

**HUBUNGAN ANTARA PROMOSI JABATAN DENGAN MOTIVASI  
KERJA KARYAWAN DI PT. BANK MANDIRI (PERSERO) TBK  
MEDAN CABANG AHMAD YANI**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat

Memperoleh Gelar Sarjana Psikologi

Universitas Medan Area

**OLEH :**

**KARTIKA ARIA SARI**

**NPM. 168600151**



**FAKULTAS PSIKOLOGI**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

**MEDAN**

**2021**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 15/12/21

Access From (repository.uma.ac.id)15/12/21

**JUDUL SKRIPSI** : Hubungan Antara Promosi Jabatan dengan Motivasi  
Kerja Karyawan Di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk  
Medan Cabang Ahmad Yani

**NAMA** : Kartika Aria Sari

**NPM** : 16.860.0151

**BAGIAN** : Psikologi Industri & Organisasi



Tanggal Sidang Meja Hijau

02 JULI 2021

DI PERTAHANKAN DI DEPAN DEWAN PENGUJI SKRIPSI FAKULTAS  
PSIKOLOGI UNIVERSITAS MEDAN AREA DAN DITERIMA UNTUK  
MEMENUHI SEBAGIAN DARI SYARAT-SYARAT GUNA MEMPEROLEH  
GELAR SARJANA (S1) PSIKOLOGI

Pada Tanggal

02 Juli 2021

MENGESAHKAN  
FAKULTAS PSIKOLOGI

UNIVERSITAS MEDAN AREA

DEKAN



Dr. Hj. Kesydah Fadilah, S.Psi, M.Psi, Psikolog

DewanPenguji

TandaTangan

1. Istiana, S. Psi, M. Pd, M. Psi
2. Endang Haryati, S.Psi, M.Psi
3. Andy Chandra S.Psi, M.Psi, Psikolog
4. Hairul Anwar Dalimunthe, S.Psi, M.Si

## SURAT PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa skripsi yang saya susun, sebagai syarat memperoleh gelar serjana merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan skripsi ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah.

Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya dengan peraturan yang berlaku, apabila di kemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam skripsi ini.

Medan, 02 Juli 2021



(Kartika Aria Sari)

NPM 16.860.0151

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI  
UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

---

Sebagai sivitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Kartika Aria Sari

NPM : 168600151

Program Studi : Psikologi

Fakultas : Psikologi

Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non Exclusive Royalty Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul : Hubungan Antara Promosi Jabatan dengan Motivasi Kerja Karyawan di PT. Bank Mandiri (persero) Tbk Cabang Ahmad Yani Medan. Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pengkalan data (*database*), merawat dan mempublikasikan skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik hak cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Medan

Pada Tanggal : 02 Juli 2021

Yang Menyatakan



(Kartika Aria Sari)



## MOTTO

***“Hidup Itu Bukan Tentang Siapa Yang Terbaik  
Tetapi Tentang Siapa Yang Mau Berbuat Baik...”***



**Kartika Aria Sari**

**168600151**

## PERSEMBAHAN

### *Bismillahirrahmanirrahim*

Ku ucapkan rasa syukur atas nikmat-mu Ya Allah Yang telah memberiku kekuatan di setiap langkah ku selama ini Shalawat dan salam ku hadiahkan kepada junjungan baginda Nabi Muhammad Saw yang telah memberiku kebanggaan menjadi umat yang senantiasa berfikir Ku persembahkan hasil karya tulis ini untuk papa dan mama tercinta, yang mana telah berjuang dan tak hentinya selalu mendo`a kan ku di setiap langkah tanpa rasa lelah dan menyerah dalam membesarkanku hingga sampai dititik ini, tanpa perjuangan papa dan mama mungkin semua yang aku usahakan ini hanyalah sebatas mimpi. Semoga Allah swt panjangkan umur mama papa dan senantiasa meridhoi perjuangan ku sehingga aku bisa memberikan kado terindah ini untuk mama dan papa, amin allahumma amin. Tak lupa juga ku ucapkan banyak terimakasih kepada saudara dan sahabat-sahabatku yang selama ini tidak pernah bosan memberiku support semangat serta do`anya sehingga tugas akhir ini dapat terselesaikan, meski menjadi perjalanan yang sulit, syukur alhamdulillah semua telah ku lewati hingga skripsi ini selesai. Semoga segala kebaikan dan dukungan kalian Allah balas dengan kebaikan dunia akhirat.

## KATA PENGANTAR

Segala Puji dan Syukur saya ucapkan atas kehadirat Allah SWT yang senantiasa melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi penelitian ini. Tak henti-hentinya saya mengucapkan rasa syukur kepada Allah SWT yang telah memberikan segala kemudahan dan kelancaran dalam menyelesaikan skripsi yang berjudul “Hubungan Antara Promosi Jabatan Dengan Motivasi Kerja Karyawan di PT. BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk Medan Cabang Ahmad Yani”. Peneliti menyadari bahwa keberhasilan dalam menyelesaikan skripsi ini tidak lepas dari bimbingan, bantuan dan kerjasama yang baik dari berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Pada kesempatan ini, peneliti ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Kepada Drs. M. Erwin Siregar, MBA selaku ketua Yayasan Pendidikan Haji Agus Salim.
2. Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng, M.Sc selaku Rektor Universitas Medan Area
3. Dr. Hj. Risydah Fadilah, S.Psi, M.Psi, Psikolog selaku Dekan Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.
4. Laili Alfita, S.Psi, MM, M.Psi, Psikolog selaku Wakil Dekan Fakultas Psikologi Universitas Medan Area
5. Andy Chandra, S.Psi, M.Psi Psikolog selaku dosen pembimbing I (satu) yang selalu memberikan bimbingan dan arahan serta yang telah menyediakan waktu untuk bimbingan ditengah rutinitas beliau yang sangat

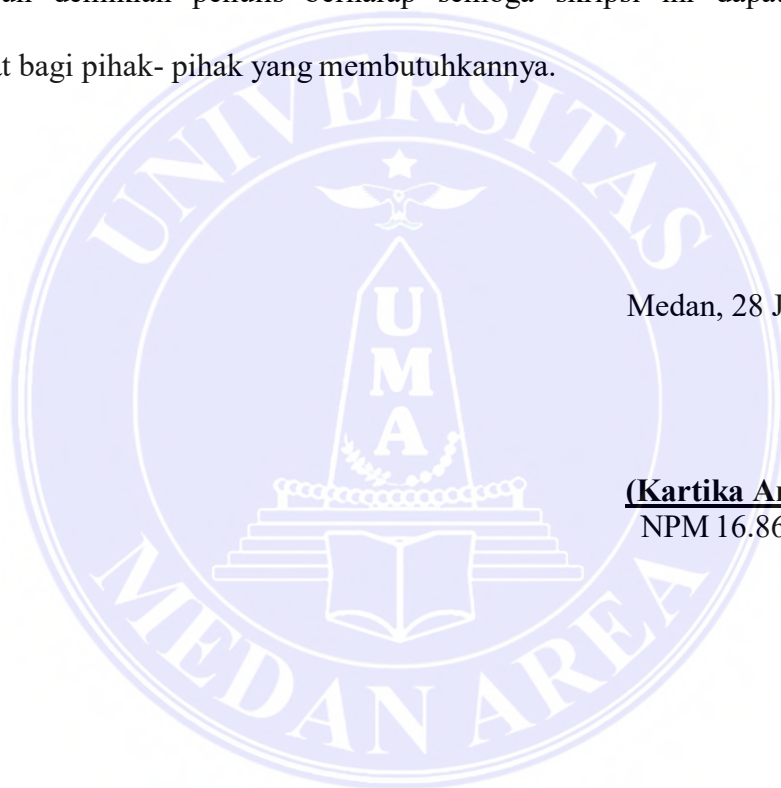


- padat dan banyak memberikan arahan dan saran yang sangat bermanfaat dengan penuh kesabaran kepada peneliti untuk menyelesaikan skripsi ini.
6. Hairul Anwar Dalimunthe, S.Psi, M,Si selaku dosen pembimbing II (dua) yang selalu memberikan bimbingan dan arahan dengan penuh kesabaran kepada peneliti untuk menyelesaikan skripsi ini.
  7. Endang Haryati, S.Psi, M.Psi selaku sekretaris siding skripsi saya yang selalu memberi masukan dan dukungan agar skripsi saya terselesaikan dengan baik dan tepat waktu.
  8. Kepada seluruh dosen Fakultas Psikologi Universitas Medan Area yang telah memberikan ilmu dan mengajarkan penulis banyak hal mengenai psikologi selama penulis mengikuti perkuliahan.
  9. Kepada Karyawan Kantor PT. Bank Mandiri (persero) Tbk Cabang Medan Ahmadyani.
  10. Yang istimewa dan yang tercinta kepada kedua orang tuaku, Papa Bambang Purwanto dan Mama Tengku Anjani Sari yang tiada hentinya memberikan dukungan, doa dan kasih sayangnya serta semangat dan selalu menjadi inspirasi penulis untuk menjadi kebanggaan keluarga.
  11. Yang tersayang abangku Himawan Ario Nugroho dan adikku Rizky Aprillia Sari yang selalu memberikan semangat
  12. Buat teman-temanku Ulfah Aulia, Nabila Syafira Siregar, Yesi Sakinah, Firda Widya. Terima kasih atas segala bantuan berupa motivasi, dukungan, semangat, hiburan, dan juga masukan-masukan yang telah kalian berikan dan bagi yang masih berjuang tetap semangat untuk

mengerjakan skripsinya dan teman-teman seperjuangan stambuk 2016 terutama kelas Reg B 1

13. Dan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu penulis menyelesaikan skripsi ini yang tidak dapat disebut satu persatu

Mengingat keterbatasan kemampuan yang penulis miliki, maka penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, walaupun demikian penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pihak- pihak yang membutuhkannya.



Medan, 28 Juli 2021

**(Kartika Aria Sari)**  
NPM 16.860.0151

**HUBUNGAN ANTARA PROMOSI JABATAN DENGAN MOTIVASI  
KERJA KARYAWAN DI PT. BANK MANDIRI (PERSERO) TBK MEDAN  
CABANG AHMAD YANI**

OLEH:

KARTIKA ARIA SARI

16.860.0151

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan promosi jabatan dengan motivasi kerja pada karyawan Bank Mandiri Cabang Ahmad Yani. Motivasi kerja adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan yang menimbulkan semangat atau dorongan untuk bekerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Sampel penelitian sebanyak 42 orang, teknik pengambilan sampel dengan metode *total sampling*. Penelitian ini menggunakan model skala likert. Teknik analisis yang dilakukan menggunakan korelasi *Product Moment*. Hasil penelitian ini menunjukkan koefisien korelasi  $r_{xy} = 0,758$  dengan  $p = 0,000$  ( $p < 0,050$ ), artinya ada hubungan positif antara promosi jabatan dengan motivasi kerja. Dengan hasil tersebut, hipotesis penelitian ini yaitu ada hubungan positif promosi jabatan dengan motivasi kerja dapat diterima. Nilai koefisien korelasi positif menunjukkan bahwa arah hubungan variabel positif, artinya semakin tinggi/sering promosi jabatan dilakukan maka semakin tinggi motivasi kerja. Motivasi kerja memberikan sumbangan efektif sebesar 57,4% pada motivasi kerja dan sebesar 42,6% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini yaitu seperti faktor eksternal dan internal, pendidikan, pengalaman, karakteristik individu serta kepuasan kerja. Mean empirik motivasi kerja yaitu 98,60 sedangkan mean empirik promosi jabatan sebesar 89,19, untuk mean hipotetik motivasi kerja sebesar 85 dan mean hipotetik promosi jabatan sebesar 75.

**Kata kunci:** karyawan; motivasi kerja; promosi kerja;

**CORRELATION BETWEEN THE PROMOTION OF EMPLOYEES WITH  
EMPLOYEE MOTIVATION IN PT. BANK MANDIRI (PERSERO) TBK  
MEDAN AHMAD YANI BRANCH**

BY:

KARTIKA ARIA SARI

16,860,0151

**ABSTRACT**

This study aims to determine the correlation between job promotion and work motivation on employees of Bank Mandiri Ahmad Yani Branch. Work motivation is a condition or energy that moves employees who are directed or aimed at achieving the goals of the company organization, and this energy creates enthusiasm or encouragement to work. This study uses a quantitative approach. The sample of this study was 42 people, the sampling technique was the total sampling method. This study uses a Likert scale model. The analysis technique used is Product Moment Correlation. The results of this study indicate the correlation coefficient of  $r_{xy} = 0.758$  with  $p = 0.000$  ( $p < 0.050$ ), meaning that there is a positive relationship between job promotion and work motivation. With these results, The hypothesis in this study is that there is a positive relationship between job promotion and work motivation is acceptable. The positive correlation coefficient value indicates that the direction of the relationship between the two variables is positive, meaning that the higher / often a promotion is carried out, the higher the work motivation. Work motivation gave an effective contribution of 57.4% to work motivation and 42.6% was influenced by other factors not examined in this study, such as external and internal factors, education, experience, individual characteristics and job satisfaction. The empirical mean of the work motivation variable obtained is 98.60, while the empirical mean of the job promotion variable is 89.19, then the hypothetical mean of the work motivation variable is 85 and the hypothetical mean of the job promotion variable is 75.

**Keywords:** employees; work motivation; job promotion;

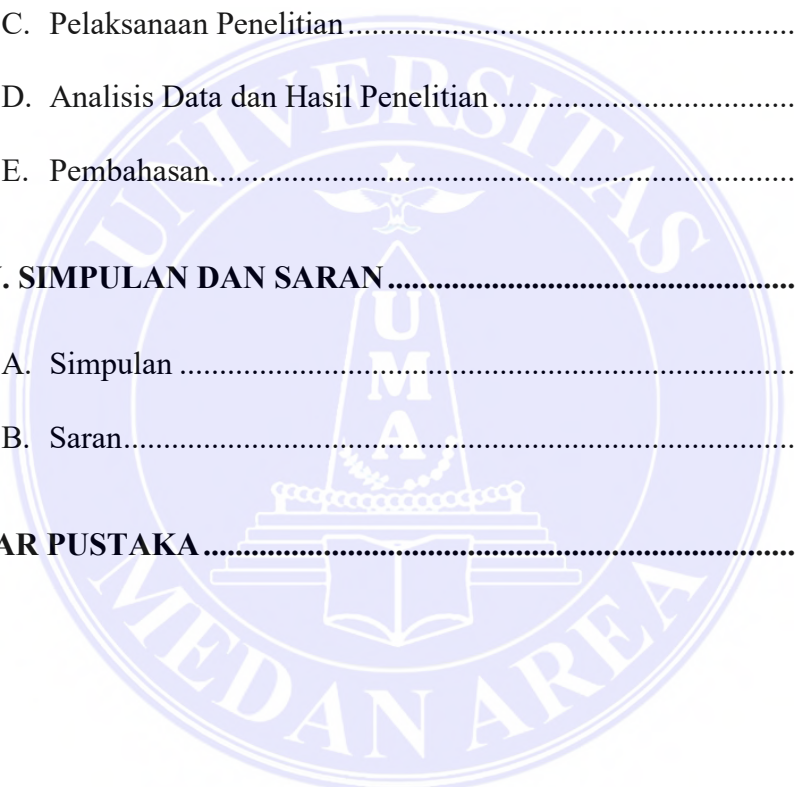
## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN.....</b>	<b>v</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>vi</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>xi</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xvi</b>
<b>BAB I. PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	7
C. Batasan Masalah.....	7
D. Rumusan Masalah .....	7
E. Tujuan Penelitian.....	8
F. Manfaat Penelitian .....	8
<b>BAB II. TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>9</b>
A. Karyawan .....	9



1. Pengertian Karyawan .....	9
B. Motivasi Kerja.....	9
1. Pengertian Motivasi Kerja .....	9
2. Aspek-aspek Motivasi Kerja.....	11
3. Faktor-faktor Motivasi Kerja .....	13
4. Macam-macam Motivasi Kerja.....	18
5. Ciri-ciri Motivasi .....	20
6. Karakteristik Motivasi Kerja.....	22
C. Promosi Jabatan.....	23
1. Pengertian Promosi Jabatan .....	23
2. Tujuan Promosi Jabatan.....	24
3. Faktor yang mempengaruhi Promosi Jabatan .....	26
4. Jenis Promosi Jabatan .....	29
5. Dimensi & Indikator Promosi Jabatan.....	31
D. Hubungan Promosi Jabatan & Kinerja.....	35
E. Kerangka Konseptual .....	37
F. Hipotesis .....	37
<b>BAB III. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>38</b>
A. Tipe Penelitian .....	38
B. Identifikasi Variabel Penelitian.....	38
C. Definisi Oprasional .....	38
D. Subjek Penelitian.....	39

E. Metode Pengumpulan Data.....	40
F. Validitas dan Reliabilitas .....	42
G. Analisis Data .....	43
<b>BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>45</b>
A. Orientasi Kanchah Penelitian.....	45
B. Persiapan Penelitian .....	46
C. Pelaksanaan Penelitian .....	49
D. Analisis Data dan Hasil Penelitian.....	52
E. Pembahasan.....	57
<b>BAB V. SIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>62</b>
A. Simpulan .....	62
B. Saran.....	63
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>65</b>



## DAFTAR TABEL

Tabel 1 Distribusi Penyebaran Skala Motivasi Kerja sebelum uji coba .....	48
Tabel 2 Distribusi Penyebaran Skala PromosiJabatan sebelum uji coba....	49
Tabel 3 Distribusi Penyebaran Skala MotivasiKerja setelah uji coba .....	50
Tabel 4 Distribusi Penyebaran Skala PromosiJabatan setelah uji coba .....	52
Tabel 5 Rangkuman Hasil Perhitungan Uji Normalitas.....	53
Tabel 6 Rangkuman Hasil Uji Linearitas.....	54
Tabel 7 Rangkuman Perhitungan Analisis <i>r Product Moment</i> .....	55
Tabel 8 Hasil Perhitungan Nilai Hipotetik dan Empirik.....	57



## DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN .....	69
Lampiran 1 Angket Motivasi Kerja .....	70
Lampiran 2 Skoring Motivasi Kerja .....	77
Lampiran 3 Angket Promosi Jabatan .....	79
Lampiran 4 Skoring Promosi Jabatan .....	82
Lampiran 5 Validitas & Reliabilitas Promosi Jabatan .....	84
Lampiran 6 Validitas & Reliabilitas Motivasi Kerja .....	89
Lampiran 7 Uji Normalitas .....	94
Lampiran 8 Uji Linieritas .....	96
Lampiran 9 Uji Hipotesis .....	98
Lampiran 10 Surat Penelitian .....	

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Pada Era digital seperti sekarang ini, semua kebutuhan manusia dapat dijalankan dengan mudah dan cepat. Beberapa kebutuhan manusia seperti kebutuhan akan makanan yang sekarang sudah tersedia makanan cepat saji, kebutuhan akan mencuci pakaian yang sekarang sudah tersedia *laundry*, bahkan kebutuhan untuk menabung uang pun sekarang sudah tersedia bank. Bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak.

Bank juga termasuk dalam sebuah perusahaan, dimana dalam struktur penyusunan atau berdirinya bank memiliki pimpinan dan pejabat terkait lainnya. Perusahaan merupakan suatu organisasiterstruktur yang di dalamnya memiliki tujuan bersama. Keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan sangat dipengaruhi oleh motivasi SDM, oleh sebab itu penting bagi pihak perusahaan memberikan kesejahteraan kepada para karyawannya.

Pada penelitian ini, akan difokuskan pada salah satu perusahaan manufaktur, yaitu PT Bank Mandiri. PT Bank Mandiri (Persero) Tbk didirikan pada 2 Oktober 1998 yang merupakan bank hasil restrukturisasi yang dilakukan pemerintah Indonesia pasca krisis moneter tahun 1998. Bank Mandiri merupakan bank milik pemerintah Republik Indonesia yang tergabung dalam Badan Usaha Milik Negara (BUMN).



Saham sebesar 60% dimiliki bank pemerintah Republik Indonesia dan 40% sisanya dimiliki publik. Bank Mandiri mengklaim sebagai bank terbesar di Indonesia sekaligus sebagai bank BUMN terbesar di Indonesia berdasarkan total asetnya. Total aset yang dimiliki Bank Mandiri sebesar Rp 733.1 triliun pada penutupan tahun 2013. Berdasarkan jumlah pangsa pasarnya per Desember 2013, Bank Mandiri telah menguasai 15.2% dari total pasar di seluruh sebagai bank terbesar di Indonesia.

Berdasarkan penjelasan diatas, terlihat jelas bahwa penting bagi perusahaan untuk memastikan semua karyawan mendapatkan kesejahteraan dan kenyamanan dalam bekerja agar motivasi karyawan semakin meningkat setiap tahunnya. Motivasi yang dimiliki karyawan haruslah dapat membantu karyawan untuk semakin semangat dalam bekerja, sehingga mengurangi resiko terjadinya kesalahan dalam bekerja. Namun pada kenyataannya tidak semua karyawan mampu menumbuhkan motivasi dalam bekerja.

Anoraga (2014) motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Selanjutnya Hasibuan (2015) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal.

Menurut Kadarisman (2012) “motivasi kerja adalah penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya”. Selanjutnya menurut Robbins dan Judge (2013), motivasi kerja sebagai kesediaan

untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi kearah tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya tersebut untuk memenuhi suatu kebutuhan individu. Dengan adanya motivasi maka perhatian, pemikiran, tenaga dan kegiatan karyawan dapat diarahkan untuk tujuan dan sasaran yang lebih bermanfaat serta menguntungkan baik bagi perusahaan maupun bagi karyawan itusendiri.

Setiap karyawan yang mempunyai dan merasa semangat kerjanya tinggi sangat mendambakan promosi jabatan, karena dipandang sebagai penghargaan atas keberhasilannya dalam menunjukkan prestasi yang tinggi dan menunaikan kewajibannya dalam pekerjaan dan jabatan yang dijabatnya sekarang, sekaligus sebagai pengakuan atas kemampuan dan potensi karyawan yang bersangkutan untuk menduduki posisi yang lebih tinggi dalam organisasi, sehingga mereka merasa dihargai dan diperhatikan keberadaannya oleh perusahaan, yang akhirnya akan meningkatkan motivasi kerja mereka dan menimbulkan loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan.

Promosi jabatan dapat terjadi tidak hanya bagi mereka yang menduduki jabatan manajerial saja, akan tetapi juga bagi mereka yang pekerjaannya bersifat teknis dan non-manajerial. Promosi jabatan diberlakukan bagi siapa saja dalam suatu organisasi yang penting ialah bahwa pertimbangan-pertimbangan yang digunakan untuk mempromosikan seorang karyawan harus berdasarkan pada serangkaian kriteria yang objektif, tidak pada selera orang yang mempunyai kewenangan untuk mempromosikan seorang karyawan. namun pada kenyataan di lapangan promosi jabatan sering kali menimbulkan rasa ketidakpuasan atau ketidakadilan diantara para

karyawan karena ada sebagian perusahaan yang masih melakukan promosi jabatan berdasarkan kekeluargaan, gender dan agama.

Promosi jabatan adalah salah satu cara yang bisa digunakan perusahaan sebagai cara untuk mempertahankan sumber daya manusia atau SDM mereka untuk tetap betah dan tinggal diperusahaan dan tidak meninggalkan perusahaan. Para karyawan harus dapat beradaptasi atas sistem-sistem yang berlaku dalam perusahaan, mereka harus dikembangkan secara terus - menerus untuk mempertahankan atau meningkatkan kemampuannya.

Menurut Saydam (dalam Kadarisman, 2012) salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan adalah adanya jaminan karir dimana salah satu bentuk dari adanya jaminan karir tersebut adalah promosi jabatan. Setiap perusahaan perlu memperhatikan kebutuhan karyawan akan tingkatan jenjang karir/jabatan yang secara terbuka bagi karyawan, sehingga karyawan akan mempunyai peningkatan motivasi untuk bekerja dan memberikan hasil kinerja terbaiknya.

Menurut Desipradani (2015) salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi karyawan adalah promosi jabatan. Promosi jabatan adalah pemindahan pegawai/karyawan, dari satu jabatan/tempat kepada jabatan/tempat lain yang lebih tinggi serta diikuti oleh tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya. Menurut Fahmi (2016) promosi adalah suatu kenaikan jabatan seorang karyawan dari jabatan sebelumnya ke jabatan yang lebih tinggi, Sedangkan menurut Siagian (2014) bahwa yang dimaksud dengan promosi adalah, seorang karyawan yang berpindah jabatan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan yang lebih tinggi yang tentunya diikuti dengan tanggungjawab dan

penghasilan yang lebih besar pula. Setiap karyawan pasti ingin memperoleh kesempatan untuk mendapatkan promosi karena promosi dipandang sebagai penghargaan atas keberhasilan seseorang dalam mencapai hasil kinerja yang baik sekaligus sebagai pengakuan atas prestasi kerjanya sehingga karyawan berhak menduduki posisi jabatan yang lebih tinggi.

Untuk itu dengan adanya promosi jabatan, diharapkan para karyawan semakin giat dalam bekerja dan meningkatkan produktivitasnya. Promosi jabatan mempunyai berbagai manfaat seperti karir jangka panjang yang membantu karyawan untuk tanggung jawab lebih besar di waktu yang akan datang. Promosi jabatan mempengaruhi motivasi karyawan, dimana promosi jabatan merupakan pendekatan formal yang dilakukan perusahaan untuk menjamin orang-orang dalam perusahaan mempunyai kualifikasi dan kemampuan serta pengalaman yang cocok ketika dibutuhkan. Oleh karena itu, perusahaan perlu menilai pegawai dan mengembangkannya dengan baik supaya motivasi karyawan tetap terjaga dan mampu mendorong karyawan untuk selalu melakukan hal yang terbaik dan menghindari frustrasi kerja yang berakibat penurunan motivasi karyawan

Syarat seorang karyawan bisa mengikuti ajang promosi jabatan itu ada bermacam-macam. Ada sebagian perusahaan yang menjadikan pengalaman kerja sebagai acuan, kecakapan dan juga loyalitas karyawan menjadi patokan untuk bisa mengikuti promosi jabatan (Siagian, 2014). Para karyawan Bank Mandiri Medan Cabang Ahmad Yani memiliki antusias yang cukup baik dengan promosi yang disediakan perusahaan, namun masih ada juga anggapan bahwa promosi jabatan hanya sebatas kepada para pimpinan perusahaan saja yang menyebabkan kurangnya keinginan para karyawan untuk meningkatkan motivasinya.



Berdasarkan data yang didapat dari hasil observasi bahwa karyawan kurang termotivasi dalam bekerja. Hal itu terlihat dari karyawan yang sering sekali lambat dalam menyelesaikan tugas administrasi, tidak tanggap dalam melayani keluhan nasabah, kurang bersemangat dalam bekerja. Semua hal tersebut adalah bagian dari bentuk perilaku karyawan yang tidak menunjukkan adanya motivasi kerja. Hal ini yang harus diperbaiki agar tidak terjadi kerugian antara perusahaan dengan karyawan. Hal ini berdampak pada keluhan nasabah/masyarakat terhadap pelayanan administrasi, keterlambatan penyelesaian laporan, serta menurunnya pencapaian perolehan target nasabah baru dari tahun ke tahun.

Sejalan dengan penjelasan diatas, peneliti melakukan wawancara dengan salah seorang karyawan mengenai seberapa erat kaitan kedua hal tersebut sbb:

*“bekerja disini memang ada jenjang karirnya sih, Cuma proses untuk bisa mencapainya itu butuh waktu lama dek, bertahun-tahun. Karna disini sistem jenjang karir atau promosi lah kita bilang, nunggu ada jabatan yang lowong dulu, misal ada yang mau resign atau pensiun, nah kalau dua hal itu enggak ada, ya promosi pun enggak berlangsung. Jadi ya kami disini pun, mesti pandai baca situasi lah, karena kan kalau misal udah ada dengar kabar mau resign atau pensiun, barulah sistem promosi berlaku. Makanya kalau soal semangat engganaknya kami ikutin promosi itu ya gimana ya, semangat pada umumnya ajalah, karena kriteria penilaiannya pun kan kami enggak dikasih tau, jadi ya main coba-coba aja ikut aja, kalau lulus ya Alhamdulillah, kalau enggak ya yauda. Karena pun promosi ini untung-untungan juga, kadang udah tertulis pun kriteria, bisa aja ada kriteria lain yang muncul, ya kalau soal, mengerjakan tugas, melayani complain dll, ya semampu kami sajalah dek(wawancara 30 November 2019.)*

Berdasarkan hasil wawancara dari salah seorang karyawan di lapangan menunjukkan bahwamotivasi karyawan Bank Mandiri Medan Cabang Ahmad Yani berkurang yang ditandai dengan terlambatnya pengerjaan tugas-tugas kantor, kualitas pelayanan yang menurun dan lamanya waktu promosi yang



dijanjikan sebab harus menunggu adanya posisi lowong apabila ada salah seorang karyawan yang akan pensiun atau *resign*.

Berdasarkan penjelasan latar belakang diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **Hubungan antara Promosi Jabatan dengan Motivasi Kerja Karyawan Di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Ahmad Yani Medan**

### **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan diatas, maka dapat diidentifikasi permasalahan yang akan diteliti yaitu motivasi kerja karyawan yang mengalami masalah karena masih terdapat karyawan yang belum optimal dalam melaksanakan tugas yang ditunjukkan dengan kurang termotivasi untuk meningkatkan kualitasnya. Tertundanya penyelesaian pekerjaan administrasi, penurunan kualitas pelayanan, dan kedisiplinan karyawan. Hal itu terjadi dikarenakan karyawan hanya menganggap bahwa promosi jabatan hanya sebatas untuk para pimpinan saja.

### **C. Batasan Masalah**

Dalam penelitian ini, peneliti memberikan batasan masalah yaitu mengenai Hubungan antara Promosi Jabatan dengan Motivasi Kerja karyawan di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Medan Cabang Ahmad Yani dengan jumlah populasi sebanyak 42 orang pegawai back office.

### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pembatasan masalah diatas, adapun rumusan masalah penelitian ini adalah apakah ada hubungan antara Promosi Jabatan dengan

Motivasi Kerja karyawan di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Medan Cabang Ahmad Yani.

### **E. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara Promosi Jabatan dengan Motivasi Kerja karyawan di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Medan Cabang Ahmad Yani

### **F. Manfaat Penelitian**

#### 1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang Psikologi, khususnya bidang Psikologi Industri & Organisasi yang terkait dengan motivasikerja karyawan dan promosi jabatan. Selain itu, penelitian ini diharapkan nanti nya dapat menambah bahan kepustakaan dan dapat dijadikan bahan acuan bagi peneliti selanjutnya pada masa – masa yang akan datang.

#### 2. Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan informasi bagi perusahaan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Ahmad Yani Medan agar karyawan dapat meningkatkan motivasikerjanya sehingga mendapatkan promosi jabatan yang diharapkan.

## BAB II

### KAJIAN TEORI

#### A. Karyawan

##### 1. Pengertian Karyawan

Menurut Undang-Undang Ketenagakerjaan Tahun 2003 tentang Ketentuan-Ketentuan Pokok Mengenai Tenaga Kerja dalam pasal 1 dikatakan bahwa karyawan adalah tenaga kerja yang melakukan pekerjaan dan memberikan hasil kerjanya kepada pengusaha yang mengerjakannya dimana hasil kerjanya itu sesuai dengan profesi atau pekerjaan atas dasar keahlian sebagai mata pencariannya. Karyawan merupakan aset perusahaan. Kehadiran karyawan begitu sangat penting hingga saat ini, tanpa adanya karyawan tidak akan terjadi kelancaran dan proses produksi suatu perusahaan. Hasibuan (2013) mengatakan bahwa karyawan adalah setiap orang yang bekerja dengan menjual tenaganya (fisik dan pikiran) kepada suatu perusahaan dan memperoleh balas jasa yang sesuai dengan perjanjian.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa karyawan adalah setiap orang yang bekerja dengan menjual tenaganya (fisik dan pikiran) kepada suatu perusahaan dan memperoleh balas jasa yang sesuai dengan perjanjian.

#### B. Motivasi Kerja

##### 1. Pengertian Motivasi Kerja

Anoraga (2014) motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Motivasi kerja menurut Yusuf (2015) adalah

sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja. Selanjutnya Hasibuan (2015) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal.

Menurut Kadarisman (2012) “motivasi kerja adalah penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya”. Selanjutnya menurut Robbins dan Judge (2013), motivasi kerja sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi kearah tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya tersebut untuk memenuhi suatu kebutuhan individu. Menurut Herzberg (dalam Robbins & Judge, 2013) motivasi kerja adalah sikap seseorang terhadap pekerjaannya agar memunculkan rasa puas pada kinerjanya. Teori yang dikembangkan oleh Herzberg dikenal dengan teori dua faktor, yaitu Faktor motivasional dan faktor *hygiene* atau pemeliharaan. Faktor motivasional adalah dorongan-dorongan untuk berprestasi yang sifatnya intrinsik, yang berarti bersumber dari dalam diri seseorang, sedangkan faktor *hygiene* atau pemeliharaan adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri seseorang.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan pengertian motivasi kerja adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan, dan energi tersebut menimbulkan semangat atau dorongan untuk bekerja.

## 2. Aspek-aspek Motivasi Kerja

Aspek-aspek motivasi kerja adalah menjadi bagian yang turut membantu terciptanya motivasi dalam diri seseorang untuk bekerja. Menurut Anoraga (2014) aspek-aspek motivasi kerja karyawan yaitu:

### a. Adanya kedisiplinan dari karyawan

Sikap, tingkah laku atau perbuatan pada karyawan untuk melakukan aktivitas- aktivitas kerja yang sesuai dengan pola-pola tertentu, keputusan-keputusan, peraturan-peraturan dan norma-norma yang telah ditetapkan dan disetujui bersama baik secara tulis maupun lisan antara karyawan dengan perusahaan, serta sanggup menerima sanksi bila melanggar peraturan, tugas dan wewenang yang diberikan.

### b. Imajinasi yang tinggi dan daya kombinasi

Membuat hasil kerja dari kombinasi ide-ide atau gambaran, disusun secara lebih teliti, atau inisiatif sendiri, bukan ditiru dan bersifat konstruktif sehingga membentuk suatu hasil atau produk yang mendukung pada kualitas kerja yang lebih baik.

### c. Kepercayaan diri

Perasaan yakin yang dimiliki karyawan terhadap kemampuan dirinya, memiliki kemandirian, dapat berfikir secara positif dalam menghadapi kenyataan yang terjadi serta bertanggung jawab atas keputusan yang diambil sehingga dapat menyelesaikan masalahnya dengan tenang.

### d. Daya tahan terhadap tekanan

Reaksi karyawan terhadap pengalaman emosional yang tidak menyenangkan yang dirasakan sebagai ancaman atau sebab adanya



ketidakseimbangan antara tuntutan dan kemauan yang dimiliki, dan tekanan tersebut diselesaikan dengan cara tersendiri yang khas bagi masing-masing individu.

e. Tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan

Suatu kesadaran pada individu untuk melakukan kewajiban atau pekerjaan, diiringi rasa keberanian menerima segala resiko, inisiatif yang besar dalam menghadapi kesulitan terhadap pekerjaan dan dorongan yang besar untuk berbuat dan menyesuaikan apa yang harus dan patut diselesaikan.

Robbins dan Judge (2013), juga menyatakan bahwa aspek-aspek motivasi kerja terdiri dari:

- a. Mempunyai sifat agresif
- b. Kreatif dalam melaksanakan pekerjaan,
- c. Mutu pekerjaan meningkat dari hari kehari,
- d. Mematuhi jam Tugas yang diberikan dapat diselesaikan dengan kemampuan,
- e. Inisiatif kerja yang tinggi dapat mendorong prestasi kerja, kesetiaan dan kejujuran, terjalin hubungan kerja antara karyawan dengan pimpinan, tercapainya tujuan perorangan dan tujuan organisasi, dan menghasilkan informasi yang akurat dan tepat.

Winardi (2009) mengungkapkan ada tiga aspek motivasi yang mengarah tercapainya tujuan tertentu, yaitu :

- a. Keinginan, ketika seseorang memiliki keinginan maka motivasinya terpacu untuk melakukan suatu pekerjaan agar tercapai sesuai yang diinginkannya
- b. Kebutuhan, seseorang memiliki motivasi yang tinggi bila seseorang butuh.

Ketika seseorang membutuhkan sesuatu misalnya gaji, kompensasi maka

pekerjaan akan terpacu untuk melakukan pekerjaannya dengan baik

c. Rasa aman, seseorang akan berusaha melakukan sesuatu juga disebabkan ketakutan saat orang tersebut tidak melakukan sesuatu sehingga alasan motivasi muncul karena ketika seseorang melakukan sesuatu dirinya merasa aman

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan aspek-aspek motivasi kerja karyawan adalah kedisiplinan dari karyawan, imajinasi yang tinggi dan daya kombinasi, kepercayaan diri, daya tahan terhadap tekanan, tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan, mempunyai sifat agresif, kreatif dalam melaksanakan pekerjaan, mutu pekerjaan meningkat dari hari ke hari, mematuhi jam kerja, tugas yang diberikan dapat diselesaikan dengan kemampuan, inisiatif kerja yang tinggi dapat mendorong prestasi kerja, kesetiaan dan kejujuran, terjalin hubungan kerja antara karyawan dengan pimpinan, tercapainya tujuan perorangan dan tujuan organisasi, dan menghasilkan informasi yang akurat dan tepat.

### **3. Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi Kerja**

Winardi (2009) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seorang karyawan berasal dari 2 faktor, yaitu internal dan faktor eksternal.

a. Faktor internal. Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam diri seorang karyawan. Faktor internal terdiri dari persepsi mengenai diri sendiri, harga diri, prestasi, harapan, kebutuhan, pembawaan individu, tingkat pendidikan, dan pengalaman masalah.

- b. Faktor eksternal. Faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar diri karyawan. Faktor ini terdiri dari lingkungan kerja, pemimpin dan gaya kepemimpinannya, tuntutan perkembangan organisasi, dan dorongan atasan.

Saydam (dalam Kadarisman, 2012) menyebutkan bahwa motivasi kerja seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu faktor internal yang berasal dari proses psikologis dalam diri seseorang, dan faktor eksternal yang berasal dari luar diri (*environment factors*).

(1) Faktor internal

a. Kematangan Pribadi

Orang yang bersifat egois dan kemandirian biasanya akan kurang peka dalam menerima motivasi yang diberikan sehingga agak sulit untuk dapat bekerjasama dalam membuat motivasi kerja. Oleh sebab itu kebiasaan yang dibawanya sejak kecil, nilai yang dianut, sikap bawaan seseorang sangat mempengaruhi motivasinya.

b. Tingkat Pendidikan

Seorang karyawan yang mempunyai tingkat pendidikan yang lebih tinggi biasanya akan lebih termotivasi karena sudah mempunyai wawasan yang lebih luas dibandingkan karyawan yang lebih rendah tingkat pendidikannya, demikian juga sebaliknya jika tingkat pendidikan yang dimilikinya tidak digunakan secara maksimal ataupun tidak dihargai sebagaimana layaknya oleh manajer maka hal ini akan membuat karyawan tersebut mempunyai motivasi yang rendah di dalam bekerja.

c. Keinginan dan Harapan Pribadi

Seseorang mau bekerja keras bila ada harapan pribadi yang hendak

diwujudkan menjadi kenyataan.

d. Kebutuhan

Kebutuhan biasanya berbanding seajar dengan motivasi, semakin besar kebutuhan seseorang untuk dipenuhi maka semakin besar pula motivasi yang karyawan tersebut miliki untuk bekerja keras.

e. Kelelahan dan kebosanan

Faktor kelelahan dan kebosanan mempengaruhi gairah dan semangat kerja yang pada gilirannya juga akan mempengaruhi motivasi kerjanya.

f. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja mempunyai korelasi yang sangat kuat kepada tinggi rendahnya motivasi kerja seseorang. Karyawan yang puas terhadap pekerjaannya akan mempunyai motivasi yang tinggi dan *comitted* terhadap pekerjaannya.

(2) Faktor Eksternal

a. Kondisi Lingkungan kerja

Lingkungan kerja pada keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Lingkungan pekerjaan meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut.

b. Kompensasi yang memadai

Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk memberikan dorongan kepada para karyawan

untuk bekerja secara baik. Pemberian upah yang rendah tidak akan membangkitkan motivasi para pekerja.

c. Supervisi yang Baik

Seorang supervisor dituntut memahami sifat dan karakteristik bawahannya. Seorang supervisor membangun hubungan positif dan membantu motivasi karyawan dengan berlaku adil dan tidak diskriminatif, yang memungkinkan adanya fleksibilitas kerja dan keseimbangan bekerja memberi karyawan umpan balik yang mengakui usaha dan kinerja karyawan dan mendukung perencanaan dan pengembangan karier untuk para karyawan.

d. Ada Jaminan Karir

Karir adalah rangkaian posisi yang berkaitan dengan kerja yang ditempati seseorang sepanjang hidupnya. Para karyawan mengejar karier untuk dapat memenuhi kebutuhan individual secara mendalam. Seseorang akan berusaha bekerja keras dengan mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Hal ini dapat terwujud bila perusahaan dapat memberikan jaminan karier untuk masa depan, baik berupa promosi jabatan, pangkat, maupun jaminan pemberian kesempatan dan penempatan untuk dapat mengembangkan potensi yang ada pada diri karyawan tersebut.

e. Status dan Tanggung Jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan dan harapan setiap karyawan dalam bekerja. Karyawan bukan hanya



mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada saat mereka berharap akan dapat kesempatan untuk menduduki jabatan yang ada dalam perusahaan atau instansi di tempatnya bekerja. Seseorang dengan menduduki jabatan akan merasa dirinya dipercayai, diberi tanggung jawab dan wewenang yang lebih besar untuk melakukan kegiatannya.

f. Peraturan yang Fleksibel

Faktor lain yang diketahui dapat mempengaruhi motivasi adalah didasarkan pada hubungan yang dimiliki para karyawan dalam organisasi. Apabila kebijakan di dalam organisasi dirasa kaku oleh karyawan, maka akan cenderung mengakibatkan karyawan memiliki motivasi yang rendah.

Fredick Hezberg, dkk (Wirawan, 2013) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi kerja :

a. Faktor Motivasi

Faktor yang ada dalam pekerjaan, faktor inilah yang dapat menimbulkan kepuasan kerja dan kemauan untuk bekerja lebih keras. Faktor ini akan mendorong lebih banyak upaya.

b. Faktor penyehat

Faktor ini disebut penyehat karena berfungsi mencegah terjadinya ketidakpuasan kerja, faktor penyehat adalah faktor yang jumlahnya mencukupi faktor motivator. Jika jumlah faktor pemelihara tidak mencukupi akan menimbulkan ketidakpuasan kerja. Jadi faktor pemelihara tidak menciptakan kepuasan kerja akan tetapi dapat mencegah terjadinya ketidakpuasan kerja.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah faktor internal dan eksternal, motivasi dan penyehat.

#### 4. Macam-macam Motivasi Kerja

Berbicara tentang macam-macam atau jenis motivasi dapat dilihat dari berbagai sudut pandang. Dengan demikian motivasi atau motif-motif yang aktif itu sangat bervariasi. Menurut Hasibuan (2013) jenis motivasi dibagi menjadi:

1. Motivasi positif adalah suatu motivasi yang diberikan pada seseorang yang sifatnya adalah membuat seseorang itu merasa senang dan percaya diri.
2. Motivasi negative adalah suatu motivasi yang diberikan pada seseorang yang sifatnya lebih menunjukkan kekurangan si target atau lebih kasarnya menjelek - jelekkan target agar ia merasa bahwa ia harus berubah ke arah yang lebih baik lagi

Menurut Sardiman (2016) ada bermacam-macam faktor dalam sebuah motivasi, dengan pembagiannya sebagai berikut:

1. Motivasi dilihat dari dasar pembentukannya.

- a. Motif-motif bawaan

Motif-motif bawaan. Motif bawaan adalah motif yang dibawa sejak lahir. Sebagai contoh dorongan untuk bekerja, dorongan untuk makan dan minum, dorongan untuk bekerja, dorongan seksual.

- b. Motif-motif yang dibawahi.

Motif-motif yang dipelajari. Motif ini timbul karena dipelajari. Sebagai contoh, dorongan untuk belajar suatu cabang ilmu pengetahuan, dorongan untuk mengajar sesuatu di dalam masyarakat.

2. Jenis motivasi menurut pembagian dari *Woodworth* dan *Marquis*.
  - a. Motif atau kebutuhan organis
 

Motif atau kebutuhan organis meliputi kebutuhan untuk minum, makan, bernapas, seksual, berbuat dan kebutuhan untuk beristirahat.
  - b. Motif-motif darurat
 

Motif-motif darurat meliputi dorongan untuk menyelamatkan diri, dorongan untuk membalas, untuk berusaha, dan untuk memburu
  - c. Motif-motif objektif.
 

Motif-motif objektif menyangkutkebutuhan untuk melakkan eksplorasi, melakukan manipulasi, untuk menaruh minat.
3. Motivasi jasmaniyah dan rohaniah.
 

Motivasi jasmaniah seperti refleks, instink otomatis, nafsu.Sedangkan yang termasuk motivasi rohaniah seperti momen timbulnya alasan, momen pilih, momen putusan, dan momen terbentuknya kemauan.
4. Motivasi intrinsik dan ekstrinsik
  - a. Motivasi Intrinsik
 

Motivasi intrinsik adalah suatu motif atau dorongan yang berasal dan dalam diri seseorang untuk melaksanakan suatu kegiatan.Sardiman menandakan bahwa motivasi intrinsik adalah motif-motif yang tidak perlu dirangsang dan luar, karena dalam din setiap mdividu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu.Motivasi intrinsik adalah hal keadaan yang berasal dan dalam din siswa sendiri yang dapat mendorongnya melakukan tindakan belajar. Termasuk dalam motivasi intrinsik siswa adalah perasaan menyenangkan materi dan

kebutuhannya terhadap materi tersebut misalnya untuk kehidupan masa depan siswa yang bersangkutan

b. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik adalah motif atau dorongan yang datang dari luar dirinya atau dorongan itu datang dari orang lain. Tujuan dan motivasi ekstrinsik ini adalah untuk membangkitkan minat seseorang agar lebih rajin dalam melakukan pekerjaannya. Motivasi ekstrinsik ini aktif apabila ada rangsangan dari luar dirinya yang dilakukan oleh orang-orang yang peduli akan perkembangan pribadinya

Menurut Syah (2010), berpendapat dalam buku psikologi pendidikan dengan pendekatan baru, bahwa motivasi dapat dibedakan 2 macam

- a. Motivasi Intrinsik. Hal atau keadaan yang berasal dari dalam diri siswa sendiri yang dapat mendorongnya melakukan tindakan belajar.
- b. Motivasi Ekstrinsik. Hal dan keadaan yang datang dari luar individu

Berdasarkan pendapat ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa macam-macam motivasi kerja adalah motivasi positif, motivasi negative, motivasi berdasarkan pembentukannya dan motivasi berdasarkan pembagiannya, ekstrinsik dan instrinsik.

### 5. Ciri-ciri Motivasi

Menurut Sardiman (2016) menjelaskan bahwa ciri-ciri motivasi pada diri seseorang :

- a. Tekun menghadapi tugas
- b. Ulet dalam menghadapi kesulitan (tidak lekas putus asa) tidak memerlukan dorongan dari luar untuk berprestasi sebaik mungkin

- c. Menunjukkan minat terhadap bermacam-macam masalah
- d. Lebih senang bekerja mandiri
- e. Cepat bosan pada tugas-tugas yang rutin
- f. Dapat mempertahankan pendapat
- g. Tidak mudah melepaskan hasil yang diyakini
- h. Senang mencari dan memecahkan masalah soal

Sedangkan berdasarkan pendapat Uno (2008), ciri-ciri motivasi dapat diklasifikasikan sebagai berikut: (1) Adanya hasrat dan keinginan berhasil (2) Adanya dorongan dan kebutuhan dalam sebuah tugas (3) Adanya harapan dan cita-cita masa depan (4) Adanya penghargaan dalam kerja; (5) Adanya kegiatan yang menarik dalam bekerja (6) Adanya lingkungan yang kondusif.

Menurut Arep & Tanjung (2004), motivasi seorang pekerja untuk bekerja biasanya merupakan hal yang rumit, ciri-ciri individu yang motivasi kerja adalah:

1. Bekerja sesuai standar, dimana pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat waktu dan dalam waktu yang sudah ditentukan.
2. Senang dalam bekerja, yaitu sesuatu yang dikerjakan karena ada motivasi yang mendorongnya membuat ia senang untuk mengerjakannya.
3. Merasa berharga, dimana seseorang akan merasa dihargai, karena pekerjaannya itu benar – benar berharga bagi orang yang termotivasi.
4. Bekerja keras, yaitu seseorang akan bekerja keras karena dorongan yang begitu tinggi untuk menghasilkan sesuai target
5. Sedikit pengawasan, yaitu kinerjanya akan dipantau oleh individu



yang bersangkutan dan tidak akan membutuhkan terlalu banyak pengawasan.

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa individu yang memiliki motivasi kerja memiliki ciri – ciri antara lain individu yang tekun terhadap tugas, ulet, senang memecahkan masalah, ada hasrat untuk maju, memiliki cita-cita dan harapan serta bekerja sesuai standar, senang dalam bekerja, merasa berharga, bekerja keras, dan sedikit pengawasan.

## 6. Karakteristik Motivasi Kerja

Menurut Kondalkar (2007) motivasi kerja memiliki beberapa karakteristik, diantaranya adalah sebagai berikut: a). Motivasi merupakan fenomena psikologis dimana terdapat dorongan dari dalam untuk mencapai sesuatu yang lebih baik, individu akan termotivasi dengan baik jika kinerja yang dicapai dan hubungan organisasi bersifat positif. b). Motivasi merupakan suatu proses yang berkesinambungan. c). Motivasi disebabkan karena nilai atau harapan yang dirasakan oleh individu. d). Individu akan termotivasi jika ada dorongan yang bersifat positif, misalnya mengacu insentif yang ditawarkan oleh organisasi untuk mencapai efisiensi.

Selain dari pendapat ahli diatas, Menurut wibowo (2011) karakteristik motivasi adalah

- a. Kebutuhan untuk berprestasi (meliputi target kerja, kualitas kerja, tanggung jawab, resiko).
- b. Kebutuhan memperluas pergaulan (meliputi komunikasi, persahabatan, kebutuhan untuk menguasai sesuatu pekerjaan)

Berdasarkan pendapat diatas, dapat disimpulkan karakteristik motivasi

adalah motivasi merupakan fenomena psikologis, proses berkesinambungan, harapan, dorongan positif, prestasi, dan memperluas pergaulan.

### C. Promosi Jabatan

#### 1. Pengertian Promosi Jabatan

Pemberian Promosi Jabatan oleh organisasi atau instansi adalah sebuah bentuk penghargaan atau “*reward*” yang diberikan kepada pegawai sebagai bentuk kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan pegawai untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi. Menurut Hasibuan (2013) promosi jabatan berarti perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggung jawab ke yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi yang diikuti dengan kewajiban, hak, status, dan penghasilan yang lebih besar.

Manullang (2010) menyatakan: “promosi jabatan berarti kenaikan jabatan, yakni menerima kekuasaan dan tanggung jawab lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya”. Lain halnya menurut Wahyudi (2010) menyatakan “promosi jabatan adalah perubahan posisi atau jabatan pekerjaan dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi. Perubahan ini biasanya akan diikuti dengan meningkatnya tanggung jawab, hak serta status sosial seseorang”. Menurut Rivai (2009) promosi terjadi apabila seorang karyawan dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang lebih tinggi dalam pembayaran, tanggung jawab, dan atau level. Umumnya diberikan sebagai penghargaan, hadiah (*reward system*) atas usaha dan prestasinya di masa lampau

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa promosi jabatan dapat memberikan status sosial, wewenang, dan tanggung jawab serta penghasilan yang semakin besar bagi pegawai tersebut.

## 2. Tujuan Promosi Jabatan

Promosi jabatan yang dilakukan perusahaan pasti memiliki tujuan. Tujuan dari Promosi Jabatan menurut Hasibuan (2013) adalah sebagai berikut:

- a. Untuk memberikan pengakuan, jabatan dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan berprestasi kerja tinggi.
- b. Dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggaan pribadi, status sosial, yang semakin tinggi dan penghasilan yang semakin besar.
- c. Untuk merangsang agar karyawan lebih bergairah dalam bekerja, berdisiplin tinggi dan memperbesar produktivitas kerjanya.
- d. Untuk menjamin stabilitas kepegawaian dengan direalisasikannya promosi kepada karyawan dengan dasar dan waktu yang tepat serta penilaian yang jujur.
- e. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasinya yang lebih baik demi keuntungan optimal perusahaan.
- f. Untuk menambah atau 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 tersebut tidak lowong maka dipromosikan karyawan lainnya.
- h. Karyawan yang dipromosikan kepada jabatan yang tepat, semangat, kesenangan dan ketenangannya dalam bekerja akan semakin meningkat sehingga produktifitas kerjanya juga akan meningkat.

- i. Untuk mempermudah penarikan pelamar, sebab dengan adanya kesempatan promosi merupakan daya dorong serta perangsang bagi para pelamar-pelamar untuk memasukkan lamaran kerjanya.
- j. Promosi akan memperbaiki status karyawan dari karyawan sementara menjadi karyawan tetap setelah lulus dalam masa percobaan.

Sedangkan Menurut Simamora (2014) tujuan dari promosi adalah sebagai berikut:

- a. Promosi memungkinkan perusahaan untuk mendayagunakan keahlian dan kemampuan karyawan setinggi mungkin.
- b. Promosi seringkali diberikan mengimbali karyawan yang berkinerja sangat baik. Karyawan yang dihargai promosi akan termotivasi untuk memberikan kinerja yang lebih tinggi lagi jika mereka merasa bahwa kinerja yang efektif menyebabkan promosi.
- c. Riset memperlihatkan bahwa kesempatan untuk promosi dan tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi berkorelasi secara signifikan. Sistem promosi karyawan yang efektif dapat menyebabkan efisiensi organisasional yang lebih besar dan tingkat moral kerja karyawan yang tinggi.

Sedangkan Siagian (2009) menyatakan bahwa tujuan motivasi adalah a). Meningkatkan semangat kerja, perusahaan mempromosikan karyawan secara obyektif dan terprogram, maka karyawan akan terdorong untuk bekerja lebih baik lagi, sehingga semangat kerja meningkat. b). Untuk menjamin stabilitas kepegawaian, dengan adanya kestabilan kepegawaian maka aktivitas perusahaan

tidak terganggu oleh masalah kepegawaian, karena ketidak stabilan kepegawaian menyebabkan aktivitas perusahaan terhambat. c). Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasi kerjanya serta dapat memperluas pengetahuan dan pengalaman kerja karyawan. d). Dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggaan pribadi, status sosial yang semakin tinggi dan penghasilan yang semakin besar. e). Untuk merangsang karyawan agar bergairah, berdisiplin tinggi dan memperbesar produktivitas kerjanya.

Berdasarkan penjelasan diatas, tujuan promosi jabatan adalah untuk memberikan pengakuan, membangkitkan gairah kerja, mengembangkan kreativitas, mengisi kekosongan jabatan, kepuasan kerja, semangat dan produktivitas, pengetahuan, mengisi kekosongan jabatan dan stabilitas kerja.

### 3. Faktor-faktor yang mempengaruhi Promosi Jabatan

Glenn (dalam Firmansyah, 2005) mengatakan faktor-faktor dari pelaksanaan promosi jabatan adalah pendidikan dan pengalaman, lamanya masa kerja, hasil ujian tertulis dan hal-hal yang tidak dapat dirasakan seperti kepemimpinan, kepribadian, dan kerjasama. Menurut Widjaja (dalam Firmansyah, 2005), dalam praktek promosi jabatan sering terjadi bukan hanya faktor obyektif seperti (senioritas, prestasi kerja, dan pelatihan serta pengembangan) yang menjadi ukuran tetapi faktor subyektif yang dominan seperti (nepotisme, *spoil system, like and dislike* dan kepercayaan)

Jadi dari dua pendapat ahli tersebut di atas dapat dikatakan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi promosi jabatan yaitu, faktor obyektif dan faktor subyektif. Berikut penjelasan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi promosi jabatan:



## a. Faktor Objektif

### 1. Senioritas

Menurut Moenir (dalam Firmansyah, 2005), senioritas adalah sejumlah masa kerja karyawan secara terus menerus dalam suatu organisasi/perusahaan ditempat dia bekerja

### 2. Prestasi Kerja

Menurut Musanef (dalam Firmansyah, 2005), prestasi kerja adalah suatu sistem kepegawaian dimana pengangkatan seseorang untuk menduduki suatu jabatan didasarkan atas kecakapan dan prestasi yang dicapai oleh pegawai yang bersangkutan. Oleh karena itu sistem prestasi kerja adalah objektif.

### 3. Pendidikan dan pelatihan

Pendidikan dan pelatihan merupakan persyaratan penting untuk seseorang dapat dipromosikan. Pendidikan dan pelatihan dilaksanakan untuk memperluas ilmu dan keahlian karyawan agar bisa melaksanakan tugas dengan baik dan lancar.

## b. Faktor Subyektif

### 1. Nepotisme

Menurut Kadar (dalam Firmansyah, 2005), nepotisme adalah sistem pengangkatan dan penempatan pegawai untuk mamangu jabatan tertentu didasarkan pada adanya hubungan yang bersifat pribadi dan tidak bersifat politis antara yang diangkat dan yang mengangkat.

### 2. *Spoil System*

Menurut Kadar (dalam Firmansyah, 2005), spoil system berarti sistem pengangkatan dan penempatan pegawai yang didasarkan pada hubungan politis.

### 3. *Like and Dislike*

Faktor suka dan tidak suka ini dapat merusak karier pegawai. Ada pejabat yang disukai pimpinan dan ada yang tidak. Ada pejabat yang menjadi anak emas dan ada yang anak perak. Hal ini akan menimbulkan sifat iri hati dan kecemburuan diantara pejabat yang ada.

### 4. Kepercayaan

Menurut Widjaja (dalam Firmansyah, 2005), faktor kepercayaan merupakan faktor subyektif, sering memegang peranan dalam menempatkan seseorang terutama kedudukan penting. Karena walaupun seseorang itu cakap dan punya keahlian yang tinggi, tetapi tidak dapat dipercaya, maka akan menimbulkan kekacauan dalam organisasi.

Ardana (dalam Prabowo dkk, 2016) menyatakan bahwa terdapat beberapa kriteria yang perlu dipertimbangkan dalam rangka mempromosikan karyawan, meliputi:

#### a. Senioritas

Senioritas karyawan digunakan sebagai salah satu standar dalam kegiatan promosi jabatan. Umumnya tingkat senioritas yang tinggi menandakan bahwa pengalaman yang dimiliki oleh karyawan lebih banyak, sehingga diharapkan karyawan yang bersangkutan mempunyai kemampuan yang lebih tinggi.

#### b. Kualifikasi Pendidikan

Kualifikasi pendidikan karyawan menjadi salah satu kriteria promosi pada jabatan tertentu. Alasan yang melatarbelakanginya adalah dengan kualifikasi pendidikan yang sesuai, karyawan diharapkan mempunyai daya nalar yang lebih tinggi terhadap prospek perkembangan perusahaan pada waktu yang akan datang.

c. Prestasi Kerja

Prestasi kerja yang tinggi mempunyai kecenderungan untuk memperlancar kegiatan promosi bagi karyawan yang bersangkutan, demikian pula kecenderungan sebaliknya.

d. Tingkat Loyalitas

Tingkat loyalitas karyawan merupakan salah satu kriteria dalam promosi jabatan. Hal ini bertujuan untuk mempromosikan karyawan

Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi promosi jabatan adalah senioritas, pendidikan, prestasi kerja, loyalitas, nepotisme, *spoil system*, *like and dislike* dan kepercayaan.

#### 4. Jenis-jenis Promosi Jabatan

Jenis-jenis promosi jabatan digunakan sesuai dengan kebutuhan instansi atau organisasi sesuai dengan kekosongan jabatan yang terdapat pada instansi atau organisasi tersebut, seperti yang dikemukakan oleh Bambang Wahyudi (2010) adalah sebagai berikut:

- a. Promosi Sementara Merupakan suatu bentuk promosi yang dilaksanakan untuk jangka waktu sementara. Promosi ini biasanya digunakan apabila organisasi harus mengisi suatu jabatan yang kosong untuk sementara waktu.
- b. Promosi Tetap Sebagai karyawan dipromosikan dari suatu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi karena karyawan tersebut telah memenuhi syarat untuk dipromosikan. Sifat promosi ini tetap.

- c. Promosi Kecil Promosi yang dilaksanakan untuk meningkatkan kecakapan tenaga kerja yang bersangkutan, tetapi tidak disertai dengan peningkatan wewenang, tanggung jawab dan gaji.
- d. Promosi Kering 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.

Adapun jenis-jenis promosi menurut Hasibuan (2013) adalah sebagai berikut:

a. Promosi Sementara (*Temporary Promotion*)

Seorang karyawan dinaikkan jabatannya untuk sementara karena adanya jabatannya yang lowong yang harus segera diisi, seperti pejabat dekan.

b. Promosi Tetap (*Permanent Promotion*)

Seorang karyawan yang 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. Sifat promosi ini adalah tetap misalnya, seorang dosen dipromosikan menjadi dekan wewenang dan tanggung jawab serta gajinya naik.

c. Promosi Kecil (*Small Scale Promotion*)

Menaikkan jabatan seorang karyawan dari jabatan yang tidak sulit dipindahkan ke jabatan yang sulit yang meminta ketrampilan tertentu, tetapi tidak disertai dengan peningkatan wewenang, tanggung jawab dan gaji.

d. Promosi Kering (*Dry Promotion*)

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

Selain dua pendapat ahli diatas, Siagian (2014) juga mengatakan hal demikian, bahwa jenis-jenis promosi jabatan adalah:

- a) Promosi sementara (*temporary promotion*), yaitu kenaikan jabatan utk sementara karena adanya jabatan yang lowong yang harus segera diisi.
- b) Promosi tetap (*permanent promotion*) yaitu kenaikan jabatan yang lebih tinggi karena karyawan tersebut telah mencukupi syarat untuk dipromosikan
- c) Promosi kecil (*small scale promotion*) yaitu kenaikan dari jabatan yang tidak sulit dipindahkan ke jabatan yang sulit yang meminta keterampilan tertentu tapi tidak disertai dengan peningkatan wewenang, tanggungjawab dan gaji.
- d) Promosi kering (*dry promotion*) yaitu kenaikan jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan pangkat, wewenang dan tanggungjawab tapi tidak disertai dengan kenaikan gaji dan upah.

Berdasarkan pendapat ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa jenis-jenis promosi jabatan adalah promosi sementara, promosi tetap, promosi kecil dan promosi kering.

## 5. Dimensi dan Indikator Promosi Jabatan



Secara umum standar berarti apa yang akan dicapai sebagai ukuran untuk penilaian. Menurut Hasibuan (2013), mengungkapkan bahwa dimensi dan indikator promosi jabatan adalah sebagai berikut:

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.

Selain dari beberapa pendapat diatas, Ada beberapa indikator

promosi jabatan menurut Nitisemito (2010) yaitu :

a. Pengalaman kerja

Setiap karyawan yang telah mencapai masa kerja tertentu semestinya mendapatkan promosi jabatan.

b. Tingkat pendidikan

Tingkat pendidikan menjadi hal penting dalam pemberian promosi karena semakin tinggi tingkat pendidikan maka semakin tinggi jabatan yang dapat diberikan.

c. Prestasi kerja

Karyawan yang diberikan promosi jabatan tentulah karyawan yang berprestasi tinggi.

d. Peningkatan karir

Seorang karyawan yang dipromosikan akan dapat meningkatkan karir karyawan tersebut.

e. Keadilan

Pemberian promosi harus berdasarkan asas keadilan agar pelaksanaan promosi tidak menimbulkan konflik dalam organisasi.

Perusahaan memiliki pertimbangan yang berbeda – beda mengenai indikator – indikator yang diperhitungkan dalam proses promosi jabatan. Simamora (2014) merumuskan indikator-indikator umum yang diperhitungkan dalam proses promosi jabatan sebagai berikut :

a. Kesempatan

Promosi jabatan di perusahaan harus memperhatikan kesesuaian antara latar belakang pendidikan dengan persyaratan jabatan yang ditetapkan oleh manajemen.

b. Kemampuan

Promosi jabatan di perusahaan harus dilakukan dengan mempertimbangkan pengalaman kerja dengan turut mempertimbangkan kreatifitas karyawan dalam bekerja

c. Keadilan

Perusahaan harus melaksanakan promosi jabatan secara adil dengan memperhatikan kompetensi karyawan dan mempertimbangkan kinerja karyawan.

d. Prosedur

Promosi jabatan di perusahaan harus memiliki prosedur pelaksanaan yang baku dan dilakukan sesuai dengan prosedur.

Berdasarkan pendapat ketiga ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa indikator promosi jabatan adalah kejujuran, disiplin, prestasi kerja, kerjasama, kecakapan, loyalitas, kepemimpinan, komunikasi, pendidikan, pengalaman kerja, karir, keadilan, kesempatan, kemampuan dan prosedur.

#### **D. Hubungan Antara Promosi Jabatan dengan Motivasi Kerja Karyawan**

Menurut Fahmi (2016) promosi adalah suatu kenaikan jabatan seorang karyawan dari jabatan sebelumnya ke jabatan yang lebih tinggi, Sedangkan menurut Siagian (2014) bahwa yang dimaksud dengan promosi adalah, seorang karyawan yang berpindah jabatan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan yang lebih tinggi yang tentunya diikuti dengan tanggungjawab dan penghasilan yang lebih besar pula. Promosi jabatan adalah salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi kerja. Dimana promosi jabatan akan mendukung motivasi kerja. Promosi jabatan berkaitan dengan *reward* yang diberikan atasan kepada pegawai guna peningkatan

produktivitas yang dihasilkan dari sebuah motivasi kerja (Hasibuan, 2013). Promosi jabatan adalah upaya yang dilakukan oleh perusahaan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan sesuai yang diharapkan oleh perusahaan.

Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Motivasi kerja merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal (Anoraga, 2014)

Motivasi kerja karyawan sangat ditentukan oleh adanya dukungan dari perusahaan seperti promosi jabatan. Promosi jabatan ditentukan oleh faktor-faktor yakni senioritas, pendidikan, prestasi kerja, loyalitas, nepotisme, *spoil system*, *like and dislike* dan kepercayaan (faktor objektif dan subyektif).

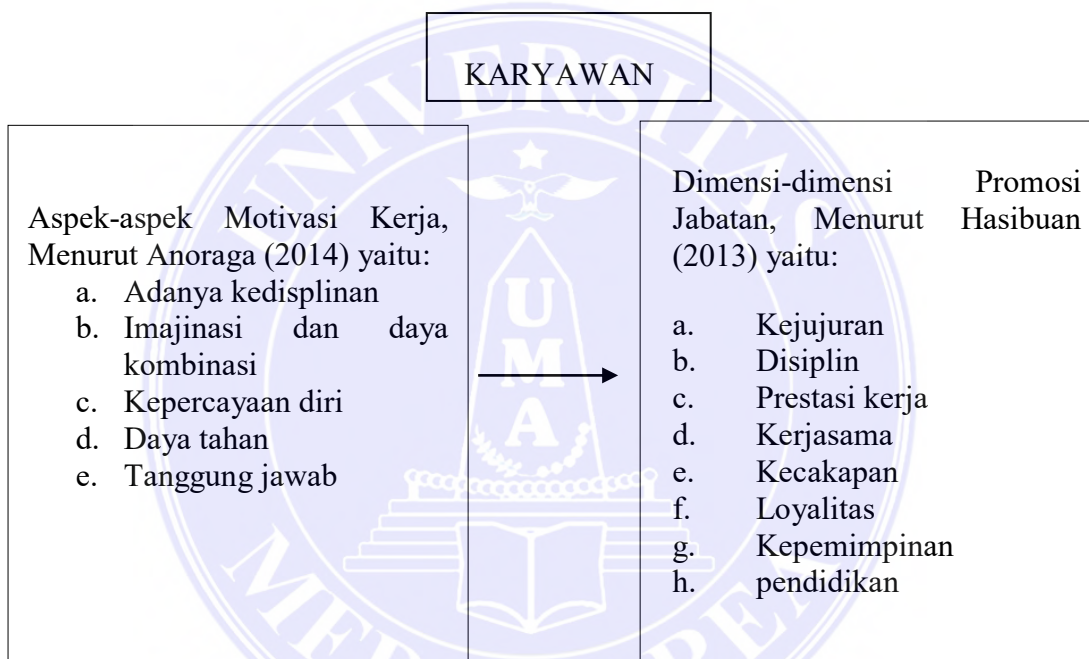
Penelitian yang dilakukan oleh Puka-puka dkk (2016) menunjukkan bahwa adanya hubungan yang positif antara Motivasi Kerja karyawan dengan promosi jabatan. Berdasarkan hasil penelitian, maka dapatlah ditarik kesimpulan bahwa dilihat dari indikator yang dipakai dalam penelitian ini menunjukkan bahwa tanggapan responden terhadap sistem promosi bervariasi pada kategori tinggi/baik, sedang/cukup baik dan rendah/kurang baik, namun yang lebih banyak pada kategori sedang/cukup baik. Ini berarti bahwa sistem promosi di Sekretariat Daerah Kabupaten Halmahera Selatan belum sepenuhnya dilaksanakan dengan baik. Berdasarkan analisis chi-square dan koefisien kontingensi menunjukkan adanya hubungan signifikan antara sistem promosi dengan motivasi kerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Halmahera Selatan. Ini berarti bahwa makin baik sistem promosi semakin baik atau meningkat pula motivasi kerja pegawai.



Dari uraian-uraian diatas dapat dilihat hubungan yang positif antara promosi jabatan dengan kinerja karyawan. Ketika promosi jabatan semakin sering dilakukan dengan keterbukaan maka akan semakin meningkat kinerja karyawan yang memiliki keinginan untuk dapat dipromosikan.

### E. Kerangka Konseptual

Adapun kerangka konseptual pada penelitian ini adalah sebagai berikut:



### F. Hipotesis

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah ada hubungan positif antara promosi jabatan dengan motivasi kerja. Dengan asumsi semakin tinggi promosi jabatan yang dilakukan maka semakin tinggi motivasi kerja karyawan, begitu juga sebaliknya semakin rendah promosi jabatan yang dilakukan maka semakin rendah motivasi kerja karyawan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Tipe Penelitian**

Penelitian ini berjenis penelitian kuantitatif, dimana prosedur yang digunakan dalam penelitian ini adalah model korelasional (Sugiyono, 2008). Maksud korelasional dari penelitian ini adalah untuk melihat hubungan antara variabel bebas (X) dengan variabel tergantung (Y) yaitu Promosi Jabatan (variabel X) dengan Motivasi kerja (variabel Y).

#### **B. Identifikasi Variabel Penelitian**

Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

1. Variabel bebas (X): Promosi Jabatan
2. Variabel Terikat (Y): Motivasi kerja

#### **C. Definisi Operasional**

##### **1. Promosi Jabatan**

Pemberian Promosi Jabatan oleh organisasi atau instansi adalah sebuah bentuk penghargaan atau “*reward*” yang diberikan kepada pegawai sebagai bentuk kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan pegawai untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi yang berarti perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggung jawab ke yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi yang diikuti dengan kewajiban, hak, status, dan penghasilan yang lebih besar. Dimensi Promosi Jabatan yang digunakan adalah Kejujuran, Disiplin, Prestasi kerja, Kerjasama, Kecakapan, Loyalitas, Kepemimpinan dan pendidikan

## 2. Motivasi kerja

Motivasi kerja adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan, dan energi tersebut menimbulkan semangat atau dorongan untuk bekerja. Aspek-aspek Motivasi kerja yang digunakan adalah kedisiplinan, Imajinasi dan daya kombinasi, Kepercayaan diri, Daya tahan, dan Tanggung jawab

### D. Subjek Penelitian

#### 1. Populasi Penelitian

Populasi adalah keseluruhan jumlah yang terdiri dari atas objek atau subjek yang mempunyai karakteristik dan kualitas tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk diteliti dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2008). Sedangkan menurut Azwar (2008) populasi merupakan sekelompok subjek yang hendak dikenai generalisasi hasil penelitian. Dalam penelitian ini populasi yang akan dikenakan generalisasinya adalah seluruh karyawan pada PT. Bank Mandiri Medan Cabang Ahmad Yani bagian Staff Back Office yang berjumlah 42 orang karyawan

#### 2. Sampel

Sampel menurut Sugiyono (2008) adalah subjek atau wakil dari populasi yang diteliti. Besar anggota sampel harus dihitung berdasarkan teknik-teknik tertentu agar sampel yang digunakan yang diambil dari populasi dapat dipertanggung jawabkan. Sampel penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah sensus atau sampling jenuh. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT. Bank Mandiri Medan Cabang Ahmad Yani bagian Staff Back Office yang berjumlah 42 orang karyawan

## E. Metode Pengambilan Data

Metode pengambilan data dalam penelitian mempunyai tujuan untuk mengungkap fakta mengenai variabel yang akan diteliti. Dalam penelitian ini menggunakan beberapa metode, yaitu:

### a. Metode Skala

Dalam penelitian ini diperoleh melalui metode skala. Menurut Azwar (2008) skala psikologi adalah alat ukur yang mengukur aspek atau atribut psikologis melalui indikator-indikator perilaku yang diterjemahkan dalam aitem-aitem pertanyaan atau pernyataan. Data-data yang diperlukan dalam penelitian ini diperoleh melalui skala *likert* yang digunakan untuk menilai promosi jabatan. Menurut Azwar (2008), terdapat beberapa karakteristik skala psikologi, yaitu:

1. Stimulusnya berupa pertanyaan atau pernyataan yang tidak langsung mengungkapkan atribut yang hendak diukur, melainkan mengungkapkan indikator perilaku dan atribut yang bersangkutan.
2. Atribut psikologi diungkap secara tidak langsung lewat indikator-indikator perilaku sedangkan indikator perilaku diterjemahkan dalam bentuk aitem-aitem, maka skala psikologi selalu berisi banyak aitem.
3. Respon subjek tidak diklasifikasikan sebagai jawaban “benar” atau “salah”. Semua jawaban dapat diterima sepanjang yang diberikan secara jujur dan sungguh-sungguh.

Dalam penelitian ini, akan digunakan dua macam skala, yaitu skala promosi jabatan, dan skala motivasi kerja.

## 1. Skala Promosi Jabatan

Skala Promosi Jabatan disusun berdasarkan dimensi-dimensi promosi menurut Hasibuan (2013) yaitu kejujuran, disiplin, prestasi kerja, kerja sama, kecakapan, loyalitas, kepemimpinan dan pendidikan.

Ini disusun dengan model skala Likert yang terdiri dari pertanyaan-pertanyaan dalam bentuk *favourable* dan *unfavorable*. Dengan menggunakan modifikasi terhadap alternatif jawaban menjadi skala empat tingkat, yaitu: Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS), dan Sangat Tidak Sesuai (STS). Penilaian yang diberikan untuk jawaban *favourable*, yakni “SS (Sangat Sesuai)” diberi nilai 4, jawaban “S (Sesuai)” diberi nilai 3, jawaban “TS (Tidak Sesuai)” diberi nilai 2 dan jawaban “STS (Sangat Tidak Sesuai)” diberi nilai 1. Sedangkan untuk aitem *unfavourable*, maka penilaian yang diberikan untuk jawaban “SS (Sangat Sesuai)” diberi nilai 1, jawaban “S (Sesuai)” diberi nilai 2, jawaban “TS (Tidak Sesuai)” diberi nilai 3 dan jawaban “STS (Sangat Tidak Sesuai)” diberi nilai 4.

## 2. Skala Motivasi Kerja

Skala Motivasi Kerja disusun berdasarkan aspek-aspek motivasi kerja menurut Anoraga (2014) yaitu adanya kedisiplinan, imajinasi dan daya kombinasi, kepercayaan diri, daya tahan terhadap tekanan dan tanggung jawab.

Ini disusun dengan model skala Likert yang terdiri dari pertanyaan-pertanyaan dalam bentuk *favourable* dan *unfavorable*. Dengan menggunakan modifikasi terhadap alternatif jawaban menjadi skala empat tingkat, yaitu: Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS), dan Sangat Tidak Sesuai (STS). Penilaian yang diberikan untuk jawaban *favourable*, yakni “SS (Sangat Sesuai)”



diberi nilai 4, jawaban “S (Sesuai)” diberi nilai 3, jawaban “TS (Tidak Sesuai)” diberi nilai 2 dan jawaban “STS (Sangat Tidak Sesuai)” diberi nilai 1. Sedangkan untuk aitem *unfavourable*, maka penilaian yang diberikan untuk jawaban “SS (Sangat Sesuai)” diberi nilai 1, jawaban “S (Sesuai)” diberi nilai 2, jawaban “TS (Tidak Sesuai)” diberi nilai 3 dan jawaban “STS (Sangat Tidak Sesuai)” diberi nilai 4.

## F. Validitas dan Reliabilitas

Salah satu masalah utama dalam kegiatan penelitian sosial, khususnya psikologi adalah cara memperoleh data yang akurat dan objektif. Hal ini menjadi sangat penting, artinya kesimpulan penelitian hanya akan dapat dipercaya apabila didasarkan pada informasi yang juga dapat dipercaya (Azwar, 2008). Dengan memperhatikan kondisi ini, tampak bahwa alat pengumpulan data memiliki peranan penting. Baik atau tidaknya suatu alat pengumpulan data dalam mengungkap kondisi yang ingin diukur, tergantung pada validitas dan reliabilitas alat ukur yang akan digunakan, diuraikan sebagai berikut:

### 1. Validitas Alat Ukur

Kesahihan atau validitas dibatasi tingkat kemampuan suatu alat ukur untuk mengungkap sesuatu yang menjadi sasaran pokok pengukuran yang dilakukan dengan alat ukur tersebut. Suatu alat ukur dinyatakan sah jika alat ukur itu mampu mengukur apa saja yang hendak diukurnya, mampu mengungkapkan apa yang hendak diungkapkan, atau dengan kata lain memiliki ketetapan dan kecermatan dalam melakukan fungsi ukurnya (Azwar, 2008).

Validitas berasal dari kata “*validity*” yang mempunyai pengertian ketetapan dan kecermatan instrumen dalam menjalankan fungsi ukurnya (Azwar,

2008). Artinya, validitas menunjuk pada sejauhmana skala itu mampu mengungkap dengan akurat dan teliti data mengenai atribut yang ia rancang untuk mengukurnya. Teknik yang digunakan untuk menguji validitas alat ukur adalah teknik korelasi *product moment* dari Karl Pearson, dengan formulanya sebagai berikut (Munir, 2016)

$$r_{xy} = \frac{N\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[(N\sum X^2 - (\sum X)^2)][(N\sum Y^2 - (\sum Y)^2)]}}$$

Keterangan:

$r_{xy}$	= Koefisien koreksi antara butir dengan total
$\sum X^2$	= Jumlah kwadrat dengan nilai butir
$\sum Y^2$	= Jumlah kwadrat nilai total
$\sum XY$	= Jumlah hasil skor X dan Y
N	= Jumlah subjek

## 2. Reliabilitas Alat Ukur

Reliabilitas berasal dari kata *reliability* yang berarti sejauh mamna hasil suatu pengukuran memiliki keterpercayaan, keterandalan, keajegan, konsistensi, kestabilan yang dapat dipercaya (Azwar dalam Munir 2016) menyebutkan bahwa hasil ukur dapat dipercaya apabila dalam beberapa kali pengukuran terhadap kelompok subjek yang sama diperoleh hasil yang relatif sama. Analisis reliabilitas alat ukur menggunakan rumus Alpha (Sugiyono, 2008).

### G. Analisis Data

Untuk menguji data yang telah diperoleh maka teknik analisis yang digunakan secara statistik adalah dengan menggunakan teknik korelasi *Product Moment*. Alasan peneliti menggunakan analisis korelasi *Product Moment* dalam menganalisis data karena dalam penelitian ini terdapat satu variabel bebas

(promosi jabatan) yang ingin dilihat hubungannya dengan satu variabel terikat (motivasi kerja). Adapun rumus *Product Moment* adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[(N\sum X^2 - (\sum X)^2)][(N\sum Y^2 - (\sum Y)^2)]}}$$

Keterangan:

$r_{xy}$	= Koefisien koreksi antara butir dengan total
$\sum X^2$	= Jumlah kwadrat dengan nilai butir
$\sum Y^2$	= Jumlah kwadrat nilai total
$\sum XY$	= Jumlah hasil skor X dan Y
N	= Jumlah subjek

Sebelum dilaksanakan analisis data dengan teknik analisis *Product Moment*, maka terlebih dahulu dilakukan uji asumsi yang meliputi:

1. Uji normalitas, yaitu untuk mengetahui apakah distribusi data penelitian masing-masing variabel telah menyebar secara normal.
2. Uji lineritas, yaitu untuk mengetahui apakah data dari variabel bebas memiliki hubungan yang linier dengan variabel terikat

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini akan diuraikan simpulan dan saran-saran sehubungan dengan hasil yang diperoleh dari penelitian ini. Pada bagian pertama akan dijabarkan simpulan dari penelitian ini dan pada bagian berikutnya akan dikemukakan saran-saran yang mungkin dapat digunakan bagi pihak-pihak terkait, yaitu sebagai berikut:

#### A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat diambil simpulan sebagai berikut:

1. Terdapat hubungan positif antara promosi jabatan dengan motivasi kerja. Hasil ini dibuktikan dengan koefisien korelasi  $r_{xy} = 0,758$   $p < 0,05$ . Ini berarti bahwa semakin tinggi/sering promosi jabatan dilakukan, maka semakin tinggi motivasi kerja dan sebaliknya semakin jarang/rendah promosi jabatan dilakukan, maka semakin rendah motivasi kerja. Dengan demikian maka hipotesis yang telah diajukan dalam penelitian ini, dinyatakan diterima.
2. Subjek penelitian deskriptif kuantitatif ini, yakni para Staff Back Office Cabang Ahmad Yani Medan yang dinyatakan memiliki atau sering ikut dalam promosi jabatan yang dilakukan dengan baik, sebab nilai rata-rata empirik dari variabel promosi jabatan yang diperoleh, yakni 89,19 selisihnya dengan nilai rata-rata hipotetik sebesar 75 melebihi bilangan SD atau SB yang besarnya 8,885. Dan rata-rata empirik dari variabel motivasi

3. kerja yang diperoleh, yakni 98,60 selisihnya dengan nilai rata-rata hipotetik sebesar 85 dan tidak melebihi dari bilangan SD atau SB sebesar 11,175
4. Hubungan memiliki arah yang positif dan linier sehingga ketika promosi jabatan semakin sering dilakukan maka akan semakin tinggi motivasi kerja dan begitu juga sebaliknya, semakin jarang promosi jabatan dilakukan maka akan semakin rendah motivasi kerja dan Koefisien determinan ( $R^2$ ) memiliki nilai sebesar 0,574. Artinya seumbangan efektif yang diberikan oleh promosi jabatan terhadap motivasi kerja sebesar 57,4%. Sedangkan 42,6% lainnya dipengaruhi oleh factor lain seperti tingkat pendidikan, kematangan pribadi, kelelahan, kepuasan kerja dan juga kompensasi.

#### B. Saran

Sejalan dengan hasil penelitian serta simpulan yang telah dibuat, maka hal-hal yang dapat disarankan peneliti adalah sebagai berikut:

##### a. Subjek Penelitian

Disarankan kepada karyawan untuk tetap semangat dan termotivasi untuk bisa memberikan yang terbaik untuk perusahaan, agar mendapatkan nilai tambah dari perusahaan untuk karyawannya yang selalu semangat dan memiliki motivasi terlebih lagi untuk kemajuan perusahaan

##### b. Pihak Perusahaan

Pihak perusahaan disarankan untuk mencoba pengenalan hal – hal baru agar tetap memotivasi pegawainya dalam bekerja, mengapresiasi sekecil apapun upaya pegawai yang berkontribusi untuk kelangsungan perusahaan.



### c. Peneliti Selanjutnya

Disarankan kepada peneliti selanjutnya untuk mencari faktor-faktor lain seperti tingkat pendidikan, kematangan pribadi, kelelahan, kepuasan kerja dan juga kompensasi atau yang lebih mempengaruhi terjadinya atau timbulnya motivasi kerja dalam diri karyawan, menimbulkan keinginan untuk tetap terus bertahan diperusahaan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Alex S. Nitisemito, (2010). *Manajemen personalia Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Anoraga Panji, (2014). *Psikologi Kerja*. Jakarta : PT Rineka Cipta.
- Arep, Ishak & hendri Tanjung.(2004). *Manajemen Motivasi*.PT. Gramedia.Jakarta.
- Arikunto, Suharsimi. (2006).*Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*.Ed revisi VI. Jakarta: PT.Rineka Cipta
- Azwar, S. (2008).*Penyusunan Skala Psikologi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Desipradani, Gita. (2015). Variabel Berpengaruh terhadap Motivasi Kerja Pegawai.*Majalah Ekonomi*. Universitas Muhammadiyah Surabaya.
- Firmansyah.(2005). Faktor-faktor yang mempengaruhi Promosi Jabatan pada Pemerintah Kota Batam.*Tesis*. Universitas Airlangga Surabaya
- Hasibuan, Malayu. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Hasibuan, Malayu. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit : PT. Bumi Aksara, Jakarta
- Irham Fahmi. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi*.Bandung : Alfabeta
- Kadarisman, M. (2012).*Manajemen kompensasi*. Jakarta: Rajawali pers
- Kondalkar,V. (2007). *Organizational Behaviour*. New Delhi. New Age International Publisher
- Manullang.(2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*Bagian Penerbitan Fakultas Ekonomi Universitas Gajah Mada, Yogyakarta

- Muhibbin Syah. (2010). *Psikologi Pendidikan dengan pendekatan baru*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Mulyadi dan Rivai. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta cetakan kesembilan
- Munir, Abdul. (2016). *Metodologi Penelitian Kuantitatif.Edisi Ke-1*. Universitas Medan Area
- Puka-Puka dkk.(2016). Hubungan Sistem Promosi dengan Motivasi Kerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Halmahera Selatan.*Jurnal Administrasi Publik*. UNSRAT
- Prabowo dkk.(2016). Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Motivasi Kerja dan Prestasi Kerja.*Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol.31.No.1. Universitas Brawijaya
- Robbins. (2006).*Perilaku Organisasi Buku 2*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A. (2013).*Organizational Behavior Edition 15*.New Jersey: Pearson Education
- Sardiman (2016).*Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*.Jakarta : PT Raja Grafindo
- Siagian P, Sondang.(2009).*Kiat Meningkatkan Produktivitas kerja*.Jakarta : PT. Rineka Cipta
- Siagian, Sondang P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.Yogyakarta: STIE YKPN
- Sugiyono.(2008). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Uno, Hamzah B. (2008). *Perencanaan Pembelajaran*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Wahyudi.(2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:Sulita
- Wibowo (2011).*Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Winardi.(2009). *Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen*. Jakarta: RajaGrasindo Persada

Wirawan. (2013). *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Yusuf, Burhanuddin. (2015). “*Manajemen sumber daya manusia di lembagakeuangan syariah,*” Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.







## Lampiran 1 Angket Motivasi Kerja

### ANGKET

#### **Identitas Responden:**

Nama:

Jenis Kelamin:

Hari/tanggal:

#### **Petunjuk :**

Angket ini berisi 76 item pernyataan. Bacalah dengan cermat setiap pernyataan tersebut. Kemudian, berikanlah jawaban dengan cara memberi tanda cek (√) pada salah satu pilihan jawaban yang paling sesuai dengan tingkat persetujuan Anda, dengan pilihan jawaban sebagai berikut :

SS : Sangat Setuju

S : Setuju

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

## ANGKET

NO	PERNYATAAN	SKOR			
		SS	S	TS	STS
1.	Saya akan menghadapi semua hukuman yang diberikan perusahaan				
2.	Saya akan mencoba mencari kesalahan orang lain bila saya sedang melakukan kesalahan				
3.	Saya akan menghindari apabila diberikan hukuman				
4.	Jika memang itu kesalahan saya, akan saya terima resikonya				
5.	Peraturan perusahaan wajib di taati				
6.	Peraturan perusahaan dijalankan saat berada dikantor saja				
7.	Perusahaan terlalu menerapkan banyak aturan				
8.	Norma atau budaya perusahaan saya terapkan di kehidupan saya				
9.	Saya memiliki metode tersendiri untuk menyelesaikan pekerjaan yang <i>deadline</i>				
10.	Menyelesaikan pekerjaan seorang diri lebih baik				
11.	Saya akan meminta bantuan orang lain untuk menyelesaikan tugas saya				
12.	Mencari rekan kerja yang bisa diajak bekerjasama dalam kerja				
13.	Rekan kerja selalu berdiskusi dengan saya untuk merumuskan suatu permasalahan				
14.	Lebih memilih diam dan tidak ikut campur urusan lain				
15.	Saya akan menyimpan ide yang saya punya				
16.	Memberikan masukan kepada atasan dalam urusan kerja				

17.	Setiap diberi tugas oleh atasan, saya yakin mampu mengatasinya				
18.	Pendapat orang lain lebih baik dari pada pendapat saya				
19.	Saya selalu mengikuti apa kata orang lain				
20.	Semua pekerjaan yang diberikan kepada saya pasti selesai				
21.	Saya akan mencari waktu untuk sendiri sebelum memutuskan sesuatu hal				
22.	Melakukan apapun sesuai yang ada dipikiran saya				
23.	Saya akan mencari bantuan banyak orang untuk membantu memutuskan sesuatu hal				
24.	Selalu berhati-hati sebelum mengambil sikap				
25.	Selalu memberikan hasil terbaik meskipun harus bersusah payah				
26.	Saya akan membayar orang lain untuk mengerjakan pekerjaan saya				
27.	Tidak perlu hasil maksimal yang penting dikerjakan saja				
28.	Bagaimanapun banyaknya pekerjaan yang diberikan akan saya kerjakan				
29.	Bekerja itu tidak selalu berhasil, tapi saya menikmati prosesnya				
30.	Bekerja diperusahaan ini tidak begitu menyenangkan				
31.	Saya pikir bekerja disini menyenangkan, ternyata tidak begitu				
32.	Saya pikir perusahaan ini adalah tempat paling cocok untuk saya				
33.	Saya akan menyelesaikan semua tugas meskipun belum <i>deadline</i>				

34.	Menyelesaikan laporan esok hari sebelum dikumpul				
35.	Saya akan mengerjakan tugas saat sudah tiba <i>deadline</i>				
36.	Menyelesaikan laporan yang mendesak meskipun sudah lewat jam kerja				
37.	Saya akan mengaku salah jika memang saya salah				
38.	Saya akan <i>mengclaim</i> pekerjaan yang sempurna sebagai hasil saya				
39.	Saya akan mencari <i>kambing hitam</i> untuk mengindari masalah				
40.	Baik buruknya hasil kerja saya tetaplah yang terbaik bagi saya				

Lampiran 2 DATA SKORING VARIABEL MOTIVASI KERJA

NAMA	M 1	M 2	M 3	M 4	M 5	M 6	M 7	M 8	M 9	M 10	M 11	M 12	M 13	M 14	M 15	M 16	M 17	M 18	M 19	M 20	M 21	M 22	M 23	M 24	M 25	M 26	M 27	M 28	M 29	M 30	M 31	M 32	M 33	M 34	M 35	M 36	M 37	M 38	M 39	M 40												
SP	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	1	1	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3					
DA	3	3	3	3	3	2	2	4	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
DYP	3	4	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	
MYVN	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3		
RMP	4	2	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3			
FP	4	4	3	4	4	2	3	3	3	3	2	4	3	2	3	2	4	2	3	4	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	4	1	4	4	4	4	4	4				
PSS	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3			
BA	2	4	3	4	4	2	3	3	3	2	2	4	3	2	3	2	4	2	3	4	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	4	4	4	4	4	4				
E	2	4	3	3	3	3	2	3	3	4	2	3	3	1	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	2	2	3	3	2	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3			
TDZ	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	1	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4			
I	2	4	3	3	4	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	2	4	3	3			
FH	4	4	3	4	4	2	3	3	3	2	2	4	3	2	3	2	4	2	3	4	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4			
FA	3	3	2	4	4	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	4	3	3	4	3			
TH	2	3	3	3	4	2	3	3	3	3	2	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
MS	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	4	3	3	4	4	3	2	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
TS	2	3	3	3	4	2	3	3	3	3	2	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
AA	2	3	3	3	4	2	3	3	3	2	2	4	3	1	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3		
CZ	4	4	3	4	4	2	3	3	3	2	2	4	3	2	3	2	4	2	3	4	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	
RA	2	3	3	3	4	1	3	3	3	3	2	4	3	1	3	3	3	2	2	3	3	2	2	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	3	3	
MH	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	4	2	2	1	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
S	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	1	3	4	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3





### Lampiran 3 Angket Promosi Jabatan

#### ANGKET

NO	PERNYATAAN	SKOR			
		SS	S	TS	STS
1.	Saya menolak jika diberi <i>uang 75standar</i> oleh <i>client</i>				
2.	Menjelaskan secara rinci bagaimana penyelesaian tugas yang saya kerjakan				
3.	Prosedur kerja yang sudah ditetapkan menjadi dasar saya dalam bekerja				
4.	Saya mematuhi perintah yang diberikan atasan				
5.	Saya akan menerima apabila ada <i>client</i> yang ingin member saya <i>uang pelican</i>				
6.	Saya memilih menghindar saat ditanyai soal pekerjaan				
7.	Bekerja diluar prosedur saya rasa tidak masalah untuk dilakukan				
8.	Tidak semua perintah atasan harus dipatuhi				
9.	Kemampuan yang saya miliki membuat saya layak untuk mendapat penghargaan				
10.	Karyawan yang memiliki pengalaman kerja lebih lama, lebih mudah mendapat penghargaan				
11.	Komunikasi antara atasan dan bawahan berjalan dengan baik				

12.	Sesama rekan kerja tidak sungkan untuk saling membantu				
13.	Saya pesimis dengan kemampuan yang saya miliki				
14.	Pengalaman kerja tidak menjadi 76tandard seorang karyawan mendapat penghargaan				
15.	Atasan terlalu membatasi komunikasinya dengan bawahan				
16.	Saling tolong-menolong dalam pekerjaan dilakukan hanya kepada teman dekat saja				
17.	saya akan tetap berada diperusahaan ini sekalipun banyak tawaran pindah kerja yang saya terima				
18.	Saya membawa pekerjaan kantor ke rumah meskipun hari libur				
19.	Saya senang jika diajak saling bertukar pikiran dalam urusan kerja				
20.	Rekan kerja sangat menghormati saya				
21.	Saya akan meninggalkan perusahaan jika ada yang menawarkan pekerjaan lain				
22.	Bagi saya hari libur adalah hari terbebas dari pekerjaan				
23.	Saya memilih menghindar jika ada yang mengajak saya bertukar pikiran dalam urusan kerja				
24.	Rekan kerja bersikap acuh dengan saya				
25.	Jabatan yang saya dapatkan sesuai dengan tingkat pendidikan saya				
26.	Saya adalah orang yang suka berhitung				

27.	Saya akan menciptakan cara kerja yang nyaman untuk saya				
28.	Sebisa mungkin untuk mengurus pekerjaan saya sendiri				
29.	Rekan kerja selalu mendengarkan arahan saya				
30.	Saya menjadi perantara komunikasi bawahan dengan atasan agar berjalan lancar				
31.	Jabatan yang saya dapat tidak sesuai dengan tingkat pendidikan yang saya miliki				
32.	Saya tidak suka berhitung				
33.	Saya bekerja sama dengan cara orang lain bekerja				
34.	Bantuan orang selalu saya harapkan				
35.	Rekan kerja mengacuhkan semua arahan saya				
36.	Saya lebih suka untuk tidak ambil andil dalam proses komunikasi dengan atasan				





MH	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	
S	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	
ND	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3		
N	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	
RS	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	
OS	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3		
NUA	2	3	3	3	3	3	3	4	4	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	1	2	2	2	3	3	3	3	3	2	
NB	4	4	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	1	3	3	3	3	3	2	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	
MP	4	4	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	1	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	1	3	3	4	2	3	3	
PS	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	2	2	4	4	3	3	3	3	3	1	2	2	2	3	3	3	3	4	3	3	3	2	2	2	3
M	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	4	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	
FMS	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	4	4	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	4	3	2	2	3	3	3	3	
MSN	3	3	2	3	2	4	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2
MM	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	2	2	1	3	2	2	3	3	3	4	3	3	3	4	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3
MG	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2
SMS	4	3	3	4	4	3	3	3	2	2	4	3	4	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3
NH	3	3	4	4	4	2	3	3	3	3	2	2	4	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2
BJH	3	3	3	4	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3
LC	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3
MAM	4	3	3	3	4	4	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3
AS	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	1	2	4	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2
H	3	3	4	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3
YS	4	3	3	3	2	2	3	3	2	3	4	2	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3

Lampiran 5 Validitas dan Reliabilitas Promosi Jabatan

DATASET ACTIVATE DataSet0.

RELIABILITY

```

/VARIABLES=aitem_1 aitem_2 aitem_3 aitem_4 aitem_5 aitem_6 aitem_7
aitem_8 aitem_9 aitem_10 aitem_11 aitem_12 aitem_13 aitem_14 aitem_15
aitem_16 aitem_17 aitem_18 aitem_19 aitem_20 aitem_21 aitem_22 aitem_23
aitem_24 aitem_25 aitem_26 aitem_27 aitem_28 aitem_29 aitem_30 aitem_31
aitem_32 aitem_33 aitem_34 aitem_35 aitem_36
    
```

```

/SCALE('Promosi Jabatan') ALL
    
```

```

/MODEL=ALPHA
    
```

```

/STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE
    
```

```

/SUMMARY=TOTAL.
    
```

**Reliability**

**Notes**

Output Created	07-OCT-2020 21:26:20
Comments	
Input	
Active Dataset	DataSet0
Filter	<none>
Weight	<none>
Split File	<none>
N of Rows in Working Data File	42
Matrix Input	

Missing Handling	Definition of Missing Value Cases Used	User-defined missing values are treated as missing. Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax	Processor Time Elapsed Time	RELIABILITY <pre> /VARIABLES=aitem_1 aitem_2 aitem_3 aitem_4 aitem_5 aitem_6 aitem_7 aitem_8 aitem_9 aitem_10 aitem_11 aitem_12 aitem_13 aitem_14 aitem_15 aitem_16 aitem_17 aitem_18 aitem_19 aitem_20 aitem_21 aitem_22 aitem_23 aitem_24 aitem_25 aitem_26 aitem_27 aitem_28 aitem_29 aitem_30 aitem_31 aitem_32 aitem_33 aitem_34 aitem_35 aitem_36  /SCALE('Promosi Jabatan') ALL  /MODEL=ALPHA  /STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE  /SUMMARY=TOTAL.                 </pre>
Resources		00:00:00,02 00:00:00,03

[DataSet0]

**Scale: Promosi Jabatan****Case Processing Summary**

	N	%
Valid	42	100,0
Cases Excluded <sup>a</sup>	0	,0
Total	42	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,904	36

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
aitem_1	2,93	,558	42
aitem_2	3,07	,601	42
aitem_3	3,05	,492	42
aitem_4	3,21	,682	42
aitem_5	3,05	,439	42
aitem_6	2,93	,463	42
aitem_7	3,05	,439	42
aitem_8	2,98	,563	42

aitem_9	3,02	,517	42
aitem_10	2,81	,505	42
aitem_11	2,95	,492	42
aitem_12	2,83	,437	42
aitem_13	2,64	,727	42
aitem_14	2,83	,581	42
aitem_15	2,95	,492	42
aitem_16	2,86	,647	42
aitem_17	3,14	,472	42
aitem_18	2,95	,582	42
aitem_19	2,79	,470	42
aitem_20	2,98	,468	42
aitem_21	3,02	,563	42
aitem_22	3,07	,463	42
aitem_23	3,10	,576	42
aitem_24	3,00	,663	42
aitem_25	2,88	,670	42
aitem_26	3,19	,505	42
aitem_27	2,81	,455	42
aitem_28	3,19	,455	42
aitem_29	2,98	,468	42
aitem_30	2,98	,468	42
aitem_31	3,07	,601	42
aitem_32	3,02	,517	42
aitem_33	2,95	,539	42
aitem_34	3,05	,439	42
aitem_35	2,95	,492	42
aitem_36	2,95	,492	42

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
aitem_1	104,31	79,341	,510	,901
aitem_2	104,17	78,240	,576	,900
aitem_3	104,19	80,060	,503	,901
aitem_4	104,02	83,780	,038	,909
aitem_5	104,19	79,182	,684	,899
aitem_6	104,31	79,487	,608	,900
aitem_7	104,19	79,231	,678	,899
aitem_8	104,26	79,515	,487	,901
aitem_9	104,21	86,855	-,249	,911
aitem_10	104,43	82,153	,252	,904
aitem_11	104,29	80,648	,434	,902
aitem_12	104,40	80,930	,458	,902
aitem_13	104,60	77,564	,518	,901
aitem_14	104,40	79,954	,427	,902
aitem_15	104,29	82,502	,222	,905



aitem_16	104,38	80,778	,303	,904
aitem_17	104,10	78,966	,659	,899
aitem_18	104,29	80,209	,400	,902
aitem_19	104,45	85,327	-,095	,909
aitem_20	104,26	79,320	,622	,899
aitem_21	104,21	78,904	,550	,900
aitem_22	104,17	80,045	,539	,901
aitem_23	104,14	79,638	,462	,901
aitem_24	104,24	78,332	,507	,901
aitem_25	104,36	77,357	,587	,899
aitem_26	104,05	82,729	,189	,905
aitem_27	104,43	82,105	,304	,904
aitem_28	104,05	80,339	,512	,901
aitem_29	104,26	80,686	,454	,902
aitem_30	104,26	79,564	,592	,900
aitem_31	104,17	78,240	,576	,900
aitem_32	104,21	79,490	,538	,900
aitem_33	104,29	79,916	,469	,901
aitem_34	104,19	79,182	,684	,899
aitem_35	104,29	80,111	,497	,901
aitem_36	104,29	80,111	,497	,901

#### Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
107,24	84,722	9,204	36

#### Lampiran 6 Validitas dan Reliabilitas Motivasi Kerja

DATASET ACTIVATE DataSet1.

#### RELIABILITY

```

/VARIABLES=aitem_1 aitem_2 aitem_3 aitem_4 aitem_5 aitem_6 aitem_7
aitem_8 aitem_9 aitem_10 aitem_11 aitem_12 aitem_13 aitem_14 aitem_15
aitem_16 aitem_17 aitem_18 aitem_19 aitem_20 aitem_21 aitem_22 aitem_23
aitem_24 aitem_25 aitem_26 aitem_27 aitem_28 aitem_29 aitem_30 aitem_31
aitem_32 aitem_33 aitem_34 aitem_35 aitem_36 aitem_37 aitem_38 aitem_39
aitem_40

```

```

/SCALE('Motivasi Kerja') ALL

```

```

/MODEL=ALPHA

```

```

/STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE

```

```

/SUMMARY=TOTAL.

```

**Reliability**

		Notes
Output Created		07-OCT-2020 21:26:26
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	42
Missing Handling	Matrix Input	
	Definition of Missing Value	User-defined missing values are treated as missing. Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax	Cases Used	RELIABILITY /VARIABLES=aitem_1 aitem_2 aitem_3 aitem_4 aitem_5 aitem_6 aitem_7 aitem_8 aitem_9 aitem_10 aitem_11 aitem_12 aitem_13 aitem_14 aitem_15 aitem_16 aitem_17 aitem_18 aitem_19 aitem_20 aitem_21 aitem_22 aitem_23 aitem_24 aitem_25 aitem_26 aitem_27 aitem_28 aitem_29 aitem_30 aitem_31 aitem_32 aitem_33 aitem_34 aitem_35 aitem_36 aitem_37 aitem_38 aitem_39 aitem_40 /SCALE('Motivasi Kerja') ALL /MODEL=ALPHA  /STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE /SUMMARY=TOTAL.
	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,02
	Resources	

[DataSet1]

**Scale: Motivasi Kerja****Case Processing Summary**

	N	%
Valid	42	100,0
Cases Excluded <sup>a</sup>	0	,0
Total	42	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,914	40

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
aitem_1	2,69	,517	42
aitem_2	2,95	,697	42
aitem_3	2,90	,617	42
aitem_4	3,07	,513	42
aitem_5	3,00	,698	42
aitem_6	2,88	,705	42
aitem_7	2,93	,640	42
aitem_8	2,69	,517	42
aitem_9	3,02	,517	42
aitem_10	2,93	,558	42
aitem_11	3,10	,431	42
aitem_12	2,86	,683	42
aitem_13	2,98	,604	42

aitem_14	2,81	,552	42
aitem_15	2,90	,532	42
aitem_16	2,86	,521	42
aitem_17	2,69	,749	42
aitem_18	2,83	,660	42
aitem_19	2,98	,517	42
aitem_20	2,88	,670	42
aitem_21	3,07	,513	42
aitem_22	3,00	,494	42
aitem_23	2,83	,490	42
aitem_24	3,00	,541	42
aitem_25	3,00	,663	42
aitem_26	3,05	,492	42
aitem_27	3,10	,431	42
aitem_28	3,00	,541	42
aitem_29	2,83	,696	42
aitem_30	3,02	,715	42
aitem_31	2,64	,577	42
aitem_32	2,67	,526	42
aitem_33	2,93	,601	42
aitem_34	3,00	,494	42
aitem_35	3,02	,680	42
aitem_36	2,88	,633	42
aitem_37	2,93	,640	42
aitem_38	2,67	,526	42
aitem_39	2,98	,468	42
aitem_40	3,07	,407	42

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
aitem_1	113,95	119,998	,402	,913
aitem_2	113,69	115,292	,604	,910
aitem_3	113,74	116,296	,612	,910
aitem_4	113,57	118,544	,538	,911
aitem_5	113,64	116,333	,531	,911
aitem_6	113,76	117,503	,446	,912
aitem_7	113,71	117,380	,507	,911
aitem_8	113,95	119,217	,472	,912
aitem_9	113,62	117,071	,668	,910
aitem_10	113,71	116,063	,702	,909
<b>aitem_11</b>	<b>113,55</b>	<b>128,449</b>	<b>-,390</b>	<b>,919</b>
aitem_12	113,79	115,733	,586	,910
<b>aitem_13</b>	<b>113,67</b>	<b>121,740</b>	<b>,204</b>	<b>,915</b>
aitem_14	113,83	120,142	,362	,913
aitem_15	113,74	118,539	,517	,911
aitem_16	113,79	119,538	,440	,912

aitem_17	113,95	117,803	,397	,913
aitem_18	113,81	117,426	,487	,912
aitem_19	113,67	122,276	,199	,915
aitem_20	113,76	119,991	,308	,914
aitem_21	113,57	117,275	,656	,910
aitem_22	113,64	118,674	,549	,911
aitem_23	113,81	124,207	,034	,916
aitem_24	113,64	119,211	,450	,912
aitem_25	113,64	118,382	,416	,912
aitem_26	113,60	119,320	,490	,912
aitem_27	113,55	128,449	-,390	,919
aitem_28	113,64	117,991	,556	,911
aitem_29	113,81	115,280	,606	,910
aitem_30	113,62	115,656	,562	,910
aitem_31	114,00	120,000	,355	,913
aitem_32	113,98	119,243	,462	,912
aitem_33	113,71	116,307	,629	,910
aitem_34	113,64	118,918	,525	,911
aitem_35	113,62	116,827	,512	,911
aitem_36	113,76	116,430	,585	,910
aitem_37	113,71	117,868	,471	,912
aitem_38	113,98	119,243	,462	,912
aitem_39	113,67	118,179	,631	,910
aitem_40	113,57	123,958	,077	,915

### Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
116,64	124,821	11,172	40



Lampiran 7 Uji Normalitas

NPAR TESTS

/K-S(NORMAL)=X Y

/STATISTICS DESCRIPTIVES

/MISSING ANALYSIS.

**NPar Tests**

		Notes
Output Created		07-OCT-2020 21:33:53
Comments		
Input	Active Dataset Filter Weight Split File N of Rows in Working Data File	DataSet2 <none> <none> <none> 42
Missing Value Handling	Definition of Missing Cases Used	User-defined missing values are treated as missing. Statistics for each test are based on all cases with valid data for the variable(s) used in that test.
Syntax		NPAR TESTS /K-S(NORMAL)=X Y /STATISTICS DESCRIPTIVES /MISSING ANALYSIS.
Resources	Processor Time Elapsed Time Number of Cases Allowed <sup>a</sup>	00:00:00,02 00:00:00,02 157286

a. Based on availability of workspace memory.

[DataSet2]

**Descriptive Statistics**

	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
Promosi Jabatan	42	89,19	8,885	69	115
Motivasi Kerja	42	98,60	11,175	65	123

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

	Promosi Jabatan	Motivasi Kerja
N	42	42
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean Std. Deviation	98,60 11,175

	Absolute	,167	,159
Most Extreme Differences	Positive	,167	,159
	Negative	-,124	-,126
Kolmogorov-Smirnov Z		1,085	1,028
Asymp. Sig. (2-tailed)		,190	,242

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.



Lampiran 8 Uji Linieritas

MEANS TABLES=Y BY X

/CELLS MEAN COUNT STDDEV

/STATISTICS ANOVA LINEARITY.

**Means**

**Notes**

Output Created		07-OCT-2020 21:34:17
Comments		
Input	Active Dataset Filter Weight Split File N of Rows in Working Data File	DataSet2 <none> <none> <none> 42
Missing Value Handling	Definition of Missing  Cases Used	For each dependent variable in a table, user-defined missing values for the dependent and all grouping variables are treated as missing. Cases used for each table have no missing values in any independent variable, and not all dependent variables have missing values.
Syntax		MEANS TABLES=Y BY X /CELLS MEAN COUNT STDDEV /STATISTICS ANOVA LINEARITY.
Resources	Processor Time Elapsed Time	00:00:00,02 00:00:00,02

[DataSet2]

**Case Processing Summary**

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Motivasi Kerja * Promosi Jabatan	42	100,0%	0	0,0%	42	100,0%

**Report**

otivasi Kerja

Promosi Jabatan	Mean	N	Std. Deviation
69	92,00	1	.
74	89,00	1	.
79	81,00	3	12,124
83	94,40	5	1,673
86	93,75	4	7,228
87	98,33	3	1,155
88	92,40	5	15,534
89	98,40	5	5,273
90	103,50	2	2,121
91	104,00	1	.
92	104,00	3	1,000
93	101,50	2	,707
95	106,00	1	.

96	106,00	1	.
97	106,00	1	.
104	112,00	1	.
106	119,00	1	.
115	123,00	2	,000
Total	98,60	42	11,175

ANOVA Table

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
(Combined)		3572,102	17	210,124	3,258	,004
Motivasi Kerja * Promosi Jabatan	Between Groups	2941,067	1	2941,067	45,597	,000
	Linearity					
	Deviation from Linearity	631,035	16	39,440	,611	,844
Within Groups		1548,017	24	64,501		
Total		5120,119	41			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Motivasi Kerja * Promosi Jabatan	,758	,574	,835	,698

Lampiran 9 Uji Hipotesis

CORRELATIONS

/VARIABLES=X Y

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/STATISTICS DESCRIPTIVES

/MISSING=PAIRWISE.

**Correlations**

Notes	
Output Created	07-OCT-2020 21:35:16
Comments	
Input	Active Dataset DataSet2 Filter <none> Weight <none> Split File <none> N of Rows in Working Data File 42
Missing Value Handling	Definition of Missing User-defined missing values are treated as missing. Cases Used Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax	CORRELATIONS /VARIABLES=X Y /PRINT=TWOTAIL NOSIG /STATISTICS DESCRIPTIVES /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time 00:00:00,03 Elapsed Time 00:00:00,03



[DataSet2]

**Descriptive Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
Promosi Jabatan	89,19	8,885	42
Motivasi Kerja	98,60	11,175	42

**Correlations**

		Promosi Jabatan	Motivasi Kerja
Promosi Jabatan	Pearson Correlation	1	,758**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	42	42
Motivasi Kerja	Pearson Correlation	,758**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	42	42

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Lampiran 10 Surat Penelitian





# UNIVERSITAS MEDAN AREA

## FAKULTAS PSIKOLOGI

Kampus I : Jalan Kolam Nomor 1 Medan Estate ☎ (061) 7360168, 7366878, 7364348 ☎ (061) 7368012 Medan 20223  
Kampus II : Jalan Setiabudi Nomor 79 / Jalan Sei Serayu Nomor 70 A ☎ (061) 8225602 ☎ (061) 8226331 Medan 20122  
Website: [www.uma.ac.id](http://www.uma.ac.id) E-Mail: [univ\\_medanarea@uma.ac.id](mailto:univ_medanarea@uma.ac.id)

Nomor : 129/FPSP/01.10/IX/2020

Medan, 21 Agustus 2020

Lampiran : -

Hal : Pengambilan Data

Yth. Pimpinan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk

Di

Tempat

Dengan hormat, bersama ini kami mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan izin dan kesempatan kepada mahasiswa kami:

Nama : Kartika Aria Sari  
NPM : 168600151  
Program Studi : Ilmu Psikologi  
Fakultas : Psikologi

Untuk melaksanakan pengambilan data di **PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Medan Ahmadyani Jl. Jend. Ahmadyani No. 109 Kelurahan Kesawan, Kecamatan Medan Barat, Kota Medan** guna penyusunan skripsi yang berjudul "*Hubungan Antara Promosi Jabatan dengan Motivasi Kerja Karyawan di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Medan Ahmadyani*".

Perlu kami informasikan bahwa penelitian dimaksud adalah semata-mata untuk tulisan ilmiah dan penyusunan skripsi, yang merupakan salah satu syarat bagi mahasiswa tersebut untuk mengikuti ujian Sarjana Psikologi di Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.

Sehubungan dengan hal tersebut kami mohon kiranya Bapak/Ibu dapat memberikan kemudahan dalam pengambilan data yang diperlukan dan **Surat Keterangan** yang menyatakan bahwa mahasiswa tersebut telah selesai melaksanakan pengambilan data di **Perusahaan** yang Bapak/Ibu pimpin.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya yang baik diucapkan terima kasih..

Wakil Dekan Bidang Akademik,



**Elifi Alfita, S.Psi, MM, M.Psi, Psikolog**

Tembusan

- Mahasiswa Ybs
- Arsip



