barat masih ada penempatan pegawai pada saat promosi jabatan yang tidak sesuai. Hal ini dapat dilihat dari beberapa pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Nusa Tenggara Barat salah satunya pada bidang SKKI ( Supevisi KPPN dan Kepatuhan Internal) terdapat pegawai tamatan Sekolah Menengah Atas ( SMA ) yang menduduki jabatan pada bagian tersebut, tentu hal ini tidak sesuai dengan syarat menduduki bagian Supervisi KPPN dan Kepatuhan Internal. Adapun syarat menduduki bagian SKKI adalah sebagai berikut:

**Tabel 1.1**  
**Syarat menduduki Bagian SKKI**

<b>Pangkat/Golongan</b>	<b>Pendidikan Formal</b>	<b>Diklat/ Kursus</b>
Pembina (IV/a)	Strata 1 ( Sarjana )	Diklatpim Tingkat III
<b>Syarat lainnya</b>		
a. Pernah menduduki jabatan eselon IV		
b. Menguasai bidang supervisi KPPN dan Kepatuhan Internal		

Pengangkatan dan penempatan seseorang dalam suatu jabatan merupakan suatu tahap yang sangat penting untuk dilakukan prosedur yang baik. Kesalahan dalam pengangkatan dan penempatan seseorang dalam suatu jabatan menyebabkan hambatan terhadap penyelenggaraan organisasi tersebut dan menyebabkan perspektif yang berbeda dari pegawai lain seperti isu terkait kelemahan dan kelainan dalam pengangkatan suatu jabatan.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dalam rangka penyusunan skripsi dengan judul : *“Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Motivasi Kerja Pegawai pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi NTB”*

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan di atas, maka rumusan masalahnya adalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pendapat pegawai mengenai promosi jabatan pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan NTB ?
2. Bagaimanakah tingkat motivasi kerja pegawai di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan NTB ?
3. Bagaimanakah pengaruh promosi jabatan terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan NTB ?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk mengumpulkan data dan informasi sebagai bahan untuk menyusun skripsi, di mana skripsi ini merupakan salah satu syarat yang harus dipenuhi untuk meraih gelar Sarjana Administrasi Bisnis dari Universitas Muhammadiyah Mataram.

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :



1. Untuk mengetahui pendapat pegawai mengenai promosi jabatan di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan NTB
2. Untuk mengetahui tingkat motivasi kerja pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan NTB
3. Untuk mengetahui pengaruh pelaksanaan promosi jabatan terhadap motivasi kerja pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan NTB

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna dan bermanfaat bagi :

1. Bagi penulis sendiri, penelitian ini merupakan pengalaman yang berharga dimana penulis dapat memperoleh gambaran yang nyata mengenai bagaimana penerapan teori-teori yang telah dipelajari di bangku kuliah terutama dalam meningkatkan pemahaman dan wawasan keilmuan di bidang sumber daya manusia khususnya tentang promosi jabatan dan motivasi kerja pegawai di dalam suatu perusahaan atau instansi. Penyusunan hasil penelitian ini merupakan salah satu syarat yang harus dipenuhi dalam rangka menempuh sidang sarjana (S1) di Fakultas Ilmu Sosial Dan Politik, Universitas Muhammadiyah Mataram.
2. Bagi instansi, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai informasi mengenai masalah yang sedang dihadapi oleh lembaga serta sebagai bahan pertimbangan bagi manajemen lembaga dalam mengambil keputusan terutama dalam manajemen personalia.
3. Bagi masyarakat ataupun pihak lain, terutama di lingkungan Perguruan Tinggi, penulis berharap penelitian ini dapat dijadikan sumber inspirasi ataupun

referensi untuk menambah pengetahuan dan wawasan tentang manajemen sumber daya manusia.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Kajian Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1

Kajian Penelitian Terdahulu

No	Unsur Penelitian	Uraian
1	Nama	Bastian Prabowo (2016)
	Judul	Pengaruh promosi jabatan terhadap motivasi kerja dan prestasi kerja pada Karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang
	Tujuan penelitian	Untuk menjelaskan pengaruh promosi jabatan karyawan terhadap motivasi kerja karyawan , menjelaskan pengaruh promosi jabatan karyawan terhadap prestasi kerja , dan menjelaskan pengaruh motivasi kerja karyawan terhadap prestasi kerja karyawan
	Populasi dan teknik sampling	Penelitian ini menggunakan jenis penelitian penjelasan dengan pendekatan kuantitatif. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 55 responden
	Analisis Data	Analisis statistik deskriptif dan analisis jalur
	Hasil Penelitian	Menunjukkan bahwa promosi jabatan karyawan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Promosi jabatan karyawan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Motivasi kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.
	Persamaan	Variabel promosi jabatan
	Perbedaan	Tidak menggunakan Variabel Prestasi Kerja
	2	Nama
2	Judul	Analisis Pengaruh Kompetensi dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo
	Tujuan Penelitian	Untuk mengetahui Pengaruh kompetensi dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai
	Populasi dan Teknik sampling	Penelitian ini menggunakan jenis penelitian penjelasan kuantitatif. Jumlah Sampel pada penelitian ini adalah 30 responden.
	Analisis Data	Analisis kuantitatif dan Analisis deskriptif verifikatif

## 2.2 Promosi Jabatan

Hasil Penelitian	Promosi Jabatan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja Pegawai negeri Sipil pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo
Persamaan	Variabel Y yaitu Motivasi Kerja
Perbedaan	Tidak menggunakan Variabel Pengembangan karier
Nama	Elisawati (2012)
Judul	Pengaruh Promosi Jabatan dan Rekan Sekerja terhadap Kinerja Karyawan Pada Perkebunan Lubuk Raja PT. Serikat Putra Pelalawan
Tujuan Penelitian	Untuk mengetahui pengaruh promosi jabatan dan rekan sekerja secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan
Populasi Dan Teknik Sampling	Random Sampling atau pengambilan sampel secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi tersebut
Analisis Data	Analisis Kuantitatif dan Analisis Deskriptif
Hasil Penelitian	Promosi jabatan dan Rekan Sekerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Promosi Jabatan dan Rekan Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
Persamaan	Variabel X (Promosi Jabatan )
Perbedaan	Tidak menggunakan Variabel Rekan kerja dan Variabel dependen Kinerja Karyawan

Sumber: Data diperoleh (2019)

### 2.2.1 Pengertian Promosi Jabatan

Menurut Hasibuan (2008:108) promosi jabatan adalah perpindahan yang memperbesar *authority* dan *responsibility* karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga kewajiban hak, status dan penghasilannya semakin besar. Sedangkan menurut Siagian (2008:169) menyatakan Promosi ialah apabila seorang pegawai dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang

tanggung jawabnya lebih besar, tingkatannya dalam hierarki jabatan lebih tinggi dan penghasilannya pun lebih besar pula.

Berdasarkan pengertian promosi menurut para ahli di atas maka peneliti menyimpulkan bahwa promosi jabatan adalah perpindahan karyawan untuk menempati jabatan yang lebih tinggi di dalam struktur organisasi, disertai dengan bertambahnya hak maupun kewajiban. Promosi yang diberikan tidak selalu memuat penambahan hak dan kewajiban secara bersamaan, terkadang promosi memberi penambahan kewajiban tidak disertai penambahan hak.

### **2.2.2 Tujuan – Tujuan Promosi Jabatan**

Perusahaan memiliki tujuan yang berbeda-beda dalam menerapkan promosi untuk para karyawannya. Hasibuan (2012:113) mengemukakan, tujuan umum diberikannya promosi, yaitu :

- a. Untuk memberikan pengakuan, jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi kerja tinggi
- b. Dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggaan pribadi, status sosial yang semakin tinggi, dan penghasilan yang semakin besar
- c. Untuk menjamin stabilitas kepegawaian dengan direalisasinya promosi kepada karyawan dengan dasar pada waktu yang tepat serta penilaian yang jujur.
- d. Kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai dalam perusahaan karena timbulnya lowongan berantai.
- e. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasinya yang lebih baik demi keuntungan optimal perusahaan.
- f. Untuk menambah/memperluas pengetahuan serta pengalaman kerja para karyawan dan ini merupakan daya dorong bagi karyawan lainnya.

- g. Untuk mengisi kekosongan jabatan karena pejabatnya berhenti. Agar jabatan itu tidak lowong maka dipromosikan karyawan lainnya.
- h. Karyawan yang dipromosikan kepada jabatan yang tepat, semangat, kesenangan, dan ketenangannya dalam bekerja semakin meningkat sehingga produktivitas kerjanya juga meningkat.
- i. Untuk mempermudah penarikan pelamar sebab dengan adanya kesempatan promosi merupakan daya pendorong serta perangsang bagi pelamar-pelamar untuk memasukan lamarannya.
- j. Promosi akan memperbaiki status karyawan dari karyawan sementara menjadi karyawan setelah lulus dalam masa percobaannya.

### **2.2.3 Syarat-Syarat Promosi Jabatan**

Untuk melakukan promosi, sebuah perusahaan memiliki syarat-syarat tertentu sesuai dengan kebijakan perusahaan tersebut. Hasibuan (2012:111) mengemukakan beberapa syarat umum yang biasanya digunakan dalam promosi jabatan, yaitu :

#### **a. Kejujuran**

Karyawan harus jujur terutama pada dirinya sendiri, bawahannya, perjanjian-perjanjian dalam menjalankan atau mengelola jabatan tersebut, harus sesuai kata dengan perbuatannya. Dia tidak menyelewengkan jabatannya untuk kepentingan pribadinya.

#### **b. Disiplin**

Karyawan harus disiplin pada dirinya, tugas-tugasnya, serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku, baik tertulis maupun kebiasaan. Disiplin

karyawan sangat penting karena hanya dengan kedisiplinan memungkinkan perusahaan dapat mencapai hasil yang optimal.

c. Prestasi Kerja

Karyawan itu mampu mencapai hasil kerja yang dapat dipertanggungjawabkan kualitas maupun kuantitas dan bekerja secara efektif dan efisien. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dapat memanfaatkan waktu dan mempergunakan alat-alat dengan baik.

d. Kerja Sama

Karyawan dapat bekerja sama secara harmonis dengan sesama karyawan, baik horizontal maupun vertikal dalam mencapai sasaran perusahaan. Dengan demikian akan tercipta suasana hubungan kerja yang baik di antara semua karyawan.

e. Kecakapan

Karyawan itu cakap, kreatif, dan inovatif dalam menyelesaikan tugas-tugas pada jabatan tersebut dengan baik. Dia bisa bekerja secara mandiri dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, tanpa mendapat bimbingan yang terus-menerus dari atasannya.

f. Loyalitas

Karyawan harus loyal dalam membela perusahaan atau korps dari tindakan yang merugikan perusahaan atau korpsnya. Ini menunjukkan bahwa dia ikut berpartisipasi aktif terhadap perusahaan atau korpsnya.

g. Kepemimpinan

Dia harus mampu membina dan memotivasi bawahannya untuk bekerja sama dan bekerja secara efektif dalam mencapai sasaran perusahaan. Dia harus

menjadi panutan dan memperoleh *personality authority* yang tinggi dari para bawahannya.

h. Komunikatif

Karyawan itu dapat berkomunikasi secara efektif dan mampu menerima atau mempersepsi informasi dari atasan maupun bawahannya dengan baik, sehingga tidak terjadi miskomunikasi.

i. Pendidikan

Karyawan harus telah memiliki ijazah dari pendidikan formal sesuai dengan spesifikasi jabatan.

#### 2.2.4 Jenis-Jenis Promosi Jabatan

Perusahaan menerapkan jenis promosi yang berbeda-beda untuk para karyawannya. Hasibuan (2012:113) mengemukakan beberapa jenis promosi yang dikenal luas saat ini, yaitu:

1. Promosi Sementara (*Temporary Promotion*)

Seseorang karyawan dinaikan jabatannya untuk sementara karena adanya jabatan yang lowong yang harus segera diisi, seperti pejabat dekan.

2. Promosi Tetap (*Permanent Promotion*)

Seseorang karyawan dipromosikan dari suatu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi karena karyawan tersebut telah memenuhi syarat untuk dipromosikan. Sifat promosi ini adalah tetap. Misalnya, seorang dosen dipromosikan menjadi dekan, wewenang, tanggung jawab, serta gajinya akan naik.

### 3. Promosi Kecil (*Small Scale Promotion*)

Menaikkan jabatan seseorang karyawan dari jabatan yang tidak sulit dipindahkan ke jabatan yang sulit yang meminta keterampilan tertentu. Tetapi tidak disertai dengan peningkatan wewenang, tanggung jawab, dan gaji.

### 4. Promosi Kering (*Dry Promotion*)

Seorang karyawan dinaikkan jabatannya ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan pangkat, wewenang, dan tanggung jawab tetapi tidak disertai dengan kenaikan gaji atau upah.

#### **2.2.5 Ciri-ciri Promosi Jabatan**

Promosi jabatan memiliki ciri-ciri yang dapat terlihat secara nyata baik oleh diri sendiri maupun oleh pegawai lainnya. Seperti yang diungkapkan oleh Veithzal Rivai (2010:212), bahwa ada dua ciri dalam pelaksanaan promosi jabatan, yaitu:

1. Perubahan Jabatan, pelaksanaan promosi jabatan harus mencerminkan adanya perubahan jabatan seorang pegawai dari suatu jabatan ke jabatan lainnya yang lebih tinggi tanggung jawabnya.
2. Gaji atau Upah Meningkat, selain perubahan pada tingkat jabatan, promosi juga harus dapat meningkatkan gaji atau upah yang diterima oleh pegawai.

#### **2.2.6 Dimensi dan Indikator Promosi Jabatan**

Sebuah standar dapat dianggap sebagai pengukur yang ditetapkan, sesuatu yang harus diusahakan, untuk diperbandingkan. Secara umum standar berarti apa yang akan dicapai sebagai ukuran untuk penilaian. Menurut Hasibuan (2013:108),

mengungkapkan bahwa dimensi dan indikator promosi jabatan adalah sebagai berikut:

1. Kejujuran

- a. kejujuran dalam bekerja

2. Disiplin

- a. Ketaatan terhadap peraturan organisasi
- b. Kehadiran

3. Prestasi Kerja

- a. Pencapaian hasil kerja

4. Kerjasama

- a. Kerjasama antar pegawai
- b. Kerjasama dengan pimpinan

5. Kecakapan

- a. Pengetahuan yang mendukung pelaksanaan tugas

6. Loyalitas

- a. Bekerja secara total untuk organisasi

7. Kepemimpinan

- a. Kemampuan membentuk team work

8. Pendidikan

- a. Pendidikan pegawai

## 2.3 Motivasi Kerja

### 2.3.1 Pengertian Motivasi Kerja



Dalam pengertian umum, motivasi dikatakan sebagai kebutuhan yang mendorong perbuatan kearah suatu tujuan tertentu. Batasan mengenai motivasi sebagai “ *The process by which behavior is energized and directed*” (suatu proses, dimana tingkah laku tersebut di pupuk dan diarahkan) para ahli psikologi memberikan kesamaan antara motif dengan needs (dorongan, kebutuhan). Dari batasan diatas, dapat disimpulkan bahwa motif adalah yang melatar belakangi individu untuk berbuat mencapai tujuan tertentu. Sedangkan pengertian mengenai motivasi adalah pemberian atau penimbulan motif. Atau dapat pula diartikan hal atau keadaan menjadi motif. Jadi motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Kuat dan lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasinya. Menurut Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge mendefinisikan motivasi (Motivation) sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seseorang individu untuk mencapai tujuannya. Menurut Melayu motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Menurut Herold Koontz, motivasi mengacu pada dorongan dan usaha untuk memuaskan kebutuhan atau suatu tujuan. Sedangkan menurut Wayne F. Cassio, motivasi adalah sesuatu kekuatan yang dihasilkan dari keinginan seseorang untuk memuaskan kebutuhannya (misalnya : rasa lapar, haus dan bermasyarakat) Filmore H. Stanford, mengatakan motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu. Menurut Robert A. Baron, motivasi dapat pula dikatakan sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri (drive aurosal). Bila suatu kebutuhan tidak

terpuaskan, timbul drive dan aktivitas individu untuk merespon perangsang (incentive) dalam tujuan yang diinginkan. Pencapaian tujuan akan menjadikan individu merasa puas. Dalam hubungannya dengan lingkungan kerja Ernest J. McCormick mengemukakan bahwa motivasi kerja adalah merupakan suatu kondisi yang mempengaruhi membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Menurut P.F. Drucker, motivasi berperan sebagai pendorong kemauan dan keinginan seseorang, dan inilah yang motivasi dasar yang mereka usahakan sendiri untuk menggabungkan dirinya dengan organisasi untuk berperan dengan baik. Dan seorang ahli dalam aliran behaviorisme, yaitu B.F. Skinner memberi contoh pengertian motivasi sebagai berikut : “ *if you want people to be productive and active in various ways, the important thing is to analyze the contingencies of reinforcement, not the need to be satisfied* ” Dalam memotivasi karyawan pimpinan disamping harus memperhatikan dan mempertimbangkan secara kualitatif kemampuan dan potensi psikis mereka agar dapat disumbangkan semaksimal mungkin untuk keberhasilan organisasi, juga perlu memperhatikan dan mempertimbangkan apa yang menjadi kebutuhan-kebutuhan para karyawan. Dari pengertian para tokoh di atas maka, dapat diambil kesimpulan bahwa motivasi kerja adalah dorongan yang menggerakkan seseorang dalam bekerja untuk melakukan pekerjaan dengan segala upaya dan bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai.

### **2.3.2 Ciri-Ciri Motivasi Kerja**

Menurut Anoraga terdapat empat ciri motivasi yakni sebagai berikut:

- a. Motivasi adalah Majemuk,dalam suatu perbuatan sebenarnya tidak hanya mempunyai satu tujuan tetapi beberapa tujuan yang berlangsung bersama-sama.
- b. Motivasi dapat berubah-ubah,motivasi bagi seseorang sering kali mengalami perubahan. Hal ini disebabkan keinginan manusia selalu berubah-ubah sesuai dengan kebutuhan atau kepentingannya.
- c. Motivasi dapat berbeda-beda bagi individu. Dua orang yang melakukan pekerjaan yang sama ternyata memiliki motif yang berbeda.
- d. Beberapa motivasi tidak disadari oleh individu banyak tingkah laku manusia yang tidak disadari oleh pelakunya, sehingga beberapa dorongan yang muncul karena berhadapan dengan situasi yang kurang menguntungkan, lalu ditekan di bawah sadarnya. Dengan demikian kalau ada dorongan dari dalam yang kuat menjadikan individu yang bersangkutan tidak bisa memahami motivasinya sendiri.

Dari semua motivasi tersebut dapat disimpulkan bahwa setiap orang dapat memiliki motivasi yang berbeda-beda dan terkadang motif yang timbul tidak disadari oleh individu tersebut selain itu motif mereka juga bisa berubah-ubah dan tidak hanya ada satu motif namun terdapat beberapa motif yang berlangsung bersamaan.

### **2.3.3 Tujuan Motivasi**

Menurut Hasibuan, tujuan motivasi antara lain sebagai berikut:

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- b. Meningkatkan produktifitas kerja karyawan
- c. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan

- d. Meningkatkan kedisiplinan karyawan perusahaan
- e. Mengefektifkan pengadaan karyawan
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- g. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas, dan partisipasi karyawan
- h. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
- j. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

Ach. Mohyi juga membagi tujuan motivasi sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan semangat, gairah dan kedisiplinan kerja karyawan (meningkatkan moral kerja)
2. Memupuk rasa memiliki (sense of belonging), loyalitas dan partisipasi karyawan
3. Meningkatkan kreatifitas dan kemampuan karyawan untuk berkembang
4. Meningkatkan produktivitas (prestasi) kerja karyawan.
5. Meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan kerja karyawan.

Dari semua tujuan motivasi ini dapat disimpulkan bahwa motivasi diberikan untuk pencapaian dari tujuan sebuah organisasi dengan memaksimalkan semua sarana dan prasarana yang ada, termasuk didalamnya adalah memaksimalkan kemampuan karyawan.

#### **2.3.4 Jenis-Jenis Motivasi Kerja**

Jenis-jenis motivasi dapat dikelompokkan menjadi dua jenis menurut Malayu S.P. Hasibuan (2005), yaitu sebagai berikut:

##### **1. Motivasi Positif (*Insentif positif*)**

Manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.

## **2. Motivasi Negatif (*Insentif negatif*)**

Manajer memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam waktu pendek akan meningkat, karena takut hukuman. Penggunaan kedua motivasi tersebut haruslah diterapkan kepada siapa dan kapan agar berjalan efektif merangsang gairah bawahan dalam bekerja.

Menurut Sardiman (2005), motivasi dibedakan atas 2 jenis yaitu:

### **a. Motivasi intrinsik**

motivasi intrinsik adalah motif-motif (daya penggerak) yang menjadi aktif dan berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar karena dari diri individu sudah terdapat dorongan untuk melakukan sesuatu.

### **b. Motivasi Ekstrinsik**

Motivasi ekstrinsik adalah dorongan yang menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu itu bersumber pada suatu kebutuhan yang harus dipenuhi.

Dari pendapat diatas dapat dikatakan bahwa motivasi yang berasal dari dalam diri adalah motivasi intrinsik, sedangkan motivasi yang berasal dari luar diri dalam melakukan sesuatu disebut motivasi ekstrinsik.

### **2.3.5 Model-Model Motivasi Kerja**

Dalam berbagai tahap yang berbeda dalam suatu aliran pemikiran, seorang pimpinan juga berpegang pada model atau teori yang berbeda mengenai motivasi (Sulistiyani, 2004:218).

#### **1. Model Tradisional (Traditional Model)**

Model motivasi tradisional dikaitkan dengan Frederick Taylor dan aspek penting pekerjaan pimpinan adalah memastikan bahwa para bawahan melakukan tugasnya yang membosankan dan berulang-ulang dengan cara paling efisien. Pimpinan menentukan bagaimana pekerjaan itu dilakukan dan menggunakan suatu sistem perangsang upah untuk memotivasi para bawahan.

#### **2. Model Hubungan Antar Manusia (Human Relations Model)**

Elton Mayo dan peneliti lainnya berpendapat bahwa pimpinan dapat memotivasi bawahan dengan mengakui kebutuhan sosialnya dan membuat mereka merasa berguna dan penting. Dalam model hubungan antar manusia ini, karyawan diharapkan menerima wewenang pimpinan karena adanya perlakuan yang penuh tenggang rasa dan perhatian terhadap kebutuhan mereka.

#### **3. Model Sumber Daya Manusia**

Dalam model sumber daya manusia ini pimpinan harus membagi tanggung jawab untuk mencapai sasaran organisasi dan individu dengan setiap orang yang memberikan sumbangan atas dasar minat dan kemampuannya.

### **2.3.6 Teori-teori Motivasi**

Teori-teori motivasi menurut Malayu S. P. Hasibuan (2006:152-167) dibagi menjadi dua kelompok, yaitu:

## 1. Teori Kepuasan (Content Theory)

Teori ini merupakan teori yang didasarkan atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkan bertindak dan berperilaku dengan cara tertentu. Teori ini memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung dan menghentikan perilakunya. Jika kebutuhan semakin terpenuhi, maka semangat pekerjaannya semakin baik.

Teori-teori kepuasan ini antara lain:

### a. Teori Motivasi Klasik

F.W.Taylor mengemukakan teori motivasi klasik atau teori motivasi kebutuhan tunggal. Teori ini berpendapat bahwa manusia mau bekerja giat untuk dapat memenuhi kebutuhan fisik, berbentuk uang atau barang dari hasil pekerjaannya. Konsep dasar teori ini adalah orang akan bekerja giat bilamana ia mendapat imbalan materi yang mempunyai kaitan dengan tugas-tugasnya.

### b. Teori Maslow Hirarki

Kebutuhan Maslow mengikuti teori jamak yaitu seseorang berperilaku atau bekerja, karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhan. Maslow berpendapat, kebutuhan yang diinginkan manusia berjenjang. Maslow mengemukakan lima tingkat kebutuhan, sebagai berikut:

1. Kebutuhan fisiologis . Kebutuhan yang harus dipuaskan untuk dapat tetap hidup, termasuk makanan, perumahan, pakaian, udara untuk bernafas, dan sebagainya.
2. Kebutuhan keselamatan dan keamanan. Kebutuhan akan keselamatan dan keamanan adalah kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan.

3. Kebutuhan sosial. Kebutuhan sosial adalah kebutuhan teman, interaksi, dicintai, dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya.
4. Kebutuhan akan penghargaan. Kebutuhan akan penghargaan adalah kebutuhan akan pengakuan dan penghargaan diri dari karyawan dan masyarakat lingkungannya.
5. Aktualisasi diri. Aktualisasi diri adalah kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan atau luar biasa.

c. Teori Herzberg

Menurut Herzberg, orang menginginkan dua macam faktor kebutuhan, yaitu:

1. Kebutuhan akan kesehatan atau kebutuhan akan pemeliharaan (maintenance factors). Faktor kesehatan merupakan kebutuhan yang berlangsung terus-menerus, karena kebutuhan ini akan kembali pada titik nol setelah dipenuhi. Faktor-faktor pemeliharaan meliputi balas jasa, kondisi kerja fisik, supervisi, macam-macam tunjangan.
2. Faktor pemeliharaan yang menyangkut kebutuhan psikologis seseorang. Kebutuhan ini meliputi serangkaian kondisi intrinsik, kepuasan pekerjaan yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat, yang dapat menghasilkan prestasi yang baik.

d. Teori X dan Teori Y Mc. Gregor

Menurut teori X untuk memotivasi karyawan harus dilakukan dengan cara pengawasan yang ketat, dipaksa, dan diarahkan supaya mau bekerja sungguh-sungguh. Jenis motivasi yang diterapkan cenderung motivasi negatif yakni

dengan menerapkan hukuman yang tegas. Sedangkan menurut teori Y, untuk memotivasi karyawan dilakukan dengan cara peningkatan partisipasi, kerjasama, dan keterikatan pada keputusan.

e. Teori Mc Clelland

Teori ini berpendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan energi potensial. Bdigunakan tergantung kekuatan, dorongan, motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia. Energi akan dimanfaatkan oleh karyawan kerana didorong oleh:

1. Kebutuhan motif dan kekuatan dasar yang terlibat
2. Harapan keberhasilannya
3. Nilai insentif yang terlekat pada tujuan

Hal-hal yang yang memotivasi seseorang adalah:

1. Kebutuhan akan prestasi
2. Kebutuhan akan afiliasi
3. Kebutuhan akan kekuasaan

f. Teori Motivasi Claude S. George

Teori ini mengemukakan bahwa seseorang mempunyai kebutuhan yang berhubungan dengan tempat dan suasana di lingkungan ia bekerja, yaitu:

1. Upah yang adil dan layak
2. Kesempatan untuk maju
3. Pengakuan sebagai individu
4. Keamanan kerja
5. Tempat kerja yang baik

6. Penerimaan oleh kelompok
7. Perlakuan yang wajar
8. Pengakuan atas prestasi

## 2. Teori Proses

Teori proses mengenai motivasi berusaha menjawab bagaimana menguatkan, mengarahkan, memelihara dan menghentikan perilaku individu. Teori yang tergolong ke dalam teori proses, diantaranya:

### a. Teori Harapan (*Expectancy*)

Teori harapan ini dikemukakan oleh Victor Vroom yang mendasarkan teorinya pada tiga konsep penting, yaitu:

1. Harapan (*expectancy*) berkaitan dengan keyakinan individu mengenai kemungkinan subyektif (*Subyective probability*) bahwa suatu perilaku tertentu akan diikuti oleh hasil tertentu.
2. Nilai (*valence*) adalah akibat dari perilaku tertentu yang mempunyai nilai atau martabat tertentu (*daya* atau nilai memotivasi) bagi setiap individu tertentu.
3. Pertautan (*instrumentality*) adalah persepsi dari individu bahwa hasil dari tingkat pertama akan dihubungkan dengan hasil tingkat kedua.

### b. Teori Keadilan

Keadilan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang. Penilaian dan pengakuan mengenai perilaku bawahan harus dilakukan secara objektif.

### c. Teori Penguhan

Teori ini didasarkan atas hubungan sebab dan akibat dari perilaku dengan pemberian kompensasi. Misalnya, promosi tergantung dari prestasi yang selalu dapat dipertahankan.

### **2.3.7 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi**

Motivasi merupakan proses psikologi dalam diri seseorang dan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor. Secara umum, faktor ini dapat muncul dari dalam diri (intrinsik) maupun dari luar diri (ekstrinsik). Menurut Wahjosumidjo (2001: 42), faktor yang mempengaruhi motivasi meliputi faktor internal yang bersumber dari dalam individu dan faktor eksternal yang bersumber dari luar individu. Faktor internal seperti sikap terhadap pekerjaan, bakat, minat, kepuasan, pengalaman, dan lain-lain serta faktor dari luar individu yang bersangkutan seperti pengawasan, gaji, lingkungan kerja, kepemimpinan. Sedangkan menurut Sondang P. Siagian (2006: 294) motivasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Yang termasuk faktor internal adalah:

1. Persepsi seseorang mengenai diri sendiri
2. Harga diri
3. Harapan pribadi
4. Kebutuhan
5. Keinginan
6. Kepuasan kerja
7. Prestasi kerja yang dihasilkan

Sedangkan faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi seseorang antara lain:

1. Jenis dan sifat pekerjaan
2. Kelompok kerja dimana seseorang bergabung
3. Organisasi tempat orang bekerja
4. Situasi lingkungan kerja
5. Gaji

Dalam hubungannya dengan faktor yang mempengaruhi motivasi yang dimaksud lingkungan kerja ialah pemimpin dan bawahan. Dari pihak pemimpin ada berbagai unsur yang sangat berpengaruh terhadap motivasi, seperti:

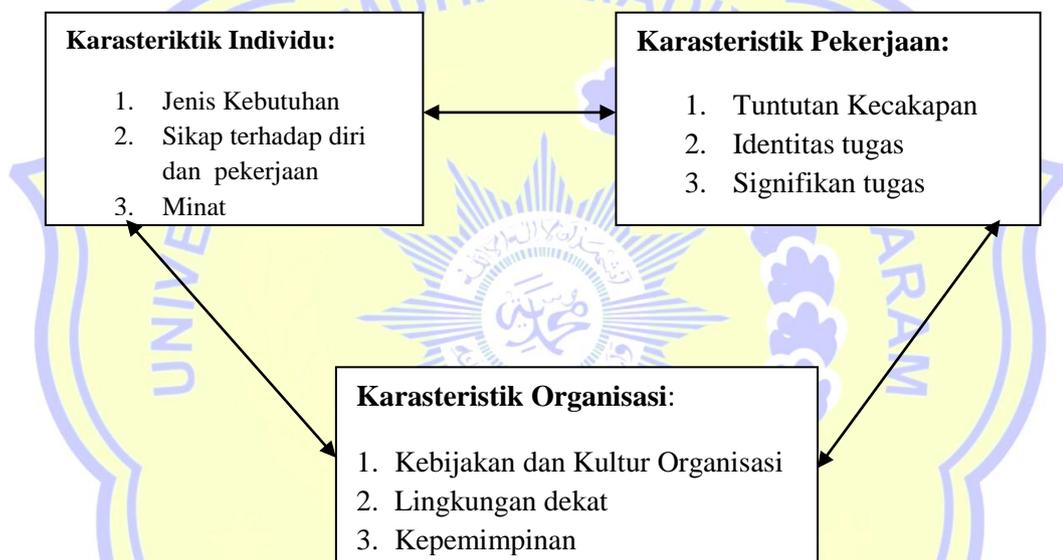
1. Kebijakan-kebijakan yang telah ditetapkan, termasuk didalamnya prosedur kerja, berbagai rencana dan program kerja.
2. Persyaratan kerja yang perlu dipenuhi oleh bawahan.
3. Tersedianya seperangkat alat-alat dan sarana yang diperlukan di dalam mendukung pelaksanaan kerja, termasuk di dalamnya bagaimana tempat para bawahan bekerja.
4. Gaya kepemimpinan atasan dalam arti sifat-sifat dan perilaku atasan terhadap bawahan.

Potter dan Miles, sebagaimana dikutip David Song (2008), mengklasifikasikan 3 (tiga) faktor utama yang mempengaruhi motivasi dalam organisasi, yaitu perbedaan karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, dan karakteristik organisasi.

Hal tersebut dapat tersebut dapat dilihat pada Gambar 2.1

**Gambar 2.1**

**Faktor Utama Motivasi (Potter dan Miles, 2006)**



Sumber: Potter dan Miles, 2006

Faktor yang mempengaruhi motivasi adalah sebagai berikut:

**1. Karakteristik Individu**

Karakteristik individu meliputi berbagai jenis kebutuhan, sikap terhadap diri dan pekerjaan, serta minat pekerjaan. Perbedaan-perbedaan tersebut dibawa ke dunia kerja sehingga motivasi setiap individu di dalam organisasi bervariasi. Apabila pimpinan tidak dapat memahami perbedaan itu, maka ia tidak akan dapat memotivasi bawahannya secara efektif.

## 2. Karakteristik pekerjaan

Karakteristik pekerjaan yang berbeda memerlukan kecakapan, identitas tugas, signifikan tugas serta derajat otonomi yang berbeda. Perbedaan yang melekat pada pekerjaan akan menentukan tipe-tipe pekerja yang sesuai dengan spesifikasi yang ada.

## 3. Karakteristik organisasi

Karakteristik organisasi ditunjukkan dengan kebijakan dan budaya yang berbeda dari masing-masing organisasi, serta hubungan antara masing-masing individu dalam organisasi. Untuk mencapai kinerja yang optimal, pimpinan organisasi harus mempertimbangkan hubungan faktor-faktor tersebut dan pengaruhnya terhadap perilaku karyawan.

Dari penjelasan tersebut dapat diketahui bahwa motivasi dipengaruhi oleh berbagai unsur yang berproses sedemikian rupa sehingga mempengaruhi motivasi seseorang dalam mencapai suatu tujuan. Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Strom (2007) bahwa keadaan atau kondisi yang meliputi seseorang juga turut menentukan motivasi yang selanjutnya akan mempengaruhi perilakunya. Motivasi berkaitan erat dengan segala sesuatu yang dilihat, dirasakan dan dipikirkan seseorang dengan cara yang sedikit banyak berintegrasi di dalam mengejar suatu tujuan.

### 2.3.8 Indikator-Indikator Motivasi Kerja

Menurut **Siswanto (2003:268-269)** Indikator-indikator Motivasi Kerja adalah sebagai berikut:

#### 1. Kinerja

Melalui suatu *Achievement Motivation Training* (AMT) maka *Entrepreneurship*, sikap hidup untuk berani mengambil resiko untuk mencapai sasaran yang lebih tinggi dapat dikembangkan.

## **2. Penghargaan**

Penghargaan, pengakuan (*recognition*) atas suatu kinerja yang telah dicapai seseorang, akan merupakan perangsang yang kuat. Pengakuan atas suatu kinerja, akan memberikan kepuasan batin yang lebih tinggi daripada penghargaan dalam bentuk materi atau hadiah.

## **3. Tantangan**

Adanya tantangan yang dapat dihadapi, merupakan perangsang kuat bagi manusia untuk mengatasinya. Suatu sasaran yang tidak menantang atau dengan mudah dapat dicapai biasanya tidak mampu menjadi perangsang, bahkan cenderung menjadi kegiatan rutin. Tantangan demi tantangan biasanya akan menumbuhkan kegairahan untuk mengatasinya.

## **4. Tanggung Jawab (*Responsibility*)**

Adanya rasa ikut memiliki (*sense of belonging*) akan menimbulkan motivasi untuk turut merasa bertanggung jawab.

## **5. Pengembangan (*Development*)**

Pengembangan kemampuan seseorang, baik dari pengalaman kerja atau kesempatan untuk maju, dapat merupakan perangsang kuat bagi tenaga kerja untuk bekerja lebih bergairah. Apabila jika pengembangan perusahaan selalu dikaitkan dengan kinerja atau produktivitas karyawan.

## **6. Keterlibatan (*Involvement*)**

Rasa ikut terlibat dalam suatu proses pengambilan keputusan atau bentuknya, dapat pula “kotak saran” dari tenaga kerja, yang dijadikan masukan untuk manajemen perusahaan merupakan perangsang yang cukup kuat untuk tenaga kerja.

### **7. Kesempatan (*opportunity*)**

Kesempatan Untuk maju dalam bentuk jenjang karier yang terbuka, dari tingkat bawah sampai tingkat manajemen puncak merupakan perangsang yang cukup kuat bagi tenaga kerja.

### **2.4 Hubungan Promosi Jabatan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja**

Kebutuhan non material bagi manusia salah satunya adalah keinginan untuk maju dan berkembang dalam pekerjaannya. Seperti yang telah dikemukakan di atas kebutuhan itu dapat dipenuhi salah satunya yaitu dengan promosi. Dengan mengadakan promosi akan berguna bagi pihak perusahaan dan juga membawa pengaruh positif terhadap para karyawan yang dipromosikan maupun karyawan lain untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik agar dapat di promosikan, dua hal tersebut tentunya akan meningkatkan prestasi kerja. Dengan demikian, maka setiap perusahaan perlu memperhatikan pemeliharaan motivasi kerja para karyawan agar dapat bekerja lebih giat dan bersemangat.

Jadi dengan promosi, karyawan yang bersangkutan akan menerima tanggung jawab yang lebih besar, juga pekerjaan yang lebih menantang. Hal ini juga merupakan penghargaan dan pengakuan dari perusahaan atas prestasi yang dicapainya.

Jadi jelas betapa erat hubungan pelaksanaan promosi jabatan dengan motivasi kerja karyawan. Hal yang penting untuk selalu dilaksanakan oleh perusahaan adalah bagaimana cara perusahaan untuk dapat lebih meningkatkan motivasi kerja karyawannya melalui program promosi jabatan ini.

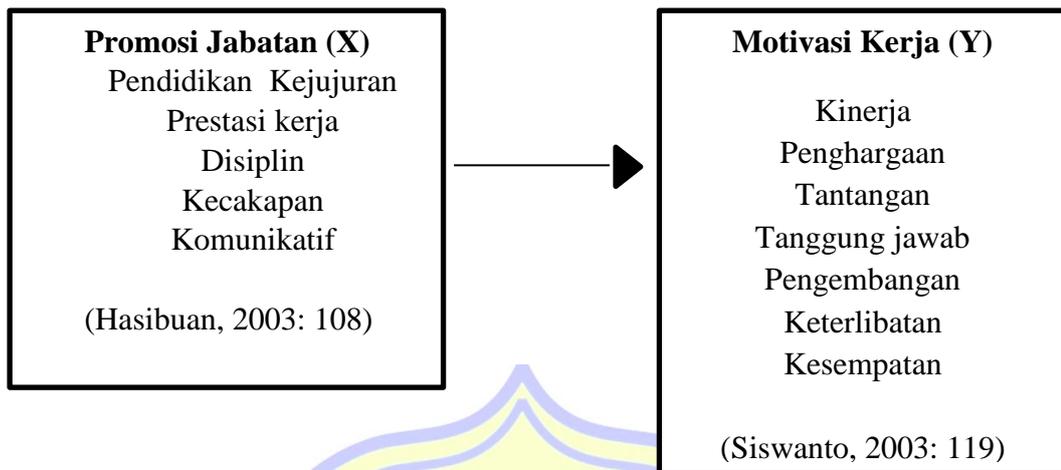
## **2.5 Kerangka Berfikir .**

Dalam sebuah perusahaan atau instansi promosi jabatan menjadi perhatian utama oleh para atasan atau pimpinan, karena promosi jabatan berhubungan erat dengan keberhasilan organisasi atau instansi dalam mencapai tujuan-tujuannya. Adanya promosi jabatan dari atasan atau pemimpin sangat berpengaruh terhadap motivasi kerja seorang pegawai, karena dengan adanya promosi jabatan yang diberikan kepada pegawai diharapkan pegawai tersebut akan termotivasi dalam bekerja dan mengembangkan kreativitas dan inovasinya yang lebih baik (Hasibuan 2012:113).

Motivasi berperan sebagai pendorong kemauan dan keinginan seseorang, dan inilah motivasi dasar yang mereka usahakan sendiri untuk menggabungkan dirinya dengan organisasi untuk berperan dengan baik (PF. Ducker). Dalam memotivasi karyawan pimpinan disamping harus memperhatikan secara kualitatif kemampuan dan potensi psikis mereka agar dapat dipromosikan semaksimal mungkin untuk keberhasilan organisasi.

Dari paparan diatas maka paradigma penelitiannya adalah sebagai berikut:

**Gambar 2.2**  
**Kerangka Berfikir**



## 2.6 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga. Hipotesis tersebut baru dapat diuji kebenarannya lewat penganalisaan dan penelitian. Hipotesis ini dapat berupa hubungan positif maupun negatif, tergantung variabel yang diuji. Dalam penelitian ini penulis mengangkat hipotesis yaitu *“terdapat pengaruh positif promosi jabatan terhadap motivasi kerja pegawai pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan NTB”*

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Lokasi Penelitian**

Dalam Penulisan proposal ini penulis melakukan penelitian di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi NTB yang beralamat di Jl. Majapahit No. 10, Kekalik Jaya, Sekarbela, Kota Mataram, Nusa Tenggara Barat.

#### **3.2 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah penelitian asosiatif yang dilakukan melalui survey. Survey ini dilakukan dengan menyebarkan angket terhadap pegawai di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Provinsi NTB. Penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh ataupun juga hubungan antara dua variabel atau lebih.

#### **3.3 Desain Penelitian**

Desain penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian asosiatif dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk meneliti dan mengetahui pengaruh promosi jabatan terhadap motivasi kerja pegawai pada kantor wilayah direktorat jenderal perbendaharaan NTB. Teknik pengambilan datanya dengan melakukan observasi dan angket yang berupa sejumlah pertanyaan dan pernyataan tertulis yang diberikan kepada sejumlah responden untuk diisi sesuai keadaannya.

#### **3.4 Subyek Penelitian**

Setiap melakukan sebuah penelitian selalu diharapkan sumber data tertentu dapat memberikan informasi dan keterangan yang berkaitan dengan masalah yang diteliti. Subyek dalam penelitian ini adalah pegawai pada Kantor

Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Nusa Tenggara Barat dengan jumlah pegawai 50 orang yang terbagi dalam beberapa bidang yaitu Bidang Umum, Bidang Keuangan, Bidang PAPK, Bidang PPA I & PPA II dan Bidang SKKI. Penentuan subyek dalam penelitian ini dilakukan dengan cara purposive sampling yaitu teknik pengambilan sampel secara sengaja dengan cara menetapkan ciri-ciri khusus yang sesuai dengan tujuan penelitian sehingga diharapkan dapat menjawab permasalahan penelitian. Subyek yang digunakan yaitu pegawai yang mempunyai potensi untuk di promosikan berdasarkan pendidikan S1 dan S2 sebanyak 20 orang.

### **3.5 Sumber Data**

#### **1. Data Primer**

Yaitu data yang didapatkan secara langsung dari sumber informasi yang diperoleh dari responden penelitian dari hasil observasi terhadap fenomena yang diteliti. Data tersebut berupa data mengenai promosi jabatan, motivasi kerja yang diperoleh dari penyebaran kuesioner.

#### **2. Data Sekunder**

Yaitu data yang didapat secara tidak langsung dari sumber informasi yang bukan diusahakan sendiri oleh peneliti seperti struktur organisasi, data pegawai, serta visi misi yang diperoleh dari Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan NTB.

### **3.6 Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dilakukan untuk memperoleh data - data yang relevan dengan masalah yang diteliti. Pengumpulan data yang dilakukan antara lain yaitu:

a. Penelitian Pustaka ( *library Research* )

Yaitu cara pengumpulan data yang bersifat teoritis dengan membaca buku dan literatur yang ada hubungannya dengan masalah yang diperlukan dalam penyusunan skripsi ini.

b. Penelitian Lapangan ( *Field Research* )

Yaitu cara pengumpulan data yang dilakukan dengan mengumpulkan dan menganalisis data yang diperoleh dari instansi. Untuk memperoleh data tersebut, penulis akan menggunakan tehnik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Observasi

Pengumpulan data dengan pengamatan di lokasi penelitian untuk melihat dan mengamati kejadian yang sedang dilakukan atau sedang terjadi yang ada kaitannya dengan masalah yang akan diteliti.

2. Kuesioner

Yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pernyataan tertulis kepada responden. Pertanyaan yang diajukan adalah pertanyaan logis berhubungan dengan masalah penelitian.

3. Dokumentasi

Yaitu pengumpulan data yang dilakukan dengan menelaah referensi, arsip dokumentasi yang dikaitkan dengan penelitian ini. Dokumen yang dimaksud antara lain adalah tugas pokok dan fungsi lembaga, profil atau karakteristik karyawan.

.

### 3.7 Teknik Analisis Data

#### 3.7.1 Pengujian Hipotesis

Untuk menguji hipotesis penelitian, teknis analisis yang digunakan adalah :

##### 1. Analisis deskriptif presentase

Analisis deskriptif presentase dilakukan dengan langkah-langkah menurut Ridwan (2004: 71-95) sebagai berikut:

1. Menghitung nilai responden dan masing-masing aspek atau sub variabel.
2. Merekap nilai
3. Menghitung nilai rata-rata
4. Menghitung persentase dengan rumus

$$P = \frac{f}{n} \times 100 \%$$

Keterangan :

P = persentase jawaban

f = frekuensi jawaban

n = banyaknya jawaban

Untuk menentukan jenis deskriptif persentase yang diperoleh masing-masing indikator dalam variabel, dan perhitungan deskriptif persentase kemudian ditafsirkan ke dalam kalimat.

5. Cara menentukan tingkat kriteria adalah sebagai berikut:
  - a. menentukan angka persentase tertinggi (skor maksimal x 100%)
  - b. menentukan angka persentase terendah (skor minimal x 100%)

##### 2. Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk mengetahui kelayakan tiap-tiap butir dalam suatu daftar pertanyaan dalam mendefinisikan suatu variabel. Daftar pertanyaan ini pada umumnya mendukung suatu kelompok variabel tertentu (

Sujarweni 2010: 192). Dimana  $df = n - 2$  dengan sig 5%. Jika  $r \text{ tabel} < r$  hitung maka dinyatakan valid.

### 3. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk menguji apakah kuesioner yang dibagikan kepada responden benar-benar dapat diandalkan sebagai alat pengukur. Untuk mengetahui tingkat reliabilitas item digunakan Alpha Cronbach's. Uji reliabilitas dapat dilakukan secara bersama-sama terhadap seluruh butir pertanyaan. Jika nilai Alpha  $> 0,60$  maka reliabel. Jika nilai Alpha  $< 0,60$  maka tidak reliabel.

### 4. Analisis regresi linier sederhana

Analisis regresi linier sederhana didasarkan pada hubungan fungsional ataupun kasual suatu variabel independen (variabel bebas) dengan satu variabel terikat. Persamaan umum regresi linier sederhana menurut Sugiono (2009 : 270) adalah sebagai berikut :

$$Y = a + bx$$

Keterangan :

Y = variabel terikat yang di prediksi.

a = harga Y bila X = 0 konstanta

b = angka koefisien regresi, yang menunjukkan angka peningkatan atau penurunan variabel terikat yang didasarkan pada variabel bebas.

x = subyek pada variabel bebas yang mempunyai nilai tertentu.

### 3.8 Definisi Operasional Variabel

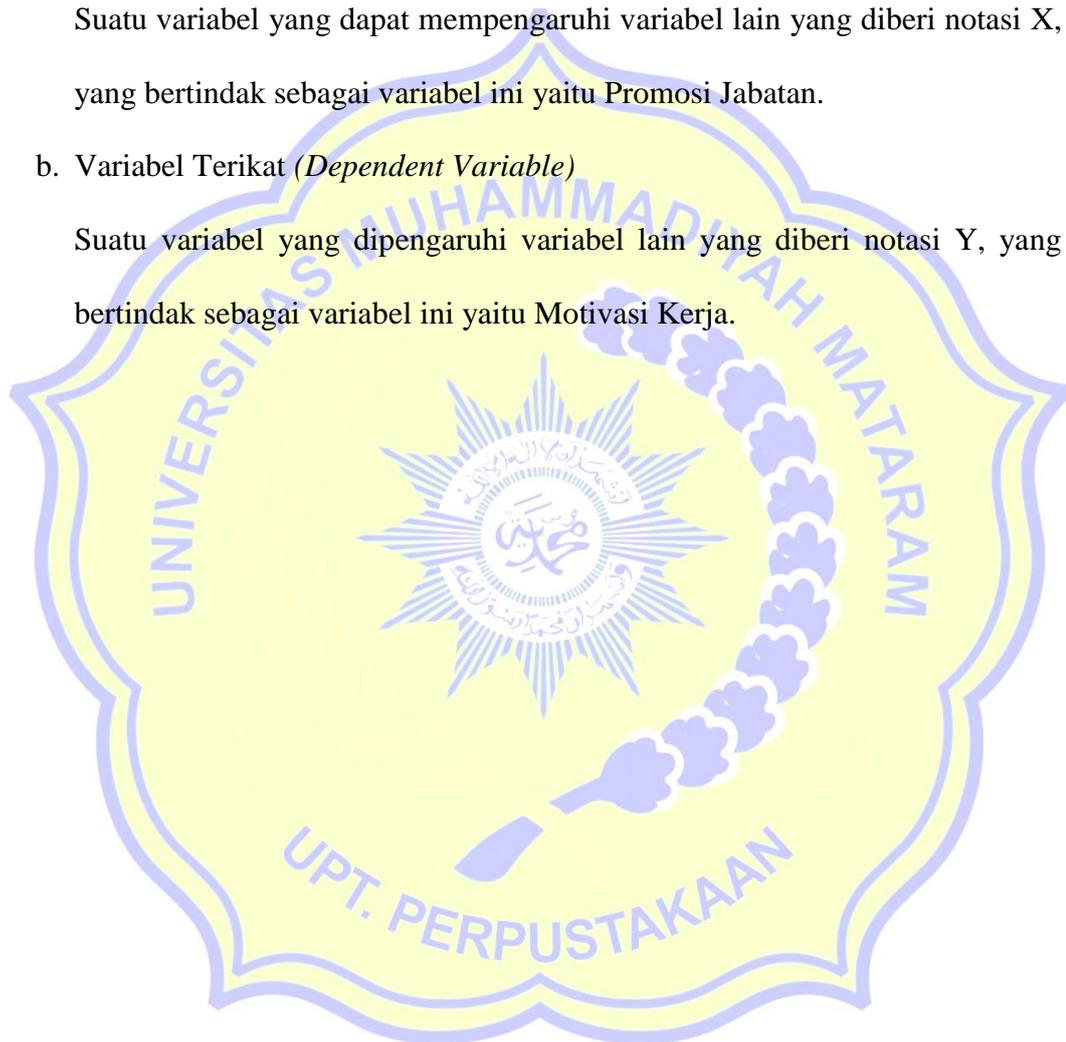
Agar penelitian ini lebih terarah, maka perlu perlu ditemukan variabel – variabel yang akan diteliti. Di sini variabel tersebut dibagi dalam dua bagian yaitu:

a. Variabel Bebas (*Independent Variable*)

Suatu variabel yang dapat mempengaruhi variabel lain yang diberi notasi X, yang bertindak sebagai variabel ini yaitu Promosi Jabatan.

b. Variabel Terikat (*Dependent Variable*)

Suatu variabel yang dipengaruhi variabel lain yang diberi notasi Y, yang bertindak sebagai variabel ini yaitu Motivasi Kerja.



Tabel 3.1

Variabel	Konsep Variabel	Indikator	Sub Indikator
Promosi Jabatan (X)	Perpindahan yang memperbesar <i>authority</i> dan <i>responsibility</i> karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam satu organisasi sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilannya semakin besar. <b>(Hasibuan, 2003:108)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kejujuran</li> <li>2. Prestasi Kerja</li> <li>3. Disiplin</li> <li>4. Kecakapan</li> <li>5. Komunikatif</li> <li>6. Kepemimpinan</li> <li>7. Kerja Sama</li> <li>8. Pendidikan</li> <li>9. Loyalitas</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diri sendiri</li> <li>- Bawahan</li> <li>- Perjanjian</li> <li>- Diri sendiri</li> <li>- Kualitas</li> <li>- Kuantitas</li> <li>- Tugas-tugas</li> <li>- Mentaati Peraturan</li> <li>- Kreatif</li> <li>- Inovatif</li> <li>- Berkomunikasi</li> <li>- Membina dan memotivasi</li> <li>- Horizontal</li> <li>- Vertikal</li> <li>- Ijazah</li> <li>- Pelatihan</li> <li>- Kursus, Seminar</li> <li>- Loyal</li> <li>- Membela</li> </ul>

Sumber: Hasibuan(2002)

Tabel 3.1 Lanjutan....

Variabel	Konsep Variabel	Indikator	Sub Indikator
Motivasi Kerja (Y)	Sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental yang memberikan energi, mendorong kegiatan atau menggerakkan dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan (Siswanto, 2003:119)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kinerja</li> <li>2. Penghargaan</li> <li>3. Tantangan</li> <li>4. Tanggung Jawab</li> <li>5. Pengembangan</li> <li>6. Keterlibatan</li> <li>7. Kesempatan</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Enterpreneurship</li> <li>- Mencapai sasaran</li> <li>-Penghargaan</li> <li>-Kepuasan Batin</li> <li>-Perangsang Kuat</li> <li>-Tantangan</li> <li>-Rasa Ikut memiliki</li> <li>-Pengalaman Kerja</li> <li>-Kesempatan untuk maju</li> <li>-Rasa ikut terlibat</li> <li>-Pengambilan Keputusan</li> <li>- Jenjang Karier</li> </ul>

8.

Sumber: Siswanto(2003)