

SKRIPSI

**PENGARUH PROMOSI JABATAN DAN MUTASI
TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN PADA
BANK ACEH KANTOR CABANG BIREUEN**



Disusun Oleh:

**Ulnama Shilvilya
NIM. 160603031**

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY
BANDA ACEH
2022 M/1444 H**

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Ulnama Shilvilya
NIM : 160603031
Program Studi : Perbankan Syariah
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Dengan ini menyatakan bahwa dalam penulisan skripsi ini, saya:

- 1. Tidak menggunakan ide orang lain tanpa mampu mengembangkan dan mempertanggungjawabkan.*
- 2. Tidak melakukan plagiasi terhadap naskah karya orang lain.*
- 3. Tidak menggunakan karya orang lain tanpa menyebutkan sumber asli atau tanpa izin pemilik karya.*
- 4. Tidak melakukan manipulasi dan pemalsuan data.*
- 5. Menyerjakan sendiri karya ini dan mampu bertanggungjawab atas karya ini.*

Bila di kemudian hari ada tuntutan dari pihak lain atas karya saya, dan telah melalui pembuktian yang dapat dipertanggungjawabkan dan ternyata memang ditemukan bukti bahwa saya telah melanggar pernyataan ini, maka saya siap untuk dicabut gelar akademik saya atau diberikan sanksi lain berdasarkan aturan yang berlaku di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Banda Aceh, 04 Juli 2022
Yang Menyatakan,



Ulnama Shilvilya

PERSETUJUAN SIDANG MUNAQASYAH SKRIPSI

Pengaruh Promosi Jabatan dan Mutasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Bank Aceh Kantor Cabang Bireuen

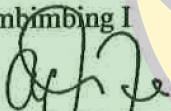
Disusun Oleh:

Ulnama Shilvilya

NIM. 150603031

Disetujui untuk disidangkan dan dinyatakan bahwa isi dan formatnya telah memenuhi syarat penyelesaian studi pada Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh

Pembimbing I



T. Syifa Fadriha Nanda, S.E., M.Acc., Ak
NIDN. 2022118501

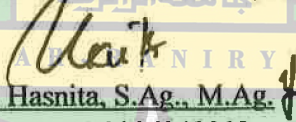
Pembimbing II



Isnuadi, SE., S.Pd.I., M.Si
NIP. 198601282019031005

Mengetahui

Ketua Program Studi Perbankan Syariah



Dr. Nevi Hasnita, S.Ag., M.Ag.
NIP. 197711052006042003

PENGESAHAN SIDANG MUNAQASYAH SKRIPSI

Pengaruh Promosi Jabatan dan Mutasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Bank Aceh Kantor Cabang Bireuen


Ulnama Shilvilya
NIM. 160603031

Telah Disidangkan Oleh Dewan Penguji Skripsi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Ar-Raniry Banda Aceh
dan Dinyatakan Lulus Serta Diterima Sebagai Salah Satu Syarat Untuk
Menyelesaikan Untuk Menyelesaikan Program Studi Strata 1 (S-1) dalam
Bidang Perbankan Syariah

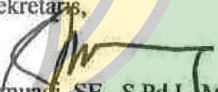
Pada Hari/Tanggal: 26 Desember 2022 M
Senin, 02 Jumadil Akhir 1444 H

Banda Aceh
Dewan Penguji Sidang Skripsi


Ketua,


T. Syifa Fadriha Nanda, S.E., M.Acc., Ak
NIDN. 2022118501

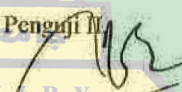
Sekretaris,


Isnuadi, SE., S.Pd.I., M.Si
NIP. 198601282019031005

Penguji I,


Eliana, S.E., M.Si.
NIDN. 1310047601

Penguji II,


Akmal Riza, S.E., M.Si.
NIDN. 20020228402

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
UIN Ar-Raniry Banda Aceh


Dr. Hafas Furgani, M.Ec.
NIP. 198006252009011009



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA
ACEH UPT. PERPUSTAKAAN

Jl. Syeikh Abdur Rauf Kopelma Darussalam Banda Aceh
Telp. 0651-7552921, 7551857, Fax. 0651-7552922

Web: www.library.ar-raniry.ac.id, Email: library@ar-raniry.ac.id

**FORM PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH MAHASISWA UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIK**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ulnama Shilvilya
NIM : 160603031
Fakultas/Program Studi : Ekonomi dan Bisnis Islam/Perbankan Syariah
E-mail : 160603031@student.ar-raniry.ac.id

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Islam Negeri (UIN) Ar-Raniry Banda Aceh, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif (Non-exclusive Royalty-Free Right) atas karya ilmiah :

Tugas Akhir KKR Skripsi

yang berjudul:

Pengaruh Promosi Jabatan dan Mutasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Bank Aceh Kantor Cabang Bireuen

berserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini, UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh berhak menyimpan, mengalih-media formatkan, mengelola, mendiseminasikan, dan mempublikasikannya di internet atau media lain

secara *fulltext* untuk kepentingan akademik tanpa perlu meminta izin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis, pencipta dan atau penerbit karya ilmiah tersebut.

UPT Perpustakaan UIN Ar-Raniry Banda Aceh akan terbebas dari segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di Banda Aceh

Pada Tanggal:

Mengetahui:

Penulis,

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Ulnama Shilvilya
NIM. 160603031

T. Syifa Padrizha Nanda, S.E., M.Acc., Ak
NIDN. 2022118501

Ismuadi, SE., S.Pd.I., M.Si
NIP. 198601282019031005

KATA PENGANTAR



Alhamdulillah Rabbil'alamin, puji syukur saya panjatkan kepada Allah SWT berkat rah`mat dan hidayah-Nya, segala urusan yang dianggap sulit menjadi mudah sehingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik. Shalawat dan salam penulis haturkan kepada nabi besar Muhammad SAW, yang telah membimbing kita dari alam kebodohan menuju alam penuh dengan ilmu pengetahuan. Skripsi ini berjudul **“Pengaruh Promosi Jabatan dan Mutasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Bank Aceh Kantor Cabang Bireuen”** sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan Gelar Sarjana dari Prodi Perbankan Syariah. Dalam proses penyelesaian skripsi ini penulis banyak mengalami kesulitan dan hambatan. Dalam kesempatan ini tidak lupa pula penulis ingin menyampaikan rasa hormat dan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Dr. Hafas Furqani, M.Ec, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Ar-Raniry Banda Aceh.
2. Dr. Nevi Hasnita, S.Ag., M.Ag., dan Inayatillah, MA.Ek. sebagai Ketua dan Sekretaris Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Ar-Raniry Banda Aceh, yang selalu mendukung serta memberikan semangat dalam bidang kecerdasan akademik dan spiritual.

3. Hafiizh Maulana, S.P., S.H.I., M.E selaku Ketua Laboratorium dan Riza Aulia, S.E.I., M.Sc. sebagai Sekretaris Laboratorium Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam yang telah memfasilitasi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. T. Syifa Fadrizha Nanda, S.E., M.Acc., Ak selaku pembimbing I (satu) dan Ismuadi, SE., S.Pd.I., M.Si selaku pembimbing II (dua) yang telah bersedia meluangkan waktu dan mencurahkan ilmu pengetahuannya sehingga penulisan skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
5. Eliana, S.E., M.Si. dan Akmal Riza, S.E., M.Si. selaku penguji I dan selaku penguji II yang telah memberikan masukan, saran, dan perbaikan untuk skripsi ini agar menjadi lebih baik lagi.
6. Seluruh dosen, pegawai dan staf Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam serta segenap pengurus dan pegawai perpustakaan utama Universitas Islam Negeri Ar-Raniry dan Ruang baca FEBI yang sudah memberikan fasilitas untuk mengadakan studi kepustakaan.
7. Orang tua tercinta Ayahanda Ajuran dan ibunda Juliawati tercinta yang senantiasa mendoakan dan menasehati dengan setulus hati serta memberikan dukungan baik moril maupun materil. Terima kasih juga kepada, Abang ricky, Tanzil, Ikbal Maulana, Bunda Tasniah, Cutdek, mak montasik, karena turut membantu menyemangati dan selalu mengingatkan saya

tanpa henti agar saya dapat menyelesaikan tugas akhir ini tepat pada

waktunya, sehingga dapat menyelesaikan jenjang pendidikan perguruan tinggi ini dan memperoleh gelar Sjana Ekonomi.

8. Sahabat-sahabat yang sangat saya sayangi yang turut berjasa dalam segala hal terutama membantu penulis dalam suka maupun duka, memberikan dukungan moril dan materil. Terimakasih juga kepada seluruh teman-teman seperjuangan khususnya Perbankan Syariah yang telah memberi semangat dan sama-sama berjuang dalam menyelesaikan tugas akhir demi mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi.

Semoga segala jasa bantuan yang diberikan dapat menjadi amalan yang baik dan pahala sehingga memperoleh balasan yang layak dan lebih baik dari Allah SWT. Penulis menyadari penelitian ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan kritikan dan saran membangun agar penelitian ini mampu menjadi yang lebih baik dan bermanfaat di masa yang akan datang. Akhir kata kita berdoa kehadiran Allah SWT agar penelitian ini menjadi satu amal kebaikan bagi kami dan semoga bermanfaat dalam misi mengembangkan ilmu pengetahuan. Amin
Ya Rabbal ‘Alamin.

Banda Aceh, 04 Juli 2022

Penulis,

Ulnama Shilvilya

TRANSLITERASI ARAB-LATIN DAN SINGKATAN

Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri P dan K
Nomor: 158 Tahun 1987 – Nomor: 0543b/u/1987

1. Konsonan

No	Arab	Latin	No	Arab	Latin
1	ا	Tidak dilambangkan	16	ط	Ṭ
2	ب	B	17	ظ	Ẓ
3	ت	T	18	ع	‘
4	ث	Ṣ	19	غ	G
5	ج	J	20	ف	F
6	ح	Ḥ	21	ق	Q
7	خ	Kh	22	ك	K
8	د	D	23	ل	L
9	ذ	Ẓ	24	م	M
10	ر	R	25	ن	N
11	ز	Z	26	و	W
12	س	S	27	ه	H
13	ش	Sy	28	ء	’
14	ص	Ṣ	29	ي	Y
15	ض	Ḍ			

2. Vokal

Vokal Bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

a. Vokal Tunggal

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harkat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin
◌َ	<i>Fathah</i>	A
◌ِ	<i>Kasrah</i>	I
◌ُ	<i>Dammah</i>	U

b. Vokal Rangkap

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harkat dan huruf, transliterasinya gabungan huruf, yaitu:

Tanda dan Huruf	Nama	Gabungan Huruf
أَيّ	<i>Fathah</i> dan ya	Ai
أَوْ	<i>Fathah</i> dan wau	Au

Contoh:

Kaifa : كيف

Haula : هول

3. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harkat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harkat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda
آي	<i>Fathah</i> dan <i>alif</i> ataya	Ā
ي	<i>Kasrah</i> dan <i>ya</i>	Ī
ي	<i>Dammah</i> dan <i>wau</i>	Ū

Contoh:

qāla : قَالَ
ramā : رَمَى
qīla : قِيلَ
yaqūlu : يَقُولُونَ

4. Ta Marbutah (ة)

Transliterasi untuk ta marbutah ada dua.

a. Ta *marbutah* (ة) hidup

Ta *marbutah* (ة) yang hidup atau mendapat harkat *fathah*, *kasrah* dan *dammah*, transliterasinya adalah t.

b. Ta *marbutah* (ة) mati

Ta *marbutah* (ة) yang mati atau mendapat harkat sukun, transliterasinya adalah h.

- c. Kalau pada suatu kata yang akhir katanya ta *marbutah* (ة) diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang al, serta bacaan kedua kata itu terpisah maka ta *marbutah* (ة) itu ditransliterasikan dengan h.

Contoh:

raudah al-atfāl/ raudatulatfāl:

رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ

al-Madīnah al-Munawwarah/:

الْمَدِينَةُ الْمُنَوَّرَةُ

Talḥah:

طَلْحَةَ

Catatan:

Modifikasi

1. Nama orang berkebangsaan Indonesia ditulis seperti biasa tanpa transliterasi, seperti M. Syuhudi Ismail, sedangkan nama-nama lainnya ditulis sesuai kaidah penerjemahan. Contoh: Ḥamad Ibn Sulaiman.
2. Nama Negara dan kota ditulis menurut ejaan Bahasa Indonesia, seperti Mesir, bukan Misr; Beirut, bukan Bayrut; dan sebagainya.
3. Kata-kata yang sudah dipakai (serapan) dalam kamus Bahasa Indonesia tidak ditransliterasi. Contoh: Tasauf, bukan Tasawuf.

ABSTRAK

Nama Mahasiswa : Ulnama Shilvilya
NIM : 160603031
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Program Studi : Perbankan Syariah
Judul : Pengaruh Promosi Jabatan dan Mutasi Terhadap
Motivasi Kerja Karyawan Pada Bank Aceh Kantor
Cabang Bireuen
Tebal Skripsi : 127 Halaman
Pembimbing I : T. Syifa Fadrizha Nanda, S.E., M.Acc., Ak
Pembimbing II : Ismuadi, SE., S.Pd.I., M.Si

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh promosi jabatan dan mutasi terhadap motivasi kerja karyawan pada Bank Aceh Kantor Cabang Bireuen. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode analisis data regresi linier berganda. Data penelitian ini menggunakan data primer dalam bentuk kuesioner dengan pengolahannya menggunakan SPSS 23. Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji parsial (uji-t) dan uji simultan (uji-F) dan tingkat signifikansi 5%. Hasil uji secara simultan menunjukkan bahwa promosi jabatan dan mutasi berpengaruh dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Secara parsial promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, sedangkan mutasi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan.

Kata kunci: *Promosi jabatan, mutasi, motivasi kerja*

A R - R A N I R Y

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH	iii
PERSETUJUAN SIDANG SKRIPSI.....	iv
PENGESAHAN SKRIPSI	v
PERSETUJUAN PUBLIKASI	vi
KATA PENGANTAR	vii
TRANSLITERASI ARAB-LATIN DAN SINGKATAN ...	x
ABSTRAK.....	xiv
DAFTAR ISI	xv
DAFTAR TABEL	xix
DAFTAR GAMBAR	xx
DAFTAR LAMPIRAN.....	xxi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
1.5 Sistematika Pembahasan.....	9
BAB II LANDASAN TEORI.....	10
2.1 Bank Syariah.....	10
2.1.1 Pengertian Bank Syariah	10
2.1.2 Fungsi Bank Syariah.....	11
2.2 Sumber Daya Manusia.....	13
2.2.1 Pengertian Sumber Daya Manusia	13
2.2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	15
2.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia	17
2.3 Promosi Jabatan.....	18
2.3.1 Pengertian Promosi Jabatan.....	18
2.3.2 Jenis-jenis Promosi Jabatan	20
2.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Promosi Jabatan.....	22
2.3.4 Manfaat Promosi Jabatan	24
2.3.5 Indikator Promosi Jabatan	25
2.4 Mutasi Karyawan.....	27
2.4.1 Pengertian Mutasi Karyawan	27

2.4.2 Dasar Pelaksanaan Mutasi Karyawan	28
2.4.3 Indikator Pengukuran Mutasi Karyawan	29
2.5 Motivasi Kerja	30
2.5.1 Pengertian Motivasi Kerja	30
2.5.2 Teori Kebutuhan Mc Clelland	31
2.5.3 Ciri-ciri Motivasi Kerja	32
2.5.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja .	34
2.5.5 Indikator Motivasi Kerja	36
2.6 Penelitian Terdahulu	38
2.7 Kerangka Pemikiran	42
2.8 Hipotesis	44
2.8.1 Pengaruh Promosi Jabatan dengan Motivasi Kerja ..	45
2.8.2 Pengaruh Mutasi dengan Motivasi Kerja	46
2.8.3 Pengaruh Promosi Jabatan dan Mutasi Secara Bersama sama Terhadap Motivasi	46
BAB III METODE PENELITIAN.....	48
3.1 Jenis Penelitian	48
3.2 Populasi dan Sampel	48
3.2.1 Populasi	48
3.2.2 Sampel	49
3.3 Data dan Teknik Pemerolehannya	49
3.4 Variabel Penelitian	50
3.4.1 Variabel Dependen	50
3.4.2 Variabel Independen	50
3.5 Skala Pengukuran	52
3.6 Uji Instrumen	53
3.6.1 Uji Validitas	53
3.6.2 Uji Reliabilitas	53
3.7 Uji Asumsi Klasik	54
3.7.1 Uji Normalitas	54
3.7.2 Uji Heteroskedastisitas	55
3.7.3 Uji Multikolinieritas	55
3.8 Uji Regresi Linear Berganda	56
3.9 Uji Hipotesis	57
3.9.1 Uji Parsial (Uji-t)	57
3.9.2 Uji Simultan (Uji-F)	57
3.10 Uji Koefisien Determinasi (R^2)	58

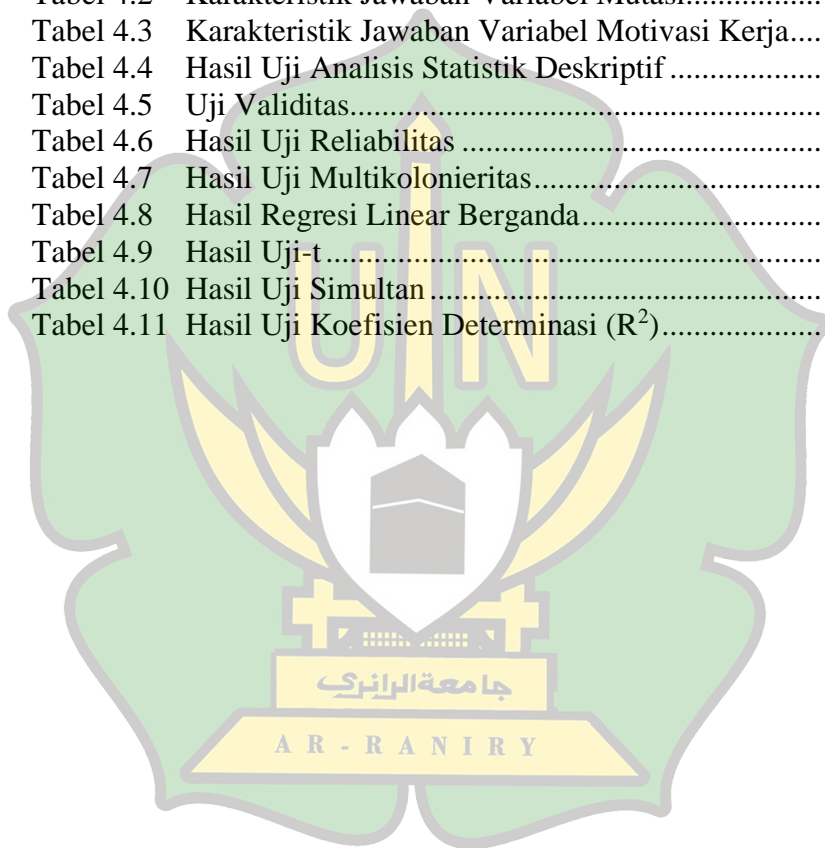
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	59
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	59
4.1.1 Sejarah Bank Aceh	59
4.1.2 Visi, Misi, dan Motto Bank Aceh.....	60
4.1.3 Bank Aceh Syariah Cabang Bireuen	63
4.1.4 Visi dan Misi Bank Aceh Cabang Bireuen.....	63
4.2 Karakteristik Responden.....	64
4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	64
4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	65
4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	66
4.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja ..	67
4.3 Karakteristik Jawaban Responden.....	68
4.3.1 Karakteristik Jawaban Variabel Promosi Jabatan	68
4.3.2 Karakteristik Jawaban Variabel Mutasi.....	69
4.3.3 Karakteristik Jawaban Variabel Motivasi Kerja.....	71
4.4 Hasil Penelitian.....	72
4.4.1 Statistik Deskriptif.....	72
4.4.2 Uji Validitas.....	73
4.4.3 Uji Reliabilitas.....	75
4.4.4 Uji Asumsi Klasik	76
4.4.5 Analisis Regresi Linear Berganda	80
4.4.6 Uji Hipotesis (Uji – t).....	81
4.4.7 Uji Simultan (Uji-F)	83
4.4.8 Uji R ² (Koefisien Determinasi)	83
4.5 Pembahasan	84
4.5.1 Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Motivasi Kerja.....	84
4.5.2 Pengaruh Mutasi Kerja Terhadap Motivasi Kerja....	69
4.5.3 Pengaruh Promosi Jabatan dan Mutasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan	86

BAB V PENUTUP	88
5.1 Kesimpulan.....	88
5.2 Saran	88
DAFTAR PUSTAKA	90
LAMPIRAN	95
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	118



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Tinjauan Penelitian Sebelumnya	38
Tabel 3.1	Operasionalisasi Variabel	51
Tabel 3.2	Pengukuran Skala Likert	53
Tabel 4.1	Karakteristik Jawaban Variabel Promosi Jabatan .	68
Tabel 4.2	Karakteristik Jawaban Variabel Mutasi.....	71
Tabel 4.3	Karakteristik Jawaban Variabel Motivasi Kerja....	72
Tabel 4.4	Hasil Uji Analisis Statistik Deskriptif	73
Tabel 4.5	Uji Validitas.....	74
Tabel 4.6	Hasil Uji Reliabilitas	76
Tabel 4.7	Hasil Uji Multikolonieritas	79
Tabel 4.8	Hasil Regresi Linear Berganda.....	80
Tabel 4.9	Hasil Uji-t	82
Tabel 4.10	Hasil Uji Simultan	83
Tabel 4.11	Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	84



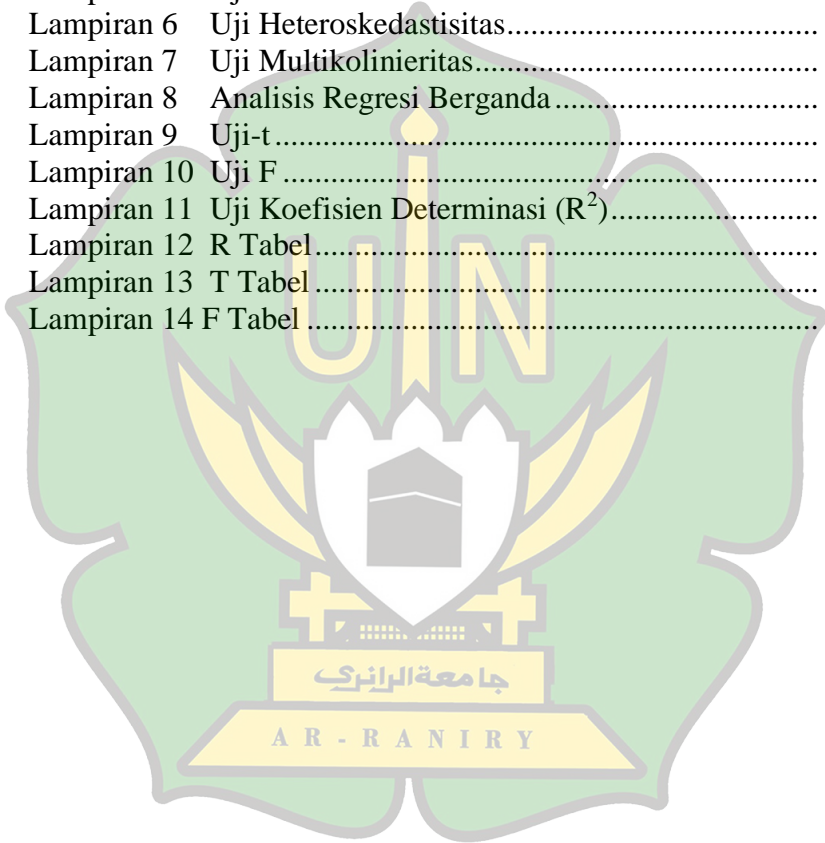
DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	41
Gambar 4.1 Diagram Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	64
Gambar 4.2 Diagram Responden Berdasarkan Usia.....	65
Gambar 4.3 Diagram Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	66
Gambar 4.4 Diagram Responden Berdasarkan Masa Kerja...	67
Gambar 4.5 Histogram.....	77
Gambar 4.6 Normal <i>Probability Plot</i>	78
Gambar 4.7 Uji heteroskedastisitas.....	78



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuesioner Penelitian	95
Lampiran 2	Statistik Deskriptif	101
Lampiran 3	Uji Validitas	101
Lampiran 4	Uji Reliabilitas	111
Lampiran 5	Uji Normalitas.....	111
Lampiran 6	Uji Heteroskedastisitas.....	112
Lampiran 7	Uji Multikolinieritas.....	112
Lampiran 8	Analisis Regresi Berganda.....	113
Lampiran 9	Uji-t.....	113
Lampiran 10	Uji F.....	113
Lampiran 11	Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	114
Lampiran 12	R Tabel.....	115
Lampiran 13	T Tabel.....	116
Lampiran 14	F Tabel.....	117



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Setiap perusahaan pada dasarnya berdiri dengan tujuan tertentu, pencapaian tujuan ini bukanlah hal yang mudah. Diperlukan sumber daya yang profesional dalam setiap kegiatan perusahaan. Sumber daya manusia merupakan aset penting dalam suatu perusahaan untuk mempertahankan dan mengembangkan perusahaannya dalam memenuhi berbagai tuntutan konsumen yang semakin hari terus berkembang. Pengelolaan sumber daya manusia sangat berbeda dengan pengelolaan sumber daya alam (material) dikarenakan manusia selalu berkembang dan memiliki keunikan tersendiri dalam merespon setiap kondisi dan perkembangan zaman. Dengan demikian, mengelola sumber daya manusia akan menjadi lebih penting secara signifikan mengingat sumber daya ini menjadi aset paling penting dan merupakan alat untuk mendapatkan keunggulan kompetitif (Kaswan, 2012:14).

Dalam perkembangannya organisasi bisnis akan selalu dihadapkan terutama pada permasalahan sumber daya manusia (SDM) atau karyawan, Hal ini menjadikan suatu organisasi akan melakukan banyak usaha untuk memperoleh dan memanfaatkan sepenuhnya sumber daya secara optimal. Upaya ini dikenal sebagai manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia ini sendiri diartikan sebagai penempatan pegawai dan manajemen personalia (Pride, 2016). Manajemen sumber daya

manusia meliputi semua kegiatan yang berkaitan dengan memperoleh, memelihara, dan mengembangkan sumber daya manusia organisasi.

Untuk memaksimalkan seluruh potensi yang dimiliki karyawan, perusahaan dituntut untuk memberikan dorongan dan perhatian khusus untuk meningkatkan kinerja karyawan serta pengembangan karir, salah satunya dengan meningkatkan motivasi kerja karyawan, apabila motivasi kerja karyawan tinggi maka dengan sendirinya akan meningkatkan produktifitas perusahaan.

Motivasi kerja karyawan yang tinggi dapat diwujudkan dari perpaduan antara aspek promosi jabatan yang diberikan pimpinan atau atasan dengan kemampuan atau keahlian dirinya dalam melaksanakan tugas yang telah menjadi tanggung jawabnya. Motivasi sering diartikan dengan istilah dorongan, yang berarti tenaga yang menggerakkan jiwa dan jasmani untuk berbuat, sehingga motif merupakan “*driving force*” seseorang, untuk bertingkah laku dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Setiap orang mempunyai motif diri yang tentu bisa berbeda antara orang satu dengan yang lainnya. Motivasi diperlukan bagi karyawan yang mengalami penempatan pegawai seperti demosi, mutasi dan promosi jabatan (Priyono, 2008: 265).

Dalam hal ini bank sebagai lembaga yang melayani masyarakat memahami betul keberadaan SDM memiliki peran dan posisi strategis dalam upaya pencapaian visi menjadi yang terdepan dan terpercaya dalam pelayanan di Indonesia. Untuk itulah bank

terus mengembangkan SDM yang dimiliki sekaligus membangun hubungan ketenagakerjaan yang baik dengan para karyawan, salah satu dengan pengembangan karyawan melalui promosi. Mengingat bank telah memiliki cabang di berbagai kabupaten/kota tentu kualitas pelayanan harus terus ditingkatkan dan memiliki mutu yang sama di setiap kantor cabangnya. Maka dari itu aspek peningkatan kualitas karyawan sangat dibutuhkan salah satunya adalah promosi. Secara tidak langsung, promosi akan menciptakan persaingan yang sehat antar karyawan untuk saling bersaing menjadi yang terbaik dalam memberikan pelayanan dan mendapatkan promosi dari atasan.

Promosi jabatan menjadi salah satu dorongan seseorang dalam bekerja pada suatu organisasi atau perusahaan. Sudah menjadi sifat dasar manusia untuk terus menjadi lebih baik, lebih maju dari posisi yang dimiliki pada saat ini. Kesempatan untuk maju di dalam organisasi sering disebut sebagai promosi (naik pangkat). Suatu promosi berarti pemindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi (Priyono, 2008:191).

Selain promosi, mutasi jabatan juga bagian dari kegiatan yang dapat meningkatkan semangat dan motivasi kerja, menjamin stabilitas dan mengembangkan pegawai. Dengan pelaksanaan mutasi dan promosi jabatan berarti memberikan penghargaan terhadap hasil kerja para karyawan dari perusahaan. Dengan penghargaan tersebut diharapkan karyawan mempunyai motivasi

kerja yang tinggi, sehingga tujuan perusahaan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan efektif dan efisien.

Setiap pekerjaan memiliki tupoksinya masing-masing, semakin tinggi posisi yang diduduki oleh seseorang maka akan semakin besar hak dan kewajiban yang dibebankan. Promosi dan mutasi jabatan sangat identik dengan peningkatan karir seseorang dalam bekerja, banyak karyawan yang meningkatkan *skill* untuk dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi. Meskipun tidak semua karyawan mau dipromosikan mengingat besarnya tanggung jawab yang dimiliki, tetapi pada umumnya para karyawan menginginkan promosi (Priyono, 2014:193).

Sebagai perusahaan perbankan yang beroperasi di wilayah Indonesia, Bank Aceh tentu membutuhkan SDM yang berkualitas. Dalam mewujudkan tujuannya, penempatan karyawan Bank Aceh menjadi salah satu aspek penting karena merupakan proses yang dipersyaratkan, sehingga diharapkan mendapat tenaga kerja yang sesuai dengan jabatan yang didudukinya.

Strategi yang digunakan perusahaan dalam meningkatkan motivasi kinerja karyawan yakni mutasi. Bahwa mutasi merupakan suatu kegiatan rutin dari suatu organisasi untuk dapat melaksanakan prinsip “*the right man in the right place*” atau “orang tepat pada tempat yang tepat” (Kadarisman, 2013:67). Mutasi atau pemindahan merupakan kegiatan dari pimpinan organisasi untuk memindahkan karyawan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan yang lain yang dianggap setingkat atau sejajar.

Meskipun ketika proses mutasi kerja karyawan sering mendapat hambatan dalam proses adaptasi dengan lingkungan baru, namun tidak sedikit yang mampu beradaptasi dan memaksimalkan potensinya dalam bekerja.

Terjadinya perpindahan penempatan karyawan di Bank Aceh tersebut di latarbelakangi oleh banyak hal. Selain untuk pengembangan karyawan, promosi dan mutasi tersebut juga dilakukan untuk memberikan motivasi lebih untuk karyawan dalam bekerja. Dalam penelitian Nurika dan Diawati (2017) menunjukkan bahwa faktor paling dominan yang mempengaruhi motivasi karyawan dalam bekerja adalah mutasi jabatan. Hasil penelitian Farianda (2013) menegaskan bahwa motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh dua aspek penting yaitu mutasi jabatan dan pemberian penghargaan/*reward*. Penghargaan tersebut bisa dalam bentuk benda ataupun promosi jabatan sebagaimana yang disebutkan Sudiarta dan Sumartana (2017) dalam penelitiannya bahwa promosi jabatan berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Bank Aceh mampu menunjukkan eksistensi yang bagus di Aceh dengan tinggi minat nasabah untuk menabung dan secara kuantitas Bank Aceh sudah tersebar di berbagai kabupaten kota di Aceh. Maka dari itu untuk menjaga iklim persaingan yang selalu kompetitif dan berbasis pada peningkatan mutu organisasi harus memastikan bahwa setiap karyawan termotivasi, motivasi yang tinggi berasal dari praktik manajemen yang efektif. Motivasi (*motivation*) sebagai proses individual internal yang memberi

energi, mengarahkan, dan memelihara perilaku. Motivasi juga dipahami sebagai kekuatan pribadi yang menyebabkan individu untuk bertindak dengan cara tertentu (Pride, 2014).

Tidak semua karyawan bisa termotivasi dengan adanya proses mutasi dikarenakan harus beradaptasi dengan lingkungan kerja baru nantiya. Sedangkan untuk promosi jabatan sendiri tentunya menjadi motivasi besar karyawan dalam peningkatan jenjang karirnya meskipun tanggung jawab kerja akan lebih besar. Sehingga penelitian terdahulu di atas berguna sebagai referensi untuk peneliti menentukan apakah pernyataan tersebut berlaku terhadap karyawan Bank Aceh Kantor Cabang (KC) Bireuen.

Pemilihan KC Bireuen sebagai lokasi penelitian dikarenakan peneliti ingin melihat aspek promosi dan mutasi kerja dari sudut pandang karyawan bukan dari sudut pandang manajemennya (kegiatan mutasi yang dilakukan oleh kantor pusat) dan peneliti ingin menggali informasi tentang pengaruhnya terhadap motivasi kerja karyawan.

Mutasi dan promosi keduanya merupakan suatu kegiatan yang dapat meningkatkan semangat kerja, menjamin stabilitas dan pengembangan karir pegawai. Karena dengan pelaksanaan mutasi dan promosi jabatan berarti memberikan penghargaan terhadap hasil kerja para karyawan dari perusahaan. Dengan penghargaan tersebut diharapkan karyawan mempunyai motivasi kerja yang tinggi, sehingga tujuan perusahaan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan efektif dan efisien.

Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut, penulis ingin meneliti lebih lanjut tentang **“Pengaruh Promosi Jabatan dan Mutasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan Bank Aceh Kantor Cabang Bireuen”**.

1.2 Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah di atas, peneliti ingin merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah promosi jabatan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan Bank Aceh Kantor Cabang Bireuen?
2. Apakah mutasi berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan Bank Aceh Kantor Cabang Bireuen?
3. Apakah promosi jabatan dan mutasi secara Bersama-sama berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan Bank Aceh Kantor Cabang Bireuen?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitiannya adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh promosi jabatan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan Bank Aceh Kantor Cabang Bireuen.
2. Untuk mengetahui pengaruh mutasi terhadap motivasi kerja karyawan Bank Aceh Kantor Cabang Bireuen.

3. Untuk mengetahui pengaruh promosi jabatan dan mutasi secara Bersama-sama terhadap motivasi kerja karyawan Bank Aceh Kantor Cabang Bireuen.

1.4 Manfaat Hasil Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat teoritis
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu proses pembelajaran serta pengaplikasian ilmu pengetahuan, terutama yang berhubungan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia yang berkaitan dengan pengaruh promosi jabatan dan mutasi terhadap motivasi kerja karyawan.
 - b. Penelitian ini dapat dijadikan salah satu referensi tambahan atau pengembangan ide-ide baru untuk penelitian selanjutnya mengenai masalah-masalah yang berkaitan dengan konsep promosi jabatan, mutasi serta aspek-aspek yang berpengaruh pada motivasi kerja.
2. Manfaat praktis
Penelitian ini diharapkan memberikan sumbangsih saran, pemikiran dan informasi yang bermanfaat yang berkaitan dengan proses promosi jabatan dan mutasi untuk peningkatan motivasi kerja karyawan yang secara maksimal. Memberikan informasi tentang pengambilan keputusan untuk menentukan prioritas keputusan yang akan diambil dalam penunjang karir karyawan.

1.5 Sistematika Pembahasan

Untuk memberikan gambaran lebih lanjut tentang penyusunan skripsi ini, maka peneliti menggunakan 5 bab, yaitu:

BAB I PENDAHULUAN

Meliputi, latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, serta Sistematika penulisan skripsi.

BAB II LANDASAN TEORI

Berisi tentang teori-teori relevan dengan penelitian, teori ini sebagai dasar penyusunan dalam hipotesis.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini membahas tentang metode penelitian, membahas jenis dan sumber data penelitian, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, definisi dan pengukuran variable penelitian serta tehnik analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Memuat deskripsi tentang penelitian, hasil analisis serta pembahasan secara mendalam tentang hasil penelitian.

BAB V PENUTUP

Berisi tentang kesimpulan dari hasil penelitian serta saran yang membangun untuk objek penelitian yang dipilih oleh penulis.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Bank Syariah

2.1.1 Pengertian Bank Syariah

Kata syariah berasal dari bahasa Arab, dari akar kata *syara'a*, yang berarti jalan, cara, dan aturan. Syariah digunakan dalam arti luas dan sempit. Dalam arti luas, syariah dimaksudkan sebagai seluruh ajaran dan norma-norma yang dibawa oleh Nabi Muhammad SAW, yang mengatur kehidupan manusia baik dalam aspek kepercayaan maupun dalam aspek tingkah laku praktisnya. Singkatnya, syariah adalah ajaran-ajaran agama Islam itu sendiri, yang dibedakan menjadi dua aspek, yaitu ajaran tentang kepercayaan (akidah) dan ajaran tentang tingkah laku (*amaliah*). Dalam hal ini, syariah dalam arti luas identik dengan syarak (*asy-syar'i*) dan *ad-dn* (agama Islam). Dalam arti sempit, syariah merujuk kepada aspek praktis (*amaliah*) dari syariah dalam arti luas, yaitu aspek yang berupa kumpulan ajaran atau norma yang mengatur tingkah laku kongkret manusia. Syariah dalam arti luas sempit inilah yang lazim diidentikkan dan diterjemahkan sebagai hukum Islam (Kasmir, 2015).

Dalam UU No. 21/2008 Bab I pasal 1 ayat 7 tentang Perbankan Syariah, dijelaskan bahwa bank syariah adalah bank yang menjalankan kegiatan usahanya berdasarkan prinsip syariah dan menurut jenisnya terdiri atas Bank Umum Syariah dan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah.

Bank syariah adalah suatu lembaga keuangan bank yang dalam operasionalnya dan produknya dikembangkan berlandaskan pada prinsip syariah Islam, dan tata cara operasinya mengacu kepada ketentuan Alquran dan Hadis. Selain itu menurutnya bank syariah adalah bank yang melakukan kegiatan usaha perbankan berdasarkan prinsip syariah. Sebagaimana telah ditegaskan dalam penjelasan umum UU Perbankan Syariah bahwa kegiatan usaha yang tidak bertentangan dengan prinsip syariah meliputi kegiatan usaha yang tidak mengandung unsur riba, maisir, gharar, haram dan zalim (Ascarya, 2007).

Berdasarkan Pasal 4 Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah, disebutkan bahwa bank syariah wajib menjalankan fungsi menghimpun dana dan menyalurkan dana masyarakat. Bank syariah juga dapat menjalankan fungsi sosial dalam bentuk lembaga Baitul Mal, yaitu menerima dana yang berasal dari zakat, infak, sedekah, hibah, atau dana sosial lainnya (antara lain denda terhadap nasabah) dan menyalurkannya kepada organisasi pengelola zakat. Selain itu, bank syariah juga dapat menghimpun dana sosial yang berasal dari wakaf uang dan menyalurkan kepada pengelola wakaf sesuai dengan kehendak pemberi wakaf.

2.1.2 Fungsi Bank Syariah

Adapun fungsi bank syariah yang telah diklasifikasikan kedalam empat fungsi, yaitu:

1. Fungsi Manajer Investasi

Fungsi ini dapat dilihat dari segi penghimpunan dana oleh bank syariah, khususnya dana mudharabah. Dengan fungsi ini, bank syariah bertindak sebagai manajer investasi dari pemilik dana (*shahibul maal*) dalam hal dana tersebut harus dapat disalurkan pada penyaluran yang produktif, sehingga dana yang dihimpun dapat menghasilkan keuntungan yang akan dibagi hasilkan antara bank syariah dan pemilik dana

2. Fungsi Investor

Dalam penyaluran dana, bank syariah berfungsi sebagai investor (pemilik dana). Sebagai investor penanaman dana yang dilakukan oleh bank syariah harus dilakukan pada sektor-sektor yang produktif dengan risiko yang minim dan tidak melanggar ketentuan syariah. Selain itu, dalam menginvestasikan dana bank syariah harus menggunakan alat investasi yang sesuai dengan syariah. Investasi yang sesuai dengan syariah meliputi akad jual beli (*murabahah*, *salam*, dan *isthisna*), akad investasi (*mudharabah* dan *musyarakah*), akad sewa-menyewa (*ijarah* dan *ijarah muntahiya bit tamlik*), dan akad lainnya yang dibolehkan oleh syariah.

3. Fungsi Jasa Keuangan

Fungsi jasa keuangan yang dijalankan oleh bank syariah tidaklah berbeda dengan bank konvensional, seperti memberikan layanan kiliring, transfer, inkaso, pembayaran

gaji, *letter of guarantee*, *letter of credit*, dan lain sebagainya. Akan tetapi, dalam hal mekanisme mendapatkan keuntungan dari transaksi tersebut, bank syariah tetap harus menggunakan skema yang sesuai dengan prinsip syariah

4. Fungsi Sosial

Memberikan pelayanan sosial kepada masyarakat melalui dana qard (pinjaman kebaikan) atau zakat dan sumbangan sesuai dengan prinsip-prinsip Islam. Adapun 5 (lima) transaksi yang lazim digunakan praktik perbankan syariah yaitu:

- a. Transaksi yang tidak mengandung riba.
- b. Transaksi yang ditujukan untuk memiliki barang dengan cara jual beli (murabahah).
- c. Transaksi yang ditujukan untuk mendapatkan jasa dengan cara sewa (ijarah).
- d. Transaksi yang ditujukan untuk mendapatkan modal kerja dengan cara bagi hasil (mudarabah).
- e. Transaksi deposito, tabungan giro yang imbalannya adalah bagi hasil (mudarabah) dan transaksi titipan (wadi'ah).

2.2 Sumber Daya Manusia

2.2.1 Pengertian Sumber Daya Manusia

Istilah sumber daya manusia (SDM) memiliki dua pengertian, yaitu pengertian mikro dan makro. Pengertian mikro, sumber daya manusia adalah individu yang diposisikan sebagai aset dalam suatu

keadaan, pekerjaan atau institusi yang biasanya disebut dengan buruh, pegawai, karyawan, pekerja, tenaga kerja dan lain sebagainya. Adapun dalam pengertian makro, sumber daya manusia adalah penduduk suatu negara yang memasuki usia kerja, meskipun dalam kenyataannya bisa saja penduduk tersebut belum mendapatkan pekerjaan.

Dalam pengertian yang lebih luas, sumber daya manusia didefinisikan sebagai individu yang telah bekerja (pekerja) yang menjadi penggerak (motor) di tempat ia bekerja dan menjadi aset bagi institusi yang menaunginya sehingga individu tersebut dapat dikembangkan kemampuannya melalui pelatihan-pelatihan yang relevan. Sumber daya manusia merupakan salah satu elemen utama yang sangat penting dalam sebuah organisasi atau lembaga karena SDM menjadi kunci bagi tumbuh kembangnya sebuah lembaga. SDM yang merupakan sosok manusia, memegang kendali bagi realisasi perjalanan lembaga sekaligus motor penggerak mencapai tujuan lembaga. Dewasa ini, seorang karyawan atau buruh tidak saja dipandang sebagai sumber daya saja, melainkan juga sebagai modal atau aset. SDM dianggap sebagai investasi bagi sebuah institusi. Oleh karena itu, kemudian dikenal istilah *Human Capital* (HC) (Mathis dan Jackson, 2006).

Sumber daya manusia dapat pula diartikan sebagai usaha kerja keras atas jasa yang terdapat dalam sebuah proses produksi. Dengan kata lain, SDM dipandang sebagai kualitas usaha yang diberikan seseorang dalam suatu waktu tertentu untuk

menghasilkan barang atau jasa. Selanjutnya, dalam pengertian lain SDM diartikan sebagai hal yang berkaitan dengan manusia yang mampu bekerja untuk memberikan usaha dan jasa. Kemampuan untuk bekerja berarti mampu melakukan kegiatan yang bersifat ekonomis, yaitu kegiatan yang dilakukan untuk menghasilkan barang dan jasa.

Ada yang mendefinisikan SDM sebagai rancangan sistem formal sebuah organisasi dalam rangka memanfaatkan bakat manusia secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Pandangan tersebut serupa dengan definisi yang mengatakan, bahwa SDM merupakan strategi perencanaan, pelaksanaan dan pemeliharaan dalam rangka mengelola manusia dan bertujuan mencapai kinerja yang optimal.

2.2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah salah satu bidang dari manajemen umum, seperti manajemen keuangan, manajemen pemasaran, dan manajemen operasi. Manajemen sumber daya manusia menjadi bidang kajian yang sangat penting dalam organisasi karena permasalahan yang dihadapi organisasi tidak hanya persoalan tentang bahan mentah, alat-alat kerja dan produksi, atau modal kerja saja, tetapi juga masalah tenaga kerja atau sumber daya manusia yang pada dasarnya adalah pihak yang menjalankan dan mengelola faktor-faktor produksi sekaligus merupakan tujuan dari kegiatan produksi itu sendiri.

Manajemen sumber daya manusia salah satu bidang dari manajemen umum, dimana manajemen umum sebagai proses yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Sumber daya insani dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang sumber daya manusia (SDM) dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut dengan Manajemen sumber daya insani, dimana istilah “manajemen” mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya me-manage (mengelola) sumber daya manusia. Sebagaimana firman Allah SWT, Artinya: “Tidakkah kamu perhatikan, bahwa Sesungguhnya Allah telah menciptakan langit dan bumi dengan hak? jika Dia menghendaki, niscaya Dia membinasakan kamu dan mengganti (mu) dengan makhluk yang baru” (Q.S. Ibrahim [14]: 19.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan bidang strategis dari organisasi. Menurut Sutrisno (2009:6) MSDM merupakan serangkaian kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi. Pandangan serupa dari Sunyoto (2012:3) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya manusia sehingga dapat meningkatkan kontribusinya kepada para karyawan, manajer, dan

organisasi melalui antisipasi terhadap masalah-masalah yang akan timbul.

Selanjutnya, Anthony, Kacmar, dan Perrewé (2002) memberikan pemahaman MSDM sebagai bermacam-macam tugas berkaitan dengan usaha untuk memiliki, melatih, mengembangkan, memotivasi, mengorganisasi, dan memelihara karyawan perusahaan. Berdasarkan pemikiran dari ahli sebelumnya, maka penulis menyimpulkan bahwa MSDM merupakan salah satu departemen dalam organisasi yang secara sederhana memiliki wewenang untuk mengatur SDM yang ada guna mencapai tujuan organisasi.

2.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Setiap organisasi maupun perusahaan pasti telah menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin dicapai. Tujuan MSDM secara keseluruhan adalah untuk memastikan bahwa organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui manusia. Menurut Sutrisno (2009:7) menyatakan bahwa tujuan MSDM meliputi:

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerjaan yang bermotivasi dan berkinerja tinggi, memiliki pekerja/karyawan yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.

2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
5. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

Berdasarkan atas pemaparan para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen SDM bertujuan sebagai fasilitator atau penghubung antara manajemen dengan pekerja agar tercipta harmonisasi dalam kehidupan berorganisasi.

2.3 Promosi Jabatan

2.3.1 Pengertian Promosi Jabatan

Promosi jabatan mempunyai arti penting bagi para karyawan secara keseluruhan, dengan adanya pemberian kesempatan promosi jabatan, karyawan akan termotivasi untuk bekerja sama dan berprestasi maka akhirnya tugas-tugas yang diberikan oleh

perusahaan akan dilaksanakan dengan sebaik-sebaiknya.

Promosi adalah perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Biasanya perpindahan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan gaji/upah lainnya, walaupun tidak selalu demikian (Hasibuan, 2016: 180). Promosi juga dapat diartikan sebagai proses pemindahan karyawan dari satu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi yang selalu diikuti oleh tugas, tanggung jawab dan wewenang yang lebih tinggi pula dari jabatan yang diduduki sebelumnya (Nitisemito, 2013:81). Secara sederhana promosi merupakan proses bergerak maju dan meningkat dalam suatu jabatan yang didudukinya (Nasution, 2003:140).

Dari pernyataan-pernyataan di atas maka dapat disimpulkan bahwa promosi jabatan ditandai dengan adanya perubahan posisi ke tingkat yang lebih tinggi. Adanya perubahan tersebut menimbulkan tanggung jawab, hak, status, dan wewenang yang meningkat, serta statusnya semakin besar dan pendapatannyapun semakin besar yang disertai peningkatan fasilitas lainnya.

Promosi memiliki kaitan yang sangat erat dengan prinsip yang dimiliki oleh sebuah perusahaan pada umumnya yaitu “*going concern dan profit motif*” maka unsur produktifitas kerja yang harus dapat dicapai oleh setiap individu yang ada didalam perusahaan adalah produktifitas yang maksimal. Hal ini memberikan pengertian bahwa manajemen harus selalu mampu mendorong para karyawannya untuk bekerja dengan baik dan lebih

baik dari sebelumnya, serta memberikan kepastian kepada mereka promosi jabatan yang lebih tinggi bagi yang mampu memberikan kontribusi prestasi lebih bagi perusahaan. Promosi jabatan disini akan berarti perluasan dari tugas, wewenang dan tanggung jawab yang bersangkutan sebelumnya, sekaligus peningkatan kesejahteraan bagi yang menerimanya. Promosi mempunyai nilai sendiri karena merupakan bukti pengukuhan terhadap prestasinya sehingga dengan promosi jabatan bagi pegawai yang mempunyai prestasi yang tinggi, akan dapat ditingkatkan jabatannya sesuai dengan kemampuannya.

2.3.2 Jenis-jenis Promosi Jabatan

Agoes (2017) mengatakan bahwa kekeliruan dan kecurangan bisa terjadi dalam beberapa bentuk yaitu:

Setelah Memahami bahwa pada dasarnya promosi adalah perubahan dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi yang diikuti dengan peningkatan tugas, wewenang, dan tanggung jawab. Tetapi ada beberapa ahli membagi promosi kedalam beberapa jenis, diantaranya adalah yang membagi promosi ke dalam jenis-jenis promosi jabatan sebagai berikut:

- a. Promosi sementara (temporary promotion). Suatu bentuk promosi yang dilaksanakan untuk jangka waktu sementara, promosi ini biasanya digunakan apabila harus mengisi suatu jabatan kosong untuk sementara waktu karena pejabat yang bersangkutan sedang sakit, cuti, atau mengikuti pendidikan. Untuk mengisi kekosongan tersebut maka salah seorang

pegawai diangkat untuk sementara yang melaksanakan tugas-tugas jabatan yang bersangkutan.

- b. Promosi tetap (*permanent promotion*). Seorang karyawan dipromosikan dari suatu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi karena karyawan tersebut telah memenuhi syarat untuk dipromosikan. Promosi ini bersifat tetap.
- c. Promosi kecil (*small scale promotion*). Menaikkan jabatan seorang karyawan dari jabatan yang tidak sulit dipindahkan ke jabatan yang sulit yang meminta keterampilan tertentu, tetapi tidak disertai dengan peningkatan wewenang, tanggung jawab, dan gaji.
- d. Promosi kering (*dry promotion*). Seorang karyawan dinaikkan jabatannya ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan pangkat, wewenang dan tanggung jawab tetapi tidak disertai dengan kenaikan gaji atau upah (Hasibuan, 2016:115).

Organisasi pada umumnya menggunakan dua kriteria utama dalam mempertimbangkan seseorang untuk dipromosikan yaitu prestasi kerja dan senioritas. Promosi yang didasarkan pada prestasi kerja menggunakan hasil penilaian atas hasil karyawan yang sangat baik dalam promosi atau jabatan sekarang. Dengan demikian promosi tersebut dapat dipandang sebagai penghargaan organisasi atas prestasi kerja anggota perusahaannya.

2.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Promosi Jabatan

Dalam rangka mencapai tujuan promosi, maka hendaknya promosi jabatan dilakukan berdasarkan azas-azas promosi jabatan sebagaimana Hasibuan (2016) mengemukakan bahwa:

- a. Kepercayaan, promosi hendaknya berazaskan pada kepercayaan atau keyakinan mengenai kejujuran, kemampuan dan kecakapan karyawan yang bersangkutan dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik pada jabatan tersebut.
- b. Keadilan, promosi hendaknya berazaskan kepada keadilan, mengenai penilaian kejujuran, kemampuan dan kecakapan terhadap semua karyawan. Penilaian harus jujur dan objektif jangan pilih kasih, tanpa melihat suku, golongan dan keturunannya.
- c. Formasi, promosi harus berazaskan kepada promosi yang ada, karena promosi karyawan hanya mungkin dilakukan jika ada formasi jabatan yang lowong, supaya ada uraian pekerjaan yang akan dilaksanakan karyawan tersebut.

Untuk melaksanakan promosi jabatan perusahaan harus menetapkan syarat-syaratnya terlebih dahulu yang dapat menjamin bahwa karyawan yang akan dipromosikan akan mempunyai kemampuan untuk menjabat jabatan yang lebih tinggi, seperti yang dikemukakan oleh Nitisemito (2013) yaitu:

- a. Pengalaman, dengan pengalaman yang lebih banyak diharapkan kemampuan yang lebih tinggi, ide yang lebih banyak dan sebagainya.
- b. Tingkat pendidikan, bahwa dengan pendidikan yang lebih tinggi dapat diharapkan pemikiran yang lebih baik.
- c. Loyalitas, dengan loyalitas yang tinggi dapat diharapkan antara lain tanggung jawab yang lebih besar.
- d. Kejujuran, masalah kejujuran merupakan syarat yang penting, misalnya kasir pada umumnya syarat kejujuran merupakan syarat umum yang harus diperhatikan.
- e. Tanggung jawab, seringkali suatu perusahaan diperlukan suatu tanggung jawab yang cukup besar, sehingga masalah tanggung jawab merupakan syarat utama untuk promosi.
- f. Kepandaian bergaul, untuk promosi jabatan tertentu mungkin diperlukan kepandaian bergaul, sehingga persyaratan kemampuan bergaul dengan orang lain perlu dibutuhkan untuk promosi jabatan tersebut, misalnya jabatan untuk salesman penetapan syarat tersebut adalah sangat penting.
- g. Prestasi kerja, pada umumnya setiap perusahaan selalu mencantumkan syarat-syarat untuk berprestasi kerjanya dan ini dapat dilihat dari catatan-catatan prestasi yang telah dikerjakan.
- h. Inisiatif dan kreatif, syarat tingkat inisiatif dan kreatif merupakan syarat yang harus diperhatikan. Hal ini disebabkan karena untuk jabatan tersebut sangat diperlukan

inisiatif dan kreatif, meskipun demikian tidak setiap perusahaan menentukan hal itu sebagai syaratnya.

2.3.4 Manfaat Promosi Jabatan

Setiap perusahaan mempunyai manfaat yang berbeda-beda dalam mempromosikan para karyawan ke jenjang yang lebih tinggi, namun disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan tersebut. Menurut Simamora (1995) manfaat dari promosi adalah sebagai berikut:

- a. Promosi memungkinkan perusahaan untuk mendayagunakan keahlian dan kemampuan karyawan setinggi mungkin.
- b. Promosi seringkali diberikan 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.

Berdasarkan pemaparan di atas dapat dipahami bahwa bagi perusahaan sendiri promosi bermanfaat untuk mendayagunakan kemampuan karyawan setinggi mungkin. Sedangkan bagi karyawan dapat memberikan motivasi berlebih untuk bekerja lebih serius dan maksimal.

2.3.5 Indikator Promosi Jabatan

Pada dasarnya promosi pegawai diarahkan kepada peningkatan dari ketetapan perusahaan dalam mencapai sasaran melalui pelaksanaan promosi jabatan dimana peran pegawai tersebut memperoleh kepuasan kerjasehingga memungkinkan seorang pegawai untuk memberikan hasil kerja yang terbaik kepada perusahaan. Ada beberapa indikator dalam mengukur promosi jabatan menurut Wahyudi (2011):

1. Kejujuran yang dimiliki

Untuk jabatan-jabatan tertentu mungkin masalah kejujuran merupakan syarat promosi yang penting. Misalnya, pada jabatan-jabatan yang berhubungan dengan financial, produksi, pemasaran dan sejenisnya, syarat-syarat kejujuran merupakan syarat utama yang harus diperhatikan. Semua karyawan harus jujur terutama pada dirinya sendiri, pada bawahannya, perjanjian-perjanjian dalam menjalankan atau mengelola jabatan tersebut, serta harus sesuai kata dengan perbuatannya. Oleh karena itu, kejujuran dipandang amat penting karena untuk menjaga jangan sampai kegiatan promosi malah merugikan perusahaan karena ketidakjujuran tenaga kerja yang dipromosikan.

2. Loyalitas

Loyalitas adalah kemampuan seorang karyawan dalam bekerja sama yang berarti bersedia mengorbankan diri, melakukan pengawasan diri dan kemampuan untuk

menonjolkan kepentingan diri sendiri. Kesediaan dalam mengorbankan diri ini melibatkan adanya kesadaran untuk mengabdikan diri kepada perusahaan. Sehingga, loyalitas atau kesetiaan terhadap perusahaan tempat bekerja seringkali digunakan sebagai syarat untuk promosi. Hal ini disebabkan bahwa dengan loyalitas yang tinggi dapat diharapkan antara lain tanggung jawab yang lebih besar.

3. Tingkat Pendidikan/Prestasi

Lingkungan kerja saat ini, manajemen perusahaan umumnya mempunyai kriteria minimum tingkat pendidikan tenaga kerja yang bersangkutan untuk dapat di promosikan pada jabatan tertentu. Alasan yang melatar belakangnya adalah dengan pendidikan yang lebih tinggi diharapkan tenaga kerja memiliki daya nalar yang tinggi terhadap prospek perkembangan perusahaan diwaktu mendatang. Selain itu, pada umumnya setiap perusahaan selalu mencantumkan syarat prestasi kerja untuk promosi. Ini dapat dilihat dari catatan-catatan prestasi yang telah dikerjakan. Setiap karyawan harus mampu mencapai hasil kerja yang dapat dipertanggungjawabkan kualitas maupun kuantitas dan bekerja sama secara efektif dan efisien.

4. Pengalaman Kerja/Senioritas

Pengalaman kerja seringkali digunakan sebagai salah satu standar untuk kegiatan promosi. Dengan alasan lebih senior, pengalaman yang dimiliki pun dianggap lebih banyak dari

pada junior. Dengan demikian diharapkan tenaga kerja yang bersangkutan memiliki kemampuan lebih tinggi, gagasan lebih banyak dan kemampuan manajerial yang baik. Pengalaman seseorang akan dapat mengembangkan kemampuannya sehingga karyawan tetap betah bekerja pada perusahaan dengan harapan suatu waktu ia akan dipromosikan.

2.4 Mutasi Karyawan

2.4.1 Pengertian Mutasi Karyawan

Kata mutasi atau pemindahan oleh sebagian masyarakat sudah dikenal, baik dalam lingkungan maupun di luar lingkungan perusahaan. Mutasi adalah kegiatan memindahkan tenaga kerja dari satu tempat tenaga kerja ke tempat kerja lain. Akan tetapi mutasi tidak selamanya sama dengan pemindahan. Mutasi meliputi kegiatan memindahkan tenaga kerja, pengoperan tanggung jawab, pemindahan status ketenagakerjaan, dan sejenisnya. Adapun pemindahan hanya terbatas pada mengalihkan tenaga kerja dari satu tempat ke tempat lain.

Hasibuan (2016:102) menjelaskan mutasi adalah suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal di dalam satu organisasi. Pada dasarnya mutasi termasuk dalam fungsi pengembangan karyawan, karena tujuannya untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam perusahaan tersebut. Menurut Hanggraeni (2012:80) “mutasi adalah pemindahan dari posisi yang baru tapi memiliki

kedudukan, tanggung jawab, dan jumlah remunerasi yang sama”. Menurut Daryanto (2013:41) “mutasi adalah suatu kegiatan rutin dari suatu perusahaan untuk dapat melaksanakan prinsip, “*the right man on the right place*”.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa mutasi diartikan sebagai perubahan mengenai atau pemindahan kerja/jabatan lain dengan harapan pada jabatan baru itu seorang karyawan akan lebih berkembang. Mutasi merupakan kegiatan rutin dari perusahaan untuk melaksanakan prinsip *the right man on the right place*.

2.4.2 Dasar Pelaksanaan Mutasi Karyawan

Ada tiga dasar/landasan pelaksanaan mutasi karyawan menurut Hasibuan (2016:102) Dasar/landasan yang dimaksud adalah:

1. *Merit system*, adalah mutasi karyawan yang didasarkan atas landasan yang bersifat ilmiah, objektif, dan hasil prestasi kerjanya. *Merit system* atau *carrer system* ini merupakan dasar mutasi yang baik karena:
 - a. Output dan produktivitas kerja meningkat.
 - b. Semangat kerja meningkat.
 - c. Jumlah kesalahan yang diperbuat menurun.
 - d. Absensi dan disiplin karyawan semakin baik.
 - e. Jumlah kecelakaan akan menurun.
2. *Seniority system*, adalah mutasi yang didasarkan atas landasan masa kerja, usia, dan pengalaman kerja dari karyawan bersangkutan. Sistem mutasi seperti ini tidak

objektif karena kecakapan orang yang dimutasikan berdasarkan senioritas belum tentu mampu memangku jabatan baru.

3. *Spoil system*, adalah mutasi yang didasarkan atas landasan kekeluargaan. Sistem mutasi seperti ini kurang baik karena, didasarkan atas pertimbangan suka atau tidak suka (*like or dislike*).

2.4.3 Indikator Pengukuran Mutasi Karyawan

Dalam setiap pelaksanaan mutasi karyawan, perusahaan memilih dan menetapkan terlebih dahulu dasar pertimbangan yang akan dijadikan pedoman untuk memilih karyawan mana yang akan dimutasikan, pada umumnya perusahaan memilih dasar pertimbangan atau landasan yang berbeda dalam menentukan pegawai yang akan dimutasikan.

Menurut Simamora (2004:641) mengemukakan penilaian mutasi yang ideal menggunakan tiga indikator yang meliputi:

- a. Promosi

Promosi adalah pemindahan pegawai dari satu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi disertai dengan wewenang, dan tanggung jawab yang lebih besar.

- b. Keusangan Karyawan

Keusangan karyawan menekankan pada strategi dimana pemindahan karyawan dapat menghindarkan dari keusangan dan kebosanan profesi dan manajerial.

c. Demosi

Demosi adalah pemindahan pegawai dari satu jabatan ke jabatan lain yang lebih rendah dalam suatu organisasi, sehingga wewenang, tanggung jawab, pendapatan, dan statusnya pun lebih rendah.

2.5 Motivasi Kerja

2.5.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari bahasa latin yaitu *movere* yang berarti dorongan, alasan atau keinginan seseorang untuk melakukan sesuatu. Menurut Bangun (2012:312) motivasi kerja merupakan kondisi yang menjadi faktor pendorong atau alasan seseorang melakukan suatu pekerjaan. Tonang (2013:57) menjelaskan bahwa motivasi kerja bisa dikatakan sebagai suatu energi yang menjadi pendorong atau menggerakkan individu untuk berusaha mencapai tujuan yang diharapkan dalam pekerjaannya.

Motivasi kerja mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam suatu perusahaan atau bank. Hal ini sangat dimungkinkan karena karyawan dengan motivasi kerja yang tinggi akan dapat menunjang pekerjaannya dengan lebih baik dibandingkan dengan karyawan yang tidak mempunyai motivasi kerja (Devi, 2009). Dengan kata lain motivasi kerja merupakan faktor pendorong bagi karyawan untuk menyelesaikan tugas-tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggungjawab karyawan tersebut dengan baik.

2.5.2 Teori Kebutuhan Mc Clelland

Teori Kebutuhan yang dikemukakan oleh Mc Clelland (1961) disebut juga teori prestasi. Sedermayanti (2009) menekankan bahwa kebutuhan seseorang itu terbentuk melalui proses belajar dan diperoleh dalam interaksinya dengan lingkungan. Pendekatan terhadap motivasi ini menekankan pada tiga kebutuhan dasar manusia yaitu:

- a. Kebutuhan Akan Prestasi, dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan perangkat standar, bergulat untuk sukses.
- b. Kebutuhan Akan Kekuasaan, kebutuhan untuk membuat orang-orang lain berperilaku dalam suatu cara yang orang-orang itu (tanpa dipaksa) tidak akan berperilaku demikian.
- c. Kebutuhan Akan Pertalian, hasrat untuk hubungan antar pribadi yang ramah dan karib.

Menurut Ardana (2012) orang mengembangkan ketiga macam kebutuhan tersebut dari waktu ke waktu sebagai hasil dari pengalaman hidup pribadinya masing-masing. Seorang pemimpin perlu belajar untuk mengenali kekuatan dari tiap macam kebutuhan tersebut yang ada dalam dirinya sendiri maupun dalam diri orang yang dipimpinya. Prefensi kerja yang ada dalam diri seseorang di tentukan oleh macam kebutuhan yang dominan.

Dari riset mengenai kebutuhan akan berprestasi, Robbins (2016) mengemukakan bahwa peraih prestasi tinggi membedakan diri dari orang lain oleh hasrat mereka untuk menyelesaikan hal-hal

dengan lebih baik. Mereka mencari situasi dimana mereka dapat mencapai tanggung jawab pribadi untuk menemukan pemecahan terhadap problem-problem, dimana mereka dapat menerima umpan balik yang cepat atas kinerja mereka sehingga mereka dapat mengetahui dengan mudah apakah mereka menjadi lebih baik atau tidak, dan dimana mereka dapat menentukan tujuan-tujuan yang cukup menantang.

2.5.3 Ciri-ciri Motivasi Kerja

Menurut Sardiman (2001) motivasi yang ada pada diri setiap orang memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Tekun menghadapi tugas (dapat terus menerus dalam waktu yang lama, tidak pernah berhenti sebelum selesai).
- b. Kuat menghadapi kesulitan (tidak lekas putus asa).
- c. Menunjukkan minat terhadap bermacam-macam masalah.
- d. Lebih senang bekerja sendiri.
- e. Cepat bosan pada tugas-tugas yang rutin (hal-hal yang bersifat mekanis, berulang-ulang begitu saja, sehingga kurang kreatif).
- f. Dapat mempertahankan pendapatnya (kalau sudah yakin akan sesuatu).
- g. Tidak pernah mudah melepaskan hal yang diyakini.
- h. Senang mencari dan memecahkan masalah soal-soal.

Arep dan Tanjung (2003: 17) juga berpendapat bahwa ciri-ciri orang yang termotivasi adalah:

a. Bekerja sesuai standar

Pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat waktu dan dalam waktu yang sudah ditentukan.

b. Senang dalam bekerja

Sesuatu yang dikerjakan karena adanya motivasi yang mendorongnya akan membuat seseorang merasa senang melakukan pekerjaannya.

c. Merasa berharga

Seseorang akan merasa berharga ketika mengerjakan suatu pekerjaan yang didorong oleh motivasi dari dalam dirinya.

d. Bekerja keras

Seseorang akan bekerja keras karena dorongan yang begitu tinggi untuk menghasilkan hasil pekerjaan yang telah ditetapkan.

e. Sedikit pengawasan

Kinerjanya akan dipantau dirinya sendiri dan tidak membutuhkan teralubanyak pengawasan.

Dengan demikian dapat kita simpulkan bahwa seseorang yang memiliki motivasi kerja, memiliki ciri-ciri tersebut di atas. Apabila seseorang memiliki ciri-ciri tersebut, berarti orang itu memiliki motivasi yang cukup kuat. Ciri-ciri motivasi seperti itu akan sangat penting dalam kegiatan belajar mengajar. Karena kegiatan belajar mengajar akan berhasil baik, kalau karyawannya tekun melaksanakan pekerjaannya, tidak mudah putus asa dalam memecahkan masalah dan hambatan secara mandiri. Karyawan

yang produktif tidak akan terjebak pada suatu yang rutinitas. Selain itu, juga harus berani mempertahankan pendapatnya kalau memang yakin dan rasional. Bahkan peka dan responsif terhadap berbagai masalah umum dan berfikir bagaimana cara pemecahannya.

2.5.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Winardi (1992), ada dua faktor yang mempengaruhi motivasi, yaitu:

1. Faktor internal

Merupakan faktor yang berasal dari dalam diri individu. Hal ini terdiri dari:

- 1) Persepsi individu mengenai diri sendiri; seseorang termotivasi atau tidak untuk melakukan sesuatu banyak tergantung pada proses kognitif berupa persepsi. Persepsi seseorang tentang dirinya sendiri akan mendorong dan mengarahkan perilaku seseorang untuk bertindak.
- 2) Harga diri dan prestasi; faktor ini mendorong atau mengarahkan individu (memotivasi) untuk berusaha agar menjadi pribadi yang mandiri, kuat, dan memperoleh kebebasan serta mendapatkan status tertentu dalam lingkungan masyarakat; serta dapat mendorong individu untuk berprestasi.
- 3) Harapan, adanya harapan-harapan akan masa depan. Harapan ini merupakan informasi objektif dari lingkungan yang mempengaruhi sikap dan perasaan

subjektif seseorang. Harapan merupakan tujuan dari perilaku.

- 4) Kebutuhan; manusia dimotivasi oleh kebutuhan untuk menjadikan dirinya sendiri yang berfungsi secara penuh, sehingga mampu meraih potensinya secara total. Kebutuhan akan mendorong dan mengarahkan seseorang untuk mencari atau menghindari, mengarahkan dan memberi respon terhadap tekanan yang dialaminya.
- 5) Kepuasan kerja; lebih merupakan suatu dorongan afektif yang muncul dalam diri individu untuk mencapai goal atau tujuan yang diinginkan dari suatu perilaku.

2. Faktor Eksternal

Merupakan faktor yang berasal dari luar individu. Hal ini meliputi:

- 1) Jenis dan sifat pekerjaan; dorongan untuk bekerja pada jenis dan sifat pekerjaan tertentu sesuai dengan objek pekerjaan yang tersedia akan mengarahkan individu untuk menentukan sikap atau pilihan pekerjaan yang akan ditekuni. Kondisi ini juga dapat dipengaruhi oleh sejauh mana nilai imbalan yang dimiliki oleh objek pekerjaan dimaksud.
- 2) Kelompok kerja dimana individu bergabung; kelompok kerja atau organisasi tempat dimana individu bergabung dapat mendorong atau mengarahkan perilaku individu dalam mencapai suatu tujuan perilaku tertentu; peranan

kelompok atau organisasi ini dapat membantu individu mendapatkan kebutuhan akan nilai-nilai kebenaran, kejujuran, kebajikan serta dapat memberikan arti bagi individu sehubungan dengan kiprahnya dalam kehidupan sosial.

- 3) Situasi lingkungan pada umumnya; setiap individu terdorong untuk berhubungan dengan rasa mampunya dalam melakukan interaksi secara efektif dengan lingkungannya.
- 4) Sistem imbalan yang diterima; imbalan merupakan karakteristik atau kualitas dari objek pemuas yang dibutuhkan oleh seseorang yang dapat mempengaruhi motivasi atau dapat mengubah arah tingkah laku dari satu objek ke objek lain yang mempunyai nilai imbalan yang lebih besar. Sistem pemberian imbalan dapat mendorong individu untuk berperilaku dalam mencapai tujuan; perilaku dipandang sebagai tujuan, sehingga ketika tujuan tercapai maka akan timbul imbalan.

2.5.5 Indikator Motivasi Kerja

Mangkunegara (2009:93) menjelaskan tentang beberapa yang menjadi indikator dari motivasi kerja yakni tanggung jawab, prestasi kerja, peluang untuk maju, pengakuan atas kinerja dan pekerjaan yang menantang. Menurut Maslow dalam Hasibuan (2003) yang menjadi indikator dari motivasi kerja diantaranya ialah fisiologi atau kebutuhan fisik yang ditunjukkan dengan pemberian

gaji yang layak kepada pegawai termasuk juga pemberian bonus, dan berbagai insentif lainnya, kemudian keamanan yang ditunjukkan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja, tunjangan kesehatan, asuransi kesehatan, dana pensiun dan lain sebagainya, terakhir sosial, yang ditunjukkan dengan interaksi dengan orang lain diantaranya menjalin hubungan kerja yang harmonis dan sebagainya.

Indikator motivasi yang dikemukakan oleh Sunyoto (2013:5) disebut juga dengan teori motivasi prestasi. Indikator tersebut terdapat dalam beberapa dimensi untuk mengukurnya. Dimensinya adalah sebagai berikut.

1. Kebutuhan akan pencapaian atau prestasi (*Need for Achievement*)

Kebutuhan akan prestasi ini diukur berdasarkan standar kesempurnaan dalam diri seseorang. Kebutuhan ini mengarahkan tingkah laku pada usaha untuk mencapai prestasi tertentu. Mereka berjuang untuk memenuhi ambisi secara pribadi dari pada mencapai kesuksesan dalam bentuk penghargaan perusahaan atau organisasi. Sehingga mereka melakukannya selalu lebih baik dan lebih efisien dari waktu ke waktu. Indikator untuk mengukurnya adalah:

- a. Keinginan untuk berprestasi
- b. Memenuhi standar kerja
- c. Berusaha meningkatkan kemampuan

2. Kebutuhan akan kekuasaan (*Need for Power*)

Yaitu keinginan untuk mempengaruhi/mengatur orang lain, bertanggung jawab untuk orang lain dan memiliki otoritas atas orang lain. Indikator mengukurnya adalah:

- a. Keinginan mendorong rekan kerja
- b. Bertanggung jawab terhadap orang lain
- c. Memiliki otoritas atas orang lain

3. Kebutuhan akan hubungan atau berafiliasi (*Need for Affiliation*)

Yaitu hasrat untuk menjalin suatu hubungan antarpersonal yang ramah dan akrab. Orang yang memiliki kebutuhan seperti ini tentu mereka memiliki motivasi untuk persahabatan, menanggung dan bekerja sama daripada sebagai ajang kompetisi didalam suatu organisasi. Termasuk didalam hal pengertian satu dengan lainnya. Indikator mengukurnya adalah dengan menjalin hubungan dan komunikasi dengan ramah dan akrab.

2.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah penelitian yang didasarkan atas penelitian-penelitian yang telah ada sebelumnya dengan penambahan variabel dan metode penelitian yang berbeda bisa didapatkan dari skripsi, jurnal dan tesis. Di bawah ini terdapat sepuluh penelitian terdahulu yang digunakan peneliti sebagai acuan atau landasan yang berkaitan dengan permasalahan pada penelitian ini antara lain:

Theresia (2019) yang bertujuan untuk menjelaskan pengaruh Mutasi dan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Kerja Karyawan PT. Telkom Divisi Regional I Medan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan variabel mutasi dan promosi jabatan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian ini adalah selain tempat penelitian yang berbeda, juga variabel dependen yang diteliti pada penelitian tersebut adalah kinerja karyawan sedangkan pada penelitian ini variabel dependennya yakni motivasi kerja. Persamaan pada penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel mutasi dan promosi jabatan sebagai variabel dependen. Berdasarkan berbagai penelitian terdahulu yang telah dikaji oleh peneliti, penelitian tentang pengaruh promosi jabatan dan mutasi terhadap motivasi kerja karyawan masih belum ada yang meneliti kedua variabel tersebut secara bersamaan. Maka peneliti merasa tertarik untuk menelaah tentang pengaruh promosi jabatan dan mutasi terhadap motivasi kerja karyawan Bank Aceh KCP Darussalam.

Penelitian Sudiarta dan Sumartana (2017) yang bertujuan untuk mengungkapkan pengaruh komunikasi promosi jabatan terhadap kinerja pegawai pada Bank Mandiri Taspen Pos Kantor koordinator area Bali. Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian ini adalah tempat penelitian, penelitian tersebut dilakukan pada Bank Mandiri Taspen sedangkan penelitian ini dilakukan pada Bank Aceh dan penelitian ini memiliki variabel yang lebih kompleks

yaitu variabel motivasi kerja, mutasi, dan promosi jabatan. Persamaan pada penelitian ini hanya pada jenis penelitian dan variabel promosi jabatan yang diteliti.

Bastian (2016) yang bertujuan untuk menjelaskan pengaruh Promosi Jabatan terhadap Motivasi Kerja dan Prestasi Kerja Karyawan PT. Telkom Indonesia Witel Malang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan variabel promosi jabatan berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi dan prestasi kerja karyawan. Adapun perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian ini adalah selain tempat penelitian yang berbeda, juga variabel mutasi yang peneliti tambahkan sebagai variabel independen. Persamaan pada penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel motivasi sebagai variabel dependen.

Kemudian penelitian Nurika dan Diawati (2017) dengan tujuan untuk melihat Pengaruh Mutasi Jabatan terhadap Motivasi Kerja Pegawai pada PT Angkasa Pura II Cabang Husen Sastranegara Bandung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa mutasi jabatan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian ini terletak pada instansi yang diteliti, pada penelitian tersebut dilakukan pada instansi BUMN yang berbasis transportasi udara/ bandara. Sedangkan pada penelitian ini dilakukan pada Bank Aceh yang berbasis keuangan dengan iklim kerja yang sangat berbeda. Persamaan pada penelitian ini adalah sama-sama meneliti aspek promosi jabatan dan motivasi kerja.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Farianda (2013) dengan tujuan untuk melihat Pengaruh Mutasi Jabatan dan Penghargaan terhadap Motivasi Kerja Pegawai pada Bagian Umum Sekda Surakarta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpegaruh signifikan terhadap moivasi kerja pegawai. Perbedaan pada penelitian tersebut adalah tempat penelitian yang dilakukan pada instansi pemerintahan, sedangkan pada penelitian ini dilakukan pada Bank Aceh yang jauh dari aspek politis. Persamaan pada penelitian ini adalah sama-sama meneliti variabel mutasi jabatan dan motivasi kerja karyawan.

Tabel 2.1
Tinjauan Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Metode penelitian	Hasil Penelitian
1	Theresia (2019) Pengaruh Mutasi dan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Kerja Karyawan PT. Telkom Divisi Regional I Medan	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif, pengolahan data dilakukan dengan menggunakan bantuan SPSS 2.1	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel mutasi dan promosi jabatan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
2	Sudiarta dan Sumartana (2017) Pengaruh Komunikasi dan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Pegawai pada Bank Mandiri Taspen Pos Kantor Koordinator Area Bali.	Metode penelitian yang digunakan kuantitatif dengan teknik analisis datanya Uji Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel komunikasi dan promosi jabatan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan

Tabel 2.1 - Lanjutan

No	Nama Peneliti	Metode penelitian	Hasil Penelitian
3	Nurika dan Diawati (2017) Pengaruh Mutasi Jabatan terhadap Motivasi Kerja Pegawai pada PT Angkasa Pura II Cabang Husen Sastranegara Bandung	Metode yang digunakan dalam penelitian ini kuantitatif dengan menggunakan uji validitas, reabilitas, analisis deskriptif kuantitatif, uji korelasi dan uji regresi linear	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai.
4	Bastian (2016) Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Motivasi Kerja dan Prestasi Kerja Karyawan PT. Telkom Indonesia Witel Malang	Pendekatan pada penelitian ini kuantitatif dengan teknik analisis datanya statistik deskriptif dan analisis jalur	Hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa variabel promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dan prestasi kerja karyawan.
5	Farianda (2013) Pengaruh Mutasi Jabatan dan Penghargaan terhadap Motivasi Kerja Pegawai pada Bagian Umum Sekda Surakarta	Metode penelitian ini kuantitatif dengan Teknik analisis data regresi linier ganda. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dan dokumentasi	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai.

2.7 Kerangka Pemikiran

Kerangka konseptual menurut Hasan (2012:21) merupakan bagian dari penelitian yang menggambarkan alur pikir peneliti, dalam memberikan penjelasan kepada orang lain, mengapa dia mempunyai anggapan seperti yang diutarakan dalam hipotesis. Dalam sebuah perusahaan atau instansi promosi jabatan menjadi

perhatian utama oleh para atasan atau pimpinan, karena promosi jabatan berhubungan erat dengan keberhasilan organisasi atau

instansi dalam mencapai tujuan-tujuannya. Adanya promosi jabatan dari atasan atau pemimpin sangat berpengaruh terhadap kinerja seorang pegawai, karena dengan adanya promosi jabatan yang diberikan kepada pegawai diharapkan pegawai tersebut akan lebih meningkatkan tingkat kinerjanya.

Motivasi kerja pada dasarnya dapat dipengaruhi oleh aspek promosi jabatan yang diberikan pimpinan atau atasan dengan kemampuan atau keahlian dirinya dalam melaksanakan tugas yang telah menjadi tanggung jawabnya. Promosi jabatan merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja (kinerja).

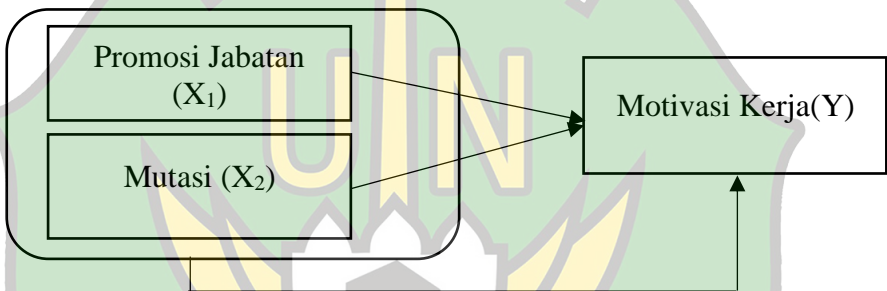
Setiap perusahaan mengharapkan motivasi kerja tinggi dari pegawai atau karyawannya, begitu pula dengan karyawan atau pegawai juga mengharapkan timbal balik dari instansi untuk meningkatkan motivasinya dalam bekerja, salah satunya adalah promosi jabatan. Sehingga karyawan atau pegawai tersebut mampu mempersembahkan kinerja yang maksimal yang nantinya akan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan atau instansi dimana karyawan atau pegawai tersebut bernaung.

Mutasi dan promosi kedua-duanya merupakan suatu kegiatan yang dapat meningkatkan semangat kerja, menjamin stabilitas dan mengembangkan pegawai. Karena dengan pelaksanaan mutasi dan promosi jabatan berarti memberikan penghargaan terhadap hasil

kerja para karyawan dari perusahaan. Dengan penghargaan tersebut diharapkan karyawan mempunyai motivasi kerja yang tinggi, sehingga tujuan perusahaan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan efektif dan efisien.

Berdasarkan kerangka teori di atas, dapat disusun kerangka konsep penelitian sebagai berikut.

Gambar 2.1
Skema Kerangka Pemikiran



2.8 Hipotesis

Seperti yang telah digambarkan di atas, terdapat beberapa indikator yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan pada Bank Aceh KC Bireuen, diantaranya adalah promosi jabatan dan mutasi sehingga peneliti dapat menarik hipotesis. Menurut Sugiyono (2015), hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Dikatakan sementara jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum ada fakta-fakta yang empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

2.8.1 Pengaruh Promosi Jabatan dengan Motivasi Kerja

Promosi jabatan menjadi perhatian utama oleh para pimpinan, karena promosi jabatan berhubungan erat dengan keberhasilan organisasi atau instansi dalam mencapai tujuan-tujuannya. Adanya promosi jabatan dari pimpinan sangat berpengaruh terhadap kinerja seorang pegawai, karena dengan adanya promosi jabatan yang diberikan kepada pegawai diharapkan pegawai tersebut akan lebih meningkatkan tingkat kinerjanya. Perusahaan tentunya mengharapkan motivasi kerja yang tinggi dari karyawannya, begitu pula dengan karyawan juga mengharapkan timbal balik dari instansi, salah satunya adalah melalui promosi jabatan. Sehingga karyawan atau pegawai tersebut memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja sehingga mampu mempersembahkan kinerja yang maksimal yang nantinya akan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dimana karyawan tersebut bernaung.

Seperti penelitian Sudiarta dan Sumartana (2017) menunjukkan bahwa promosi jabatan berpengaruh secara simultan terhadap motivasi kerja karyawan. Melihat permasalahan dan teori yang telah dibuat maka hipotesis yang digunakan adalah sebagai berikut:

H_{a1} : Promosi jabatan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan Bank Aceh KC Bireuen.

2.8.2 Pengaruh Mutasi dengan Motivasi Kerja

Mutasi kerja sering disalahartikan oleh sebagian orang sebagai hukuman bagi karyawan. Padahal mutasi kerja memiliki dampak yang positif terhadap pengembangan kerja karyawan. Karyawan yang memiliki pengalaman kerja pada berbagai tempat cenderung memiliki tingkat pengambilan keputusan yang bagus. Hasibuan (2016:102) menyatakan bahwa mutasi sebagai suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal di dalam satu organisasi.

Pada dasarnya mutasi termasuk dalam fungsi pengembangan karyawan, karena tujuannya untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam perusahaan tersebut. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Farianda (2013) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Melihat permasalahan dan teori yang telah dibuat maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

H_{a2} : Mutasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan Bank Aceh KC Bireuen.

2.8.3 Pengaruh Promosi Jabatan dan Mutasi Secara Bersamaan Terhadap Motivasi

Dalam sebuah perusahaan promosi jabatan dan mutasi menjadi perhatian utama oleh para pimpinan, sejatinya promosi dan mutasi jabatan berhubungan erat dengan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan-tujuannya. Adanya promosi jabatan dari pemimpin sangat berpengaruh terhadap kinerja seorang pegawai,

karena dengan adanya promosi jabatan yang diberikan kepada pegawai diharapkan pegawai tersebut akan lebih meningkatkan motivasi kerjanya.

Mutasi dan promosi merupakan suatu kegiatan yang dapat meningkatkan semangat dan motivasi kerja, menjamin stabilitas dan mengembangkan pegawai. Karena dengan pelaksanaan mutasi dan promosi jabatan berarti memberikan penghargaan terhadap hasil kerja para karyawan dari perusahaan. Dengan penghargaan tersebut diharapkan karyawan mempunyai motivasi kerja yang tinggi, sehingga tujuan perusahaan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan efektif dan efisien. Dalam teori motivasi yang diungkapkan oleh Winardi (1992:45), motivasi seseorang bisa disebabkan oleh faktor internal dan eksternal, faktor internal salah satunya adalah harapan dan keinginan yang terpenuhi. Sedangkan faktor eksternal salah satunya adalah sistem imbalan yang bisa berupa promosi jabatan. Melihat fenomena dan teori yang telah dibuat maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

H_{a3} = Promosi jabatan dan mutasi secara Bersama-sama berpengaruh positif terhadap Motivasi Kerja karyawan Bank Aceh KC Bireuen.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini membahas tentang bagaimana pengaruh promosi jabatan dan mutasi terhadap motivasi kerja karyawan sehingga dalam penelitian ini diperlukan pendekatan penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2016:8) penelitian kuantitatif adalah penelitian yang digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Pendekatan yang dilakukan dalam penelitian ini adalah pendekatan penelitian lapangan (*field research*) yakni untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi karyawan pada PT Bank Aceh Kantor Cabang Bireuen. Peneliti dalam menganalisis data yang diperoleh di lapangan kemungkinan besar memerlukan bantuan dari program software spreadsheet seperti microsoft excel, dan juga program statistik SPSS Versi 23.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk mempelajari kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2016:80). Populasi dalam penelitian ini

adalah seluruh karyawan pada PT Bank Aceh Kantor Cabang Bireuen yang berjumlah 43 orang.

3.2.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2016:81). Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2016:81). Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini *adalah non probability sampling*. *Non probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang/kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel (Sugiyono, 2001).

Adapun teknik pengambilan sampel menggunakan *Non probability sampling* dengan teknik sampel jenuh (*convinance sampling*). Teknik sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel dengan seluruh anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini dikarenakan jumlah populasinya relatif kecil. Sehingga yang menjadi sampel penelitian ini adalah seluruh populasi berupa seluruh karyawan pada PT Bank Aceh Kantor Cabang Bireuen yang berjumlah sebanyak 43 orang.

3.3 Data dan Teknik Pemerolehannya

Data adalah sekumpulan informasi yang diperoleh oleh peneliti. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Menurut Sugiyono (2016:137) data primer adalah data yang didapat dari hasil pengamatan secara langsung oleh peneliti

pada tempat yang menjadi objek penelitian atau data yang respondennya langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data primer yang dikumpulkan dalam penelitian ini diperoleh langsung dari responden karyawan PT Bank Aceh Syariah Kantor Cabang Bireuen, dengan membagikan kuesioner yang berisi pertanyaan tentang penelitian.

Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data menggunakan teknik survei melalui penyebaran kuesioner. Menurut Sugiyono (2014) Menurut Sugiyono (2016: 142) kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner dalam penelitian ini difokuskan kepada seluruh karyawan PT Bank Aceh Kantor Cabang Bireuen dengan mengajukan beberapa pertanyaan yang berhubungan dengan promosi jabatan dan mutasi terhadap motivasi kerja karyawan pada PT Bank Aceh Kantor Cabang Bireuen.

3.4 Variabel Penelitian

3.4.1 Variabel Dependen

Variabel dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel independen atau bebas (Sugiyono, 2014:59). Variabel dependen dalam penelitian ini adalah motivasi kerja karyawan (Y).

3.4.2 Variabel Independen

Variabel independen atau disebut juga variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi variabel dependen secara

positif maupun negatif (Sekaran, 2011:117). Variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini adalah promosi jabatan dan mutasi.

Tabel 3.1
Operasionalisasi Variabel

No .	Variabel	Definisi	Indikator	Skala
1	Promosi Jabatan (X ₁)	Promosi adalah perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Biasanya perpindahan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan gaji/upah lainnya, walaupun tidak selalu demikian (Hasibuan, 2016).	1. Kejujuran yang dimiliki 2. Loyalitas 3. Tingkat Pendidikan / Prestasi Kerja 4. Pengalaman Kerja / Senioritas (Wahyudi, 2011)	Interval
2	Mutasi (X ₂)	Mutasi adalah pemindahan dari posisi yang baru tapi memiliki kedudukan, tanggung jawab, dan jumlah remunerasi yang sama. (Hanggraeni, (2012: 80)	1. Promosi 2. Keusangan Karyawan 3. Demosi (Simamora, 2004)	Interval
3	Motivasi Kerja (Y)	Motivasi kerja merupakan suatu energi yang menjadi pendorong atau menggerakkan individu untuk berusaha mencapai tujuan yang diharapkan dalam pekerjaannya (Tonang, 2013:57).	1. Keinginan untuk berprestasi 2. Memenuhi standar kerja 3. Berusaha meningkatkan kemampuan 4. Keinginan mendorong rekan kerja 5. Bertanggung jawab terhadap orang lain 6. Memiliki otoritas atas orang lain 7. Menjalin hubungan dan komunikasi dengan ramah dan akrab Sunyoto (2013:5)	Interval

Sumber: Data diolah, 2022.

3.5 Skala Pengukuran

Menurut Sugiyono (2016) skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala interval. Menurut Sugiyono (2016), skala interval merupakan skala numerik yang dapat mengetahui urutan dan perbedaan jarak antar datanya.

Jenis skala interval yang peneliti gunakan adalah skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2016). Untuk setiap pilihan jawaban diberi skor, maka responden harus menggambarkan, mendukung pertanyaan (item positif) atau tidak mendukung pernyataan (item negatif) yang dapat berupa kata-kata “sangat setuju”, “setuju”, “ragu-ragu”, “tidak setuju”, dan “sangat tidak setuju”. Untuk keperluan analisis, maka jawaban itu dapat diberi skor seperti yang tertera pada tabel dibawah ini:

Tabel 3.2
Pengukuran Skala Likert

Keterangan	Skor
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Ragu-Ragu	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Sugiyono, 2016

3.6 Uji Instrumen

3.6.1 Uji Validitas

Menurut Ghazali (2016) uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuisisioner. Suatu kuisisioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuisisioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut. Untuk melakukan uji validitas ini menggunakan program SPSS (*Statistic Product and Service Solution*) versi 23. Uji validitas ini dapat disampaikan hal-hal pokoknya, sebagai berikut: (1) Uji ini sebenarnya untuk melihat kelayakan butir-butir pertanyaan dalam kuisisioner tersebut dapat mendefinisikan suatu variabel. (2) Daftar pertanyaan ini pada umumnya untuk mendukung suatu kelompok variabel tertentu. (3) Uji validitas dilakukan setiap butir soal. Hasilnya dibandingkan dengan r tabel untuk *degree of freedom* $df = n - k$ dengan tingkat kesalahan 5%. (4) Jika r tabel $<$ r hitung maka butir soal disebut valid (Noor, 2011).

3.6.2 Uji Reliabilitas

Menurut Ghazali (2016) uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari suatu variabel. Suatu kuesioner dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Dalam penelitian ini uji reliabilitas menggunakan SPSS untuk mengidentifikasi seberapa baik item-item dalam kuisisioner yang berhubungan dengan satu dan lainnya.

Suatu konstruk atau variabel dinyatakan reliable jika memberikan nilai Cronbach Alpha $> 0,60$.

3.7 Uji Asumsi Klasik

3.7.1 Uji Normalitas

Uji asumsi normalitas bertujuan untuk menguji sebuah model regresi apakah variabel independen, variabel dependen, atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi normal atau mendekati normal. Dasar pengambilan keputusan memenuhi normalitas atau tidak (Ghozali, 2015). Pengujian normalitas dapat dilakukan dengan analisis grafik dan analisis statistik. Analisis grafik merupakan salah satu cara untuk melihat normalitas residual adalah dengan melihat grafik histogram yang membandingkan antara data distribusi yang mendekati normal. Metode lain yang dapat digunakan adalah dengan melihat normal *probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Dasar pengambilan keputusan dari analisis normal *probability plot* adalah sebagai berikut:

1. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
2. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

3.7.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas ini bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda maka disebut dengan heteroskedastisitas (Ghozali, 2015:139). Cara mendeteksi heteroskedastisitas yaitu dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel dependen (ZPRED) dengan residualnya (SRESID) dasar analisisnya adalah:

1. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
2. Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.7.3 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi yang tinggi atau sempurna antar variabel independen. Jika antar variabel independen terjadi multikolinieritas sempurna, maka model regresi tersebut tidak dapat menaksir secara tepat sehingga diperoleh kesimpulan yang salah tentang variabel yang teliti. Untuk mendeteksi ada

tidaknya multikolinieritas dalam model regresi dapat dilihat dari *tolerance value* atau *variance inflation factor* (VIF).

Menurut Ghazali (2015:105) mengukur multikolinieritas dapat dilihat dari nilai *tolerance* atau *Variance Inflation Factor* (VIF) dari masing-masing variabel, jika nilai toleransi $< 0,10$ atau $VIF > 10$ maka terdapat multikolinieritas, sehingga variabel tersebut harus dibuang, dan sebaliknya jika $tolerance > 0,10$ dan $VIF > 10$ maka variabel tersebut tidak terjadi multikolinieritas.

3.8 Uji Regresi Linear Berganda

Analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Analisis regresi linier berganda adalah suatu analisis yang mengukur pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat (Sunyoto, 2012:47). Jadi analisis ini bertujuan untuk mengukur pengaruh dari variabel bebas yaitu: promosi jabatan (X_1) dan mutasi (X_2) terhadap variabel terikat yaitu motivasi kerja karyawan (Y) yang dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e \quad (3.1)$$

Dimana:

Y = Motivasi kerja karyawan

a = Konstanta

b_1 dan b_2 = Koefisien regresi variabel terikat

X_1 = Promosi jabatan

X_2 = Mutasi

e = Error

Error (e) merupakan elemen variasi variabel dependen yang tidak dapat dijelaskan oleh semua variabel independen (Gudono, 2011:220). Rumus yang digunakan untuk menghitung error adalah sebagai berikut:

$$e = 1 - R^2 \quad (3.2)$$

3.9 Uji Hipotesis

3.9.1 Uji Parsial (Uji-t)

Menurut Ghozali (2012:136) uji beda t-test digunakan untuk menguji seberapa jauh pengaruh variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini secara individual dalam menerangkan variabel dependen secara parsial. Dasar pengambilan keputusan digunakan dalam uji t adalah sebagai berikut:

1. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan tingkat signifikansi (α) $< 0,05$, maka ditolak, menyatakan bahwa terdapat pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen (menerima H_a dan menolak H_o).
2. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan tingkat signifikansi (α) $> 0,05$, maka diterima, berarti variabel independen secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (menerima H_o dan menolak H_a).

3.9.2 Uji Simultan (Uji-F)

Uji tabel F digunakan untuk melihat pengaruh antara variabel independen secara simultan (bersama-sama) terhadap variabel dependen dengan melihat perbandingan nilai $f_{hitung} > f_{tabel}$. Menurut

Sujarweni (2015:162), uji F adalah pengujian signifikansi persamaan yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas (X_1 dan X_2) secara bersama-sama terhadap variabel terikat (Y). Kriteria Jika $p < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Jika $p > 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak (Sujarweni, 2015:228). H_0 diterima jika artinya tidak ada pengaruh promosi jabatan dan mutasi terhadap motivasi kerja karyawan Bank Aceh Kantor Cabang Bireuen. Sebaliknya, H_a diterima artinya ada pengaruh promosi jabatan dan mutasi terhadap motivasi kerja karyawan Bank Aceh Kantor Cabang Bireuen.

3.10 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien Determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui seberapa jauh kemampuan model dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Besarnya koefisien determinasi adalah nol sampai dengan satu. Semakin mendekati nol, maka semakin kecil pula pengaruh semua variabel independen (X) terhadap nilai variabel dependen (Y). Jika koefisien determinasi mendekati satu, maka sebaliknya. Menurut Ghazali (2015:97) menjelaskan Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas. Dan jika nilai mendekati satu (1) maka variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk menjelaskan variabel dependen Y .

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1 Sejarah Bank Aceh

Pada tanggal tanggal 25 Mei 2015, Bank Aceh melalui hasil rapat RUPSLB (Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa) melakukan perubahan kegiatan usaha dari sistem konvensional menjadi sistem syariah seluruhnya. Maka dimulai setelah tanggal keputusan tersebut proses konversi dimulai dengan tim konversi Bank Aceh dengan diawasi oleh Otoritas Jasa Keuangan. Setelah melalui berbagai tahapan dan proses perizinan yang disyaratkan oleh OJK akhirnya Bank Aceh mendapatkan izin operasional konversi dari Dewan Komisioner OJK Pusat untuk perubahan kegiatan usaha dari sistem konvensional ke sistem syariah secara menyeluruh.

Izin operasional konversi tersebut ditetapkan berdasarkan Keputusan Dewan Komisioner OJK Nomor. KEP-44/D.03/2016 tanggal 1 September 2016 Perihal Pemberian Izin Perubahan Kegiatan Usaha Bank Umum Konvensional Menjadi Bank Umum Syariah PT Bank Aceh yang diserahkan langsung oleh Dewan Komisioner OJK kepada Gubernur Aceh Zaini Abdullah melalui Kepala OJK Provinsi Aceh Ahmad Wijaya Putra di Banda Aceh. Sesuai dengan ketentuan yang berlaku bahwa kegiatan operasional Bank Aceh baru dapat dilaksanakan setelah diumumkan kepada masyarakat selambat-lambatnya 10 hari dari hari ini. Perubahan

sistem operasional dilaksanakan pada tanggal 19 September 2016 secara serentak pada seluruh jaringan kantor Bank Aceh. Dan sejak tanggal tersebut Bank Aceh telah dapat melayani seluruh nasabah dan masyarakat dengan sistem syariah murni mengutip Ketentuan PBI Nomor 11/15/PBI/2009.

Proses konversi Bank Aceh menjadi Bank Syariah diharapkan dapat membawa dampak positif pada seluruh aspek kehidupan ekonomi dan sosial masyarakat. Dengan menjadi Bank Syariah, Bank Aceh bisa menjadi salah satu titik episentrum pertumbuhan ekonomi dan pembangunan daerah yang lebih optimal. Kantor Pusat Bank Aceh berlokasi di Jalan Mr. Mohd. Hasan No 89 Batoh Banda Aceh. Sampai dengan akhir tahun 2017, Bank Aceh telah memiliki 161 jaringan kantor terdiri dari 1 Kantor Pusat, 1 Kantor Pusat Operasional, 25 Kantor Cabang, 86 Kantor Cabang Pembantu, 20 Kantor Kas tersebar dalam wilayah Provinsi Aceh termasuk di kota Medan (dua Kantor Cabang, dua Kantor Cabang Pembantu, dan satu Kantor Kas), dan 17 *Payment Point*. Bank juga melakukan penataan kembali lokasi kantor sesuai dengan kebutuhan (Bank Aceh, 2021).

4.1.2 Visi, Misi, dan Motto Bank Aceh

Selaras dengan rencana strategis jangka menengah Bank sebagaimana telah dicantumkan dalam *Corporate Plan* PT. Bank Aceh Tahun 2018–2022, Bank terus melakukan penguatan landasan ideal operasional melalui penyesuaian visi dan misi yang lebih kuat dan fokus pada tujuan dan cita-cita jangka panjang yang

lebih akomodatif terhadap semua pemangku kepentingan. Penyesuaian landasan ideal tersebut dimulai sejak ditetapkan dengan komitmen seluruh sumberdaya organisasi dengan daya upaya maksimal untuk mewujudkannya.

Adapun visi Bank Aceh adalah:

Menjadi “Bank Syariah Terdepan dan Terpercaya dalam Pelayanan di Indonesia”

Misi Bank Aceh adalah:

1. Menjadi penggerak perekonomian Aceh dan pendukung agenda pembangunan daerah.
2. Memberi layanan terbaik dan lengkap berbasis TI untuk semua segmen nasabah, terutama sektor usaha kecil, menengah, sektor pemerintah maupun korporasi.
3. Menjadi bank yang memotivasi karyawan, nasabah dan *stakeholders* untuk menerapkan prinsip syariah dalam muamalah secara komprehensif (*syumul*).
4. Memberi nilai tambah yang tinggi bagi pemegang saham dan masyarakat Aceh umumnya.
5. Menjadi perusahaan pilihan utama bagi profesional perbankan syariah di Aceh.

Motto (*Corporate Image*) Bank Aceh adalah Kepercayaan dan Kemitraan. Kepercayaan adalah suatu manifestasi dan wujud Bank sebagai pemegang amanah dari Nasabah, Pemilik dan Masyarakat secara luas untuk menjaga kerahasiaan dan mengamankan kepercayaan tersebut. Kemitraan adalah suatu

jalinan kerjasama usaha yang erat dan setara antara Bank dan Nasabah yang merupakan strategi bisnis bersama dengan prinsip saling membutuhkan, saling memperbesar dan saling menguntungkan diikuti dengan pembinaan dan pengembangan secara berkelanjutan.

Dalam rangka mencapai visi, misi dan motto tersebut, usaha PT. Bank Aceh diarahkan pada pengelolaan bank yang sehat dan pada jalur yang benar, perbaikan perekonomian rakyat dan pembangunan daerah dengan melakukan usaha-usaha bank umum yang mengutamakan optimalisasi penyediaan kredit, pembiayaan serta pelayanan perbankan bagi kelancaran dan kemajuan pembangunan di daerah. Untuk mengemban visi dan misi bank tersebut, setiap karyawan dan manajemen harus dapat menganut, meyakini, mengamalkan dan melaksanakan budaya perusahaan (*corporate values*) berlandaskan kepada Budaya Aceh yang kental dengan nilai-nilai dan budaya islam, sehingga nilai perusahaan yang sekarang diadopsi adalah ISLAMI:

1. Integritas yaitu menjalankan tugas dengan penuh tanggung jawab, jujur, berkomitmen dan konsisten.
2. Silaturahmi yaitu membangun hubungan yang baik dan kemitraan dengan nasabah serta *stakeholder*.
3. Loyalitas yaitu memberikan produk dan layanan yang terbaik bagi nasabah.
4. Amanah yaitu membangun sikap untuk menepati dan memenuhi janji kepada nasabah.

5. Madani yaitu menciptakan dan mengembangkan kemajuan bank secara terus menerus.
6. Ikhlas yaitu menciptakan dan membentuk sikap yang tulus dalam bekerja dan pengabdian (Bank Aceh, 2021).

4.1.3 Perkembangan Bank Aceh Cabang Bireuen

Kegiatan PT. Bank Aceh Syariah Cabang Bireuen merupakan salah satu bank yang melaksanakan kegiatan usahanya berdasarkan prinsip syariah. Yaitu perjanjian berdasarkan hukum islam antara bank dan pihak lain untuk menghimpun dana dan pembiayaan kegiatan sesuai dengan syariah. Didalam pelaksanaannya, operasional perbankan Aceh Syariah senantiasa memperhatikan kepatuhan terhadap aspek syariah dengan memastikan bahwa semua produk bank Aceh Syariah telah melalui pengujian dari dewan pengawas syariah sehingga telah memenuhi aturan Syariah.

Triwulan ke-2 pada 30 Juni 2022 PT. Bank Aceh Syariah Kantor Cabang Bireuen, secara konsolidasi, telah menunjukkan tren sangat positif, pertumbuhannya terus meningkat, saat ini sudah mengelola aset menembus angka 1,1 triliun, Direktur Dana dan Jasa Bank Aceh, Amal Hasan, mengatakan, dari Rp1,1 triliun itu, Kancab Bireuen telah menyalurkan pembiayaan untuk membantu ekonomi masyarakat, di wilayah kabupaten, mencapai Rp833 milyar di berbagai sektor. Apapun pembiayaan ini, akan mampu memberikan dorongan, untuk pengembangan taraf hidup masyarakat melalui berbagai program ekonomi yang diselaraskan dengan program Pemkab Bireuen, Senin 18 Juli 2022. Dari monitoring dilakukan, hampir tidak ada pembiayaan itu kategori non performing. Capaian Bank Aceh di wilayah kerja Kabupaten

Bireuen. Penyertaan modalpun atas nama Pemkab Bireuen terakhir tercatat sebesar 26 milyar rupiah (www.acehekpres.com).

4.1.4 Visi dan Misi Bank Aceh Cabang Bireuen

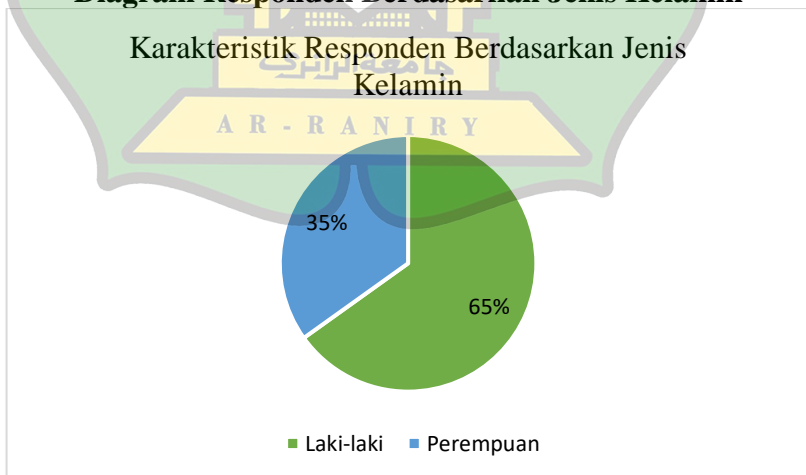
Visi PT Bank Aceh Syariah adalah “Mewujudkan Bank Aceh menjadi bank yang terus sehat, tangguh, handal dan terpercaya serta dapat memberikan nilai tambah yang tinggi kepada mitra dan masyarakat.” Misi PT Bank Aceh Syariah adalah “Membantu dan mendorong pertumbuhan ekonomi dan pembangunan daerah dalam rangka meningkatkan taraf hidup masyarakat melalui pembangunan dunia usaha dan pemberdayaan dunia usaha”.

4.2 Karakteristik Responden

4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan jenis kelamin responden, maka data dapat diuraikan sebagai berikut:

Gambar 4.1
Diagram Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

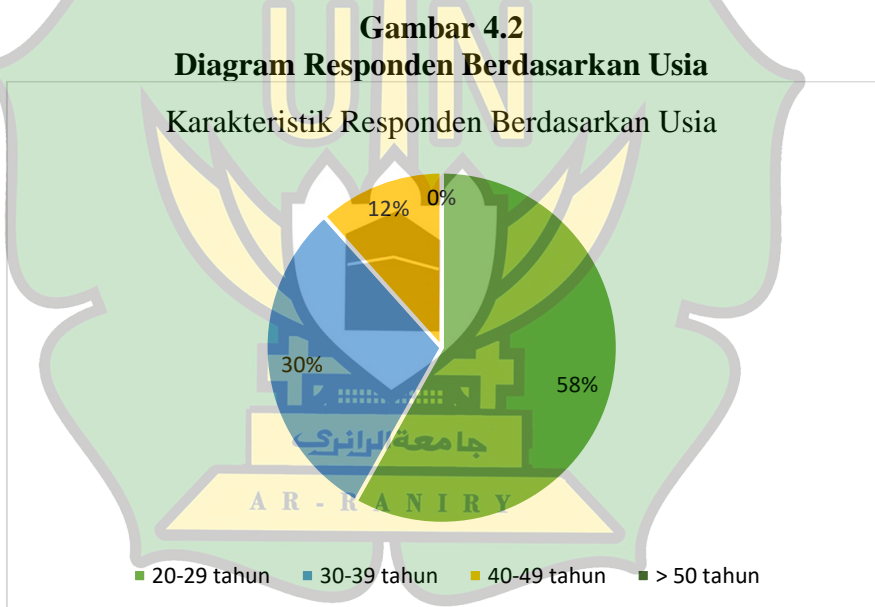


Sumber: Data Diolah, 2022.

Berdasarkan Gambar 4.1 menunjukkan bahwa responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 15 orang dengan persentase 35% dan responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 28 orang dengan persentase 65%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa responden yang paling mendominasi pada penelitian ini adalah responden berjenis kelamin laki-laki.

4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan jenis kelamin responden, maka data dapat diuraikan sebagai berikut:



Sumber: Data Diolah, 2022.

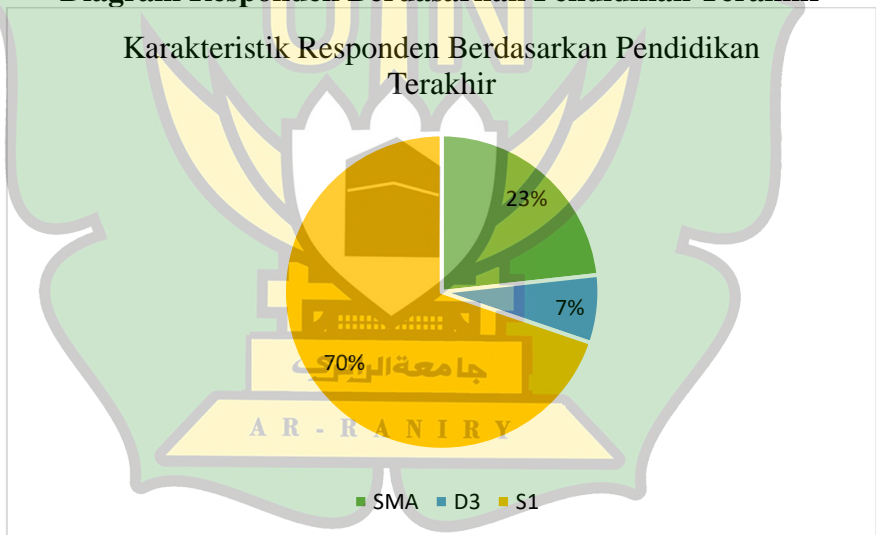
Berdasarkan Gambar 4.2 menunjukkan bahwa responden dengan rentang usia 20-29 tahun berjumlah 25 orang dengan persentase 58%, responden dengan rentang usia 30-39 tahun berjumlah 13 orang dengan persentase 30%, responden dengan

rentang usia 40-49 tahun berjumlah 5 orang dengan persentase 12%, dan tidak ada responden dengan usia lebih dari 50 tahun. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa responden yang paling mendominasi pada penelitian ini berdasarkan usia adalah responden dengan rentang usia 20-29 tahun.

4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Berdasarkan pendidikan terakhir responden, maka data dapat diuraikan sebagai berikut:

Gambar 4.3
Diagram Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir



Sumber: Data Diolah, 2022.

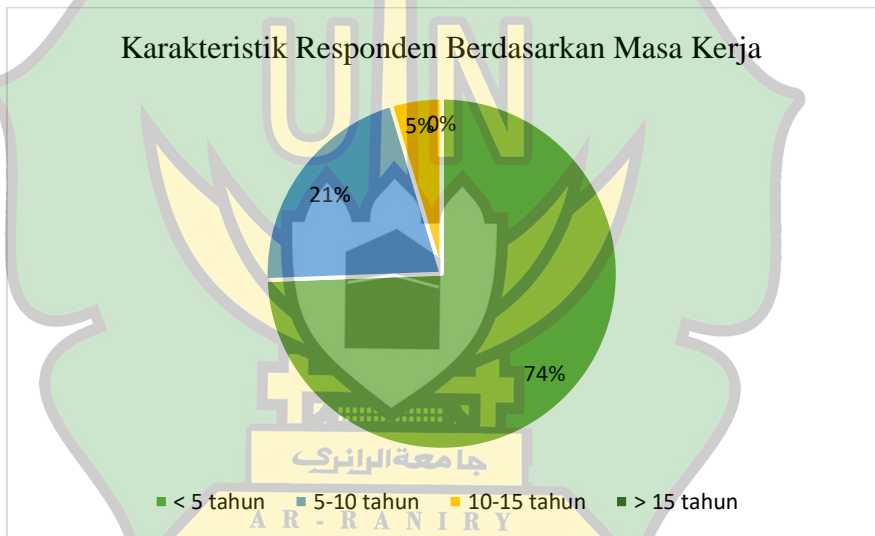
Berdasarkan Gambar 4.3 menunjukkan bahwa responden dengan jenjang pendidikan terakhir SMA berjumlah 10 orang dengan persentase 23%, responden dengan jenjang pendidikan Diploma III berjumlah 3 orang dengan persentase 7%, responden

dengan jenjang pendidikan Strata 1 berjumlah 30 orang dengan persentase 70%. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa responden yang paling mendominasi pada penelitian ini berdasarkan jenjang pendidikan adalah responden dengan jenjang pendidikan Strata 1.

4.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan masa kerja responden, maka data dapat diuraikan sebagai berikut:

Gambar 4.4
Diagram Responden Berdasarkan Masa Kerja



Sumber: Data Diolah, 2022.

Berdasarkan Gambar 4.4 menunjukkan bahwa responden dengan masa kerja < 5 tahun berjumlah 32 orang dengan persentase 74%, responden dengan masa kerja 5-10 tahun berjumlah 9 orang dengan persentase 21%, responden dengan masa kerja 10-15 tahun berjumlah 2 orang dengan persentase 5% dan tidak ada responden dengan masa kerja > 15 tahun. Sehingga, dapat

disimpulkan bahwa responden yang paling mendominasi pada penelitian ini berdasarkan masa kerja adalah responden dengan masa kerja < 5 tahun.

4.3 Karakteristik Jawaban Responden

4.3.1 Karakteristik Jawaban Variabel Promosi Jabatan

Variabel kepuasan kerja terdiri atas beberapa indikator yang menjadi komponen dari pembentuk variabel. Hal ini dapat di lihat pada tabel berikut:

Tabel 4.1
Karakteristik Jawaban Variabel Promosi Jabatan

Indikator	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Ragu-Ragu	Setuju	Sangat Setuju	Rata-rata
P1	2	2	0	28	11	4.02
P2	1	0	1	33	8	4.09
P3	0	2	1	32	8	4.07
P4	0	3	1	33	6	3.98
P5	0	1	4	29	9	4.07
P6	0	3	3	30	7	3.95
P7	0	0	3	32	8	4.12
P8	0	0	4	30	9	4.12
P9	0	6	0	29	8	3.91
P10	1	7	5	26	4	3.58
P11	1	0	7	21	14	4.09
Rata-Rata Variabel Promosi Jabatan						4.00

Sumber: Data diolah, 2022.

Berdasarkan Tabel 4.1 dapat diketahui bahwa nilai rata-rata variabel promosi jabatan adalah 4,00. Artinya secara keseluruhan jawaban para karyawan Bank Aceh Kantor Cabang Bireuen setuju terhadap pernyataan yang diajukan.

4.4.1 Pengaruh Mutasi Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil uji secara parsial menunjukkan bahwa variabel mutasi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan Bank Aceh Cabang Bireuen. Artinya mutasi yang dilakukan pada karyawan tidak dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan pada Bank Aceh Cabang Bireuen tersebut.

Hal ini dikarenakan berdasarkan jawaban dari penilaian karyawan itu sendiri, di mana rata-rata jawaban 43 karyawan terhadap mutasi kerja adalah sebesar 3.94 (dibulatkan menjadi 4). Artinya jawaban para karyawan mengarah pada persepsi setuju pada pernyataan yang diberikan. Adapun pernyataan dengan nilai rata-rata paling tinggi sebesar 4,07 adalah pernyataan nomor 6 yang menyatakan “Saya merasa karyawan yang tidak disiplin akan dimutasikan ke jabatan yang lebih rendah”. Pernyataan inilah yang paling dianggap setuju oleh responden. Artinya semua karyawan mempunyai persepsi bahwa mutasi merupakan *punishment* yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawan yang tidak disiplin, atau dengan kata lain banyak karyawan yang menganggap pelaksanaan mutasi pada umumnya adalah pemindahan tugas, tanggung jawab dan jabatan ke tempat yang lebih rendah sehingga mutasi tersebut tidak dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Padahal secara teorinya, Hasibuan (2016: 102) menyatakan bahwa mutasi sebagai suatu perubahan posisi atau jabatan atau tempat atau pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal di dalam satu organisasi. Karyawan yang memiliki

pengalaman kerja pada berbagai tempat cenderung memiliki tingkat pengambilan keputusan yang bagus. Pada dasarnya mutasi termasuk dalam fungsi pengembangan karyawan, karena tujuannya untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam perusahaan tersebut.

Kendati demikian, tidak banyak karyawan yang termotivasi jika dilibatkan dalam pelaksanaan mutasi, karena karyawan pada umumnya sudah nyaman pada jabatan, tanggung jawab, lingkungan, dan lokasi kerjanya yang sekarang. Sehingga jika karyawan harus dimutasikan ke tempat atau tanggung jawab yang baru maka mereka harus kembali beradaptasi pada lingkungan kerjanya. Hal inilah yang mengakibatkan karyawan tidak termotivasi jika dilakukannya mutasi pada sebuah perusahaan. Oleh karena itu, tidak berpengaruhnya mutasi terhadap motivasi kerja karyawan merupakan hal yang wajar mengingat bahwa hubungan antara mutasi dan motivasi masih menjadi perdebatan (Robbins dan Judge, 2016).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh penelitian yang dilakukan oleh Nazaria (2018) yang menyatakan mutasi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Namun penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dewi (2021) yang menyatakan mutasi berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan.

4.3.2 Karakteristik Jawaban Variabel Mutasi

Variabel mutasi terdiri atas beberapa indikator yang menjadi komponen dari pembentuk variabel. Hal ini dapat di lihat pada tabel berikut:

Tabel 4.2
Karakteristik Jawaban Variabel Mutasi

Indikator	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Ragu-Ragu	Setuju	Sangat Setuju	Rata-rata
M1	1	3	2	28	9	3.95
M2	0	2	4	30	7	3.98
M3	0	3	2	33	5	3.93
M4	0	6	3	28	6	3.79
M5	1	1	3	33	5	3.93
M6	0	0	1	38	4	4.07
M7	0	1	4	33	5	3.98
M8	0	2	7	27	7	3.91
Rata-Rata Variabel Mutasi						3.94

Sumber: Data diolah, 2022.

Berdasarkan Tabel 4.2 dapat diketahui bahwa nilai rata-rata variabel mutasi adalah 3,94 (dibulatkan menjadi 4). Artinya secara keseluruhan jawaban para karyawan Bank Aceh Kantor Cabang Bireuen setuju terhadap pernyataan yang diajukan.

4.3.3 Karakteristik Jawaban Variabel Motivasi Kerja

Variabel motivasi kerja terdiri atas beberapa indikator yang menjadi komponen dari pembentuk variabel. Hal ini dapat di lihat pada tabel berikut:

Tabel 4.3
Karakteristik Jawaban Variabel Motivasi Kerja

Indikator	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Ragu-Ragu	Setuju	Sangat Setuju	Rata-rata
Y1	0	0	0	34	9	4.21
Y2	0	1	5	28	9	4.05
Y3	0	0	1	34	8	4.16
Y4	0	2	6	28	7	3.93
Y5	0	1	1	33	8	4.12
Y6	0	0	3	28	12	4.21
Y7	1	1	7	27	7	3.88
Y8	0	2	7	27	7	3.91
Y9	0	0	2	33	8	4.14
Y10	2	7	2	22	10	3.72
Y11	0	5	7	17	14	3.93
Y12	1	5	3	28	6	3.77
Y13	0	0	3	30	10	4.16
Y14	0	0	1	31	11	4.23
Y15	0	0	3	32	8	4.12
Rata-Rata Variabel Mutasi						4.04

Sumber: Data diolah, 2022.

Berdasarkan Tabel 4.3 dapat diketahui bahwa nilai rata-rata variabel motivasi kerja adalah 4,04. Artinya secara keseluruhan jawaban para karyawan Bank Aceh Kantor Cabang Bireuen setuju terhadap pernyataan yang diajukan.

4.4 Hasil Penelitian

4.4.2 Statistik Deskriptif

Sebelum melakukan uji pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja kerja karyawan maka terlebih dahulu dilakukan uji mengenai deskripsi variabel penelitian menggunakan analisis statistik deskriptif. Uji analisis statistik deskriptif ini sangat diperlukan dalam sebuah penelitian karena

tujuan dan fungsi dari uji analisis statistik deskriptif adalah untuk memberikan gambaran dan ukuran terhadap data dalam bentuk numerik yang berlaku secara umum dan digunakan sebagai data penelitian. Adapun hasil uji analisis statistik deskriptif tersebut akan ditampilkan pada Tabel 4.4 adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4
Hasil Uji Analisis Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
Motivasi Kerja	4.04	5.677	43
Promosi Jabatan	4.00	4.438	43
Mutasi	3.94	3.157	43

Sumber: Data diolah, 2022.

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 43 sampel. Berdasarkan Tabel 4.4 dapat disimpulkan variabel dependen motivasi kerja yaitu menunjukkan nilai rata-rata sebesar 4,04 yang menunjukkan para responden memiliki persepsi mengarah pada tanggapan setuju, nilai standar deviasi sebesar 5,667. Variabel independen yaitu promosi jabatan menunjukkan nilai rata-rata sebesar 4,00 yang menunjukkan para responden memiliki persepsi mengarah pada tanggapan setuju, nilai standar deviasi sebesar 4,438. Dan variabel mutasi juga menunjukkan nilai rata-rata sebesar 3,94 (dibulatkan menjadi 4) yang menunjukkan para responden memiliki persepsi mengarah pada tanggapan setuju, nilai standar deviasi sebesar 31,53.

4.4.3 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid apabila

pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan di ukur oleh kuesioner tersebut. Berikut pengujian validitas pada variabel bebas yaitu promosi jabatan (X_1) dan mutasi (X_2) dan variabel terikat yaitu motivasi kerja (Y). Hasil uji validitas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.5
Uji Validitas

Variabel	Indikator	r Hitung	r Tabel	Keterangan
Promosi Jabatan (X_1)	P1	0,405	0,3008	Valid
	P2	0,351		Valid
	P3	0,573		Valid
	P4	0,608		Valid
	P5	0,523		Valid
	P6	0,678		Valid
	P7	0,574		Valid
	P8	0,662		Valid
	P9	0,636		Valid
	P10	0,496		Valid
	P11	0,446		Valid
Mutasi (X_2)	M1	0,667	0,3008	Valid
	M2	0,735		Valid
	M3	0,740		Valid
	M4	0,743		Valid
	M5	0,382		Valid
	M6	0,478		Valid
	M7	0,604		Valid
	M8	0,354		Valid
Motivasi Kerja (Y)	Y1	0,549	0,3008	Valid
	Y2	0,817		Valid
	Y3	0,559		Valid
	Y4	0,487		Valid
	Y5	0,381		Valid
	Y6	0,599		Valid
	Y7	0,399		Valid

Tabel 4.5 - Lanjutan

Variabel	Indikator	r Hitung	r Tabel	Keterangan
Motivasi Kerja (Y)	Y8	0,740	0,3008	Valid
	Y9	0,508		Valid
	Y10	0,689		Valid
	Y11	0,639		Valid
	Y12	0,601		Valid
	Y13	0,700		Valid
	Y14	0,419		Valid
	Y15	0,450		Valid

Sumber: Data diolah, 2022.

Berdasarkan Tabel 4.5 dapat dijelaskan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan valid. Dalam penelitian ini dapat dilakukan dengan uji signifikansi yang membandingkan nilai r_{hitung} dengan r_{tabel} . Untuk *degree of freedom* (df) = $n-k$, jumlah sampel (n) dalam penelitian ini yaitu 40, maka $df = 43-K-2 = 40$ dengan alpha 5% sehingga didapat $r_{tabel} = 0,3008$. Berdasarkan Tabel 4.5 dapat dilihat bahwa masing-masing item pertanyaan memiliki $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka dapat disimpulkan bahwa item pertanyaan yang digunakan dalam kuesioner adalah valid.

4.4.4 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten yang akan dilakukan secara statistik. Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan teknik *Cronbach's Alpha*. Jika nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,60$, maka kuesioner dapat dikatakan reliable sebaliknya jika *Cronbach's Alpha* $< 0,60$, maka kuesioner dalam penelitian ini tidak reliabel. Berikut hasil uji reliabilitas sebagaimana yang terdapat pada tabel berikut:

Tabel 4.6
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Cut of Value	Keterangan
Promosi Jabatan (X_1)	0,735	0.60	Reliabel
Mutasi (X_2)	0,703	0.60	Reliabel
Motivasi Kerja (Y)	0,826	0.60	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2022.

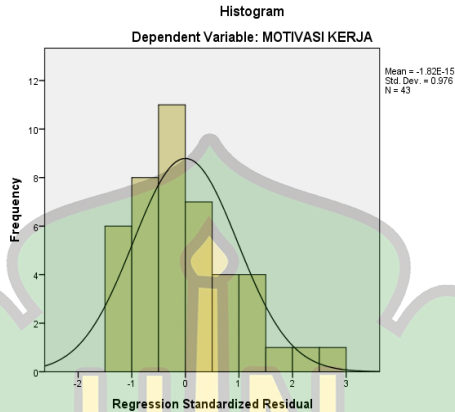
Berdasarkan Tabel 4.6 dapat disimpulkan seluruh nilai *Cronbach's Alpha* melebihi nilai Alpha. Karena nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,60 maka dapat disimpulkan bahwa seluruh pernyataan/pertanyaan dalam instrumen yang digunakan dapat dinyatakan reliabel.

4.4.5 Uji Asumsi Klasik

4.4.5.1 Uji Normalitas

Uji asumsi normalitas bertujuan untuk menguji sebuah model regresi apakah variabel independen, variabel dependen, atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi normal atau mendekati normal. Pengujian normalitas dalam penelitian ini menggunakan metode analisis grafik histogram dan metode normal probability plot. Berikut Gambar 4.5 adalah pengujian menggunakan analisis grafik histogram.

Gambar 4.5 Histogram

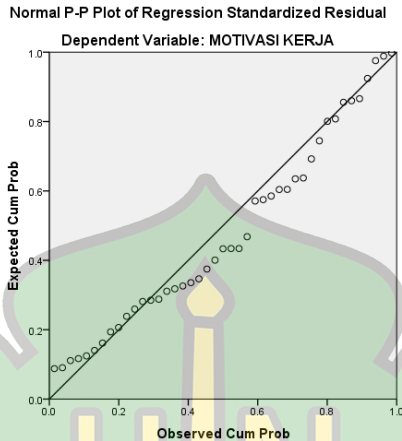


Sumber: Data diolah, 2022.

Hasil grafik histogram pada Gambar 4.5 menunjukkan bahwa garis pada grafik histogram tersebut melengkung secara standar normalnya, maka dari itu dapat disimpulkan bahwa model regresi penelitian ini berdistribusi normal atau dengan kata lain grafik ini memberikan pola distribusi normal yang mendekati normal. Artinya residual terdistribusi secara normal.

Pada Gambar 4.6 grafik normal *probability plot* menunjukkan bahwa titik-titik mengikuti arah garis diagonal, artinya residual terdistribusi secara normal.

Gambar 4.6
Normal Probability Plot

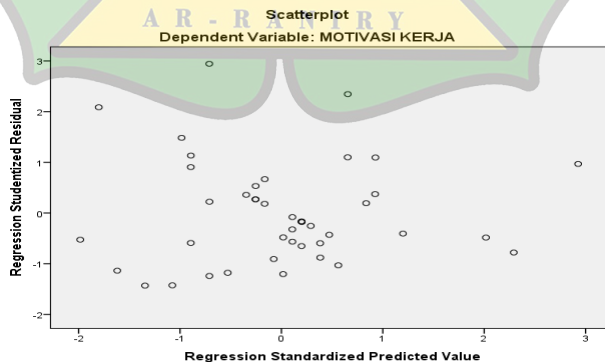


Sumber: Data diolah, 2022.

4.4.5.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas merupakan pengujian untuk melihat apakah terdapat kesamaan variabel dari pengamatan yang satu ke pengamatan yang lainnya. Berikut Gambar 4.7 adalah pengujian heteroskedastisitas.

Gambar 4.7
Uji heteroskedastisitas



Sumber: Data diolah, 2022.

Berdasarkan Gambar 4.7 dapat disimpulkan bahwa model terbebas dari asumsi heteroskedastisitas karena sebaran titik-titik dalam plot tidak menunjukkan adanya suatu pola tertentu.

4.4.5.3 Uji Multikolonieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi yang tinggi atau sempurna antar variabel independen. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas dalam model regresi dapat dilihat dari *tolerance value* atau *Variance Inflation Factor* (VIF). Adapun hasil dari pengujian data tersebut ialah sebagai berikut:

Tabel 4.7
Hasil Uji Multikolonieritas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Promosi Jabatan	.671	1.491
	Mutasi	.671	1.491

Sumber: Data diolah, 2022.

Hasil uji melalui *Variance Inflation Factor* (VIF) pada tabel di atas, menunjukkan bahwa nilai *tolerance* pada promosi jabatan sebesar 0,671 dan mutasi sebesar 0,671. Seluruh variabel nilai *tolerance* $> 0,10$, kemudian nilai VIF pada promosi jabatan sebesar 1,491 dan mutasi sebesar 1,491. Seluruh variabel nilai VIF < 10 . Maka dapat dinyatakan bahwa model regresi diantara variabel independen tidak terjadi multikolonieritas, dengan kata lain model regresi linear berganda terbebas dari multikolonieritas dan dapat digunakan dalam penelitian.

4.4.6 Analisis Regresi Linear Berganda

Uji regresi linear berganda ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut adalah hasil analisis regresi linear sederhana.

Tabel 4.8
Hasil Regresi Linear Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	17.553	7.185	
	Promosi Jabatan (x_1)	.720	.177	.563
	Mutasi (x_2)	.358	.249	.199

Sumber: Data diolah, 2022.

Berdasarkan Tabel 4.8 di atas maka persamaan regresi linear berganda sebagai berikut.

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$Y = 17,553 + 0,720 X_1 + 0,358 X_2 + e$$

Dimana:

Y = Motivasi kerja karyawan

a = Konstanta

b_1 dan b_2 = Koefisien regresi variabel terikat

X_1 = Promosi jabatan

X_2 = Mutasi

e = Error

Sedangkan nilai error terms sebesar 0,515 ($1 - 0,485 = 0,515$). Nilai 0,485 merupakan nilai *R Square* yang dapat dilihat pada Tabel 4.11. Sehingga persamaan regresi berganda sebagai berikut.

$$Y = 17,553 + 0,720 X_1 + 0,358 X_2 + 0,515$$

Berdasarkan persamaan di atas, maka penjelasan mengenai hubungan antar variabel dependen dan variabel independen adalah sebagai berikut.

1. Nilai konstanta (a) adalah sebesar 17,553 yang berarti apabila variabel promosi jabatan dan mutasi bernilai 0 maka variabel motivasi kerja akan bernilai 17,553.
2. Nilai koefisien promosi jabatan (X_1) adalah sebesar 0,720 yang berarti jika variabel promosi jabatan naik sebesar 1 satuan, dan variabel lainnya dianggap konstan maka motivasi kerja akan mengalami peningkatan sebesar 0,720 atau dengan persentase 72%. Koefisien regresi untuk variabel promosi kerja bernilai positif berarti menyatakan bahwa apabila semakin meningkat promosi kerja maka motivasi kerja karyawan akan meningkat.
3. Nilai koefisien mutasi (X_2) adalah sebesar 0,358 yang berarti jika variabel mutasi naik sebesar 1 satuan, dan variabel lainnya dianggap konstan maka motivasi kerja akan mengalami peningkatan sebesar 0,358 atau dengan persentase 35,8%. Koefisien regresi untuk variabel mutasi bernilai positif berarti menyatakan bahwa apabila semakin meningkat mutasi maka motivasi kerja karyawan akan meningkat.

4.4.7 Uji Hipotesis (Uji – t)

Uji parsial (Uji-t) bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial (individu). Adapun hasil pengujian tersebut ialah sebagai berikut:

Tabel 4.9
Hasil Uji-t

Model		t	Sig
1	(Constant)	2.443	.019
	Promosi jabatan (X_1)	4.063	.000
	Mutasi (X_2)	1.437	.158

Sumber: Data diolah, 2022.

Berdasarkan Tabel 4.9, dapat diketahui bahwa pengujian secara parsial dengan membandingkan nilai t hitung dengan nilai t tabel dan nilai sig. dengan nilai alpha yakni 0,05. Dikatakan berpengaruh signifikan jika nilai t hitung > dari nilai t tabel dan nilai sig. < 0,05. Adapun t tabel dalam penelitian ini dengan nilai n = 43 dan taraf kepercayaan 95% (alpha = 0,05) didapati nilai t tabel sebesar 2,021. Berdasarkan ketentuan tersebut dapat disimpulkan bahwa:

Variabel promosi jabatan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap motivasi kerja karyawan Bank Aceh Cabang Bireuen. Hal ini dapat dibuktikan dengan $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4.063 > 2,01954$) dan tingkat signifikan sebesar $0,000 < 0,05$ maka H_{01} ditolak dan H_{a1} diterima.

Variabel mutasi tidak berpengaruh secara parsial terhadap motivasi kerja karyawan Bank Aceh Cabang Bireuen. Hal ini dapat dibuktikan dengan $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($1,437 < 2,01954$) dan tingkat signifikan sebesar $0,158 > 0,05$ maka H_{02} diterima dan H_{a2} ditolak.

4.4.8 Uji Simultan (Uji-F)

Uji Simultan (Uji-f) bertujuan untuk melihat pengaruh dari setiap variabel independen secara simultan (bersama-sama) terhadap variabel dependen. Adapun hasil pengujian yang telah dilakukan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.10
Hasil Uji Simultan

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	656.731	2	328.365	18.847	.000 ^b
	Residual	696.897	40	17.422		
	Total	1353.628	42			
a. Dependent Variable: Motivasi Kerja						
b. Predictors: (Constant), Promosi Jabatan, Mutasi						

Sumber: Data diolah, 2022.

Dari hasil uji simultan (Uji-F) pada Tabel 4.10 menunjukkan bahwa nilai F sebesar $18.847 > F$ tabel sebesar 3,230 dengan nilai sig. 0,000. Hasil signifikan $F 0,000 < \alpha (0,05)$. Maka H_{a3} diterima dan H_{03} ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel promosi jabatan dan mutasi berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan Bank Aceh Cabang Bireuen.

4.4.9 Uji R^2 (Koefisien Determinasi)

Uji koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui seberapa jauh kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Adapun hasil dari pengujian R^2 (R-Square) adalah sebagai berikut:

Tabel 4.11
Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.697 ^a	.485	.459	4.174	.697 ^a
a. Predictors: (Constant), Promosi Jabatan, Mutasi					
b. Dependent Variable: Motivasi Kerja					

Sumber: Data diolah, 2022.

Dari Tabel 4.11 tersebut dapat disimpulkan bahwa angka R Square (R^2) sebesar 0,485, artinya bahwa 48,5% variabel dependen motivasi kerja karyawan Bank Aceh Cabang Bireuen mampu dijelaskan oleh variabel independen, yaitu; promosi jabatan dan mutasi. Sedangkan sisanya sebesar 51,5% dijelaskan oleh faktor-faktor lainnya yang dianggap memiliki pengaruh terhadap variabel motivasi kerja karyawan pada Bank Aceh Kantor Cabang Bireuen.

4.5 Pembahasan

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan diatas didapatkan bahwa semua uji asumsi klasik yaitu uji normalitas, uji heteroskedastisitas, dan uji multikolonieritas pada data penelitian yang digunakan dalam penelitian ini telah terpenuhi. Berikut ini akan diuraikan tentang hasil penelitian dari pengaruh promosi jabatan dan mutasi terhadap motivasi kerja. Adapun pembahasan hasil uji hipotesis dalam penelitian ini ialah sebagai berikut:

4.5.1 Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil uji secara parsial menunjukkan bahwa variabel promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan Bank Aceh Cabang Bireuen.

Artinya jika promosi jabatan yang didapatkan karyawan selama bekerja meningkat, maka motivasi kerja karyawan dalam suatu perusahaan juga akan ikut meningkat. Hal ini dikarenakan pada dasarnya banyak manfaat yang diperoleh dari adanya program promosi jabatan yang dilakukan perusahaan. Hal ini sesuai dengan teori yang menyatakan manfaat dari promosi jabatan yang salah satunya yaitu kesempatan bagi perusahaan untuk menciptakan budaya kerja yang profesional dan kreatif dengan mendayagunakan keahlian dan kemampuan setiap karyawan.

Promosi jabatan juga merupakan sumber inspirasi atau sumber pendorong bagi karyawan untuk bekerja lebih baik dan lebih baik lagi karena karyawan yang dihargai dalam bentuk promosi jabatan akan lebih termotivasi untuk mampu bekerja secara lebih baik (Simamora, 1995). Proses memotivasi seseorang untuk bekerja dengan hasil yang lebih baik pada dasarnya tidaklah sesulit yang dibayangkan. Karena banyak faktor yang dapat membentuk atau meningkatkan motivasi kerja seorang pegawai tersebut, salah satunya adalah melalui promosi jabatan. Mengingat dalam promosi jabatan ini, seseorang akan ditempatkan pada posisi yang lebih tinggi, dengan wewenang yang lebih luas dan disertai dengan adanya berbagai fasilitas yang diterimanya termasuk penghasilan yang nominalnya juga lebih tinggi dari sebelumnya. Kesemuanya tentu akan menjadi pemicu bagi seseorang untuk bekerja lebih tinggi.

Selain itu, alasan berpengaruhnya promosi jabatan terhadap motivasi kerja dikarenakan berdasarkan jawaban dari penelitian karyawan mengarah pada persepsi setuju pada pernyataan yang diberikan dengan rata-rata 4,00. Adapun pernyataan dengan nilai rata-rata paling tinggi sebesar 4,12 adalah pernyataan nomor 7 yang menyatakan “Saya selalu berusaha meningkatkan kemampuan sesuai dengan bidang pekerjaannya” dan pernyataan nomor 8 yang menyatakan “Saya memiliki ijazah dari pendidikan formal yang sesuai dengan syarat promosi jabatan”. Pernyataan inilah yang paling dianggap setuju oleh responden. Artinya semua karyawan terus meningkatkan kemampuannya untuk mendapatkan promosi jabatan di perusahaan, dan juga sudah memiliki ijazah dari pendidikan formal yang cukup apabila dipilih oleh perusahaan untuk naik ke jabatan yang lebih tinggi.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Bastian (2016) dan Hariadi (2020) yang menyatakan bahwa promosi jabatan berpengaruh terhadap motivasi kerja. Namun berbanding terbalik dengan hasil penelitian Zanaria (2018) yang menyatakan bahwa promosi jabatan tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja.

4.5.2 Pengaruh Promosi Jabatan dan Mutasi Secara Bersamaan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan

Hasil uji simultan untuk variabel independen promosi jabatan dan mutasi terhadap motivasi kerja menunjukkan bahwa nilai signifikan 0,000. Nilai signifikan Uji-F tersebut lebih kecil

dibandingkan dengan nilai standar α 5% ($\alpha = 0,05$), artinya variabel promosi jabatan dan mutasi berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan Bank Aceh Cabang Bireuen. Sehingga dapat diputuskan bahwa hipotesis H_a diterima berarti terdapat pengaruh promosi jabatan dan mutasi terhadap motivasi kerja karyawan Bank Aceh Cabang Bireuen.

Jika dilihat dari nilai koefisien determinasi (R^2) yang dihasilkan dari hasil uji penelitian ini sebesar R Square (R^2) sebesar 48,5% artinya motivasi kerja karyawan Bank Aceh Cabang Bireuen mampu dijelaskan oleh variabel independen, yaitu; promosi jabatan dan mutasi. Sedangkan sisanya sebesar 51,5% dijelaskan oleh faktor-faktor lainnya yang dianggap memiliki pengaruh terhadap variabel motivasi kerja karyawan pada bank Syariah, seperti halnya variable komunikasi (Sudiarta dan Sumartana, 2017).

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengukur pengaruh antar variabel independen dan dependen, kepuasan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

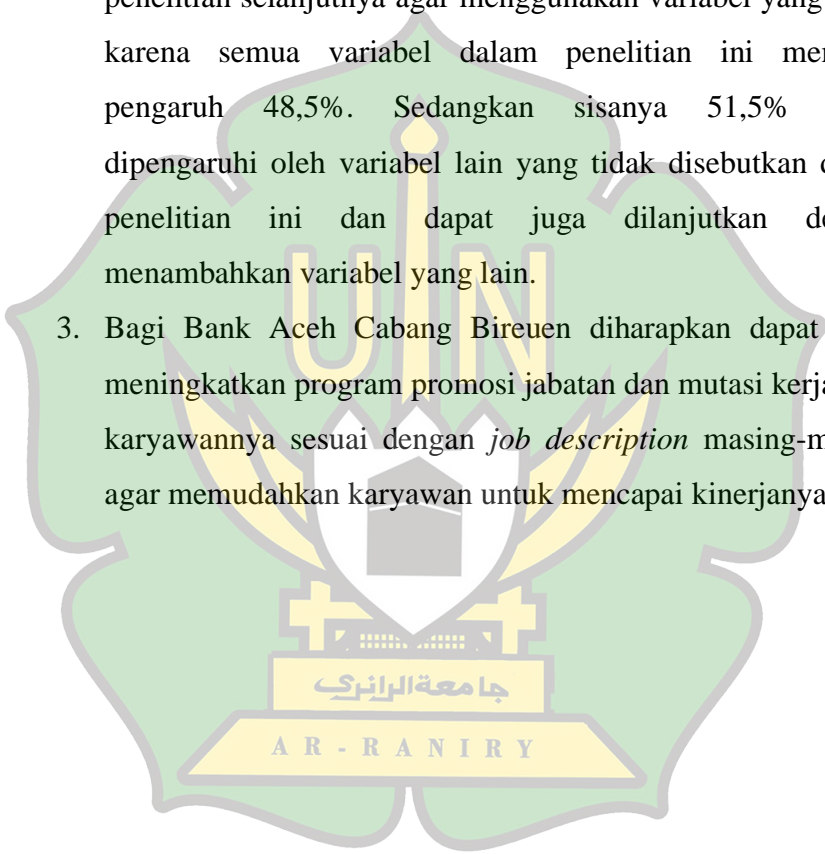
1. Promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan Bank Aceh Cabang Bireuen.
2. Mutasi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan Bank Aceh Cabang Bireuen.
3. Secara Bersama-sama promosi jabatan dan mutase berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan Bank Aceh Cabang Bireuen.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah didapatkan, maka penulis mempertimbangkan untuk memberikan beberapa saran sebagai masukan untuk mengambil langkah selanjutnya. Adapun saran peneliti sebagai berikut:

1. Bagi penulis diharapkan dapat menjadi sumber dan acuan dalam menambah wawasan terkait motivasi kerja karyawan di Bank Aceh dan bagaimana motivasi serta kepuasan kerja karyawan selama bekerja di bank tersebut.

2. Bagi akademisi, diharapkan dapat menjadi wawasan tambahan dan pengetahuan baik secara praktisi maupun teoritis tentang promosi jabatan dan mutasi di Bank. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi pertimbangan bagi penelitian selanjutnya agar menggunakan variabel yang sama karena semua variabel dalam penelitian ini memiliki pengaruh 48,5%. Sedangkan sisanya 51,5% dapat dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak disebutkan dalam penelitian ini dan dapat juga dilanjutkan dengan menambahkan variabel yang lain.
3. Bagi Bank Aceh Cabang Bireuen diharapkan dapat terus meningkatkan program promosi jabatan dan mutasi kerja bagi karyawannya sesuai dengan *job description* masing-masing agar memudahkan karyawan untuk mencapai kinerjanya.



DAFTAR PUSTAKA

Al Qur'an dan Terjemahan, Kementerian Agama RI

Agoes, Sukrisno. (2017). *Auditing: Petunjuk Praktis Pemeriksaan Akuntan oleh Kantor Akuntan Publik*. Jakarta: Salemba Empat.

Anthony, P. Wiliam, K. Michele Kacmar and Pamela L. Perewe. (2022). *Human Resource Management a Strategy Approach*. Fourth Edition. South Western: Advision Of Thomson Learning.

Ardana, I Komang. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Arep, Ishak dan Hendri Tanjung. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Trisakti.

Arikunto, Suharsimi. (2002). *Prosedur Suatu Penelitian: Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.

Azwar, Saifuddin. (2000). *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.

Bangun, Wilson. (2012). "Manajemen Sumber Daya Manusia". Jakarta: Erlangga. hlm:312. R Y

Bastian, Prabowo, (2016). Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Motivasi Kerja dan Prestasi Kerja Karyawan PT. Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang. *Jurnal Administrasi Bisnis*. 32(1).

Daryanto, Sari. (2013). *Kuliah Manajemen Produksi*. Bandung: Satu Nusa.

Devi, Eva Kris Diana. (2009). *Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Outsourcing PT. Semeru Karya Buana Semarang)*. Semarang. Tesis. Program Pascasarjana UNDIP.

Farianda. (2013). *Pengaruh Promosi Jabatan dan Penghargaan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Bagian Umum Sekda Surakarta*, Surakarta.

Ghozali, (2015). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Hlm:139

Ghozali. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Hanggraeni, Dewi. (2012) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.

Hasibuan, Malayu. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Hasan, Iqbal. (2012). *Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*. Jakarta: PT. Ghalia Indonesia.

Indriyati, E. S. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Pemahaman Etika Kerja Islami. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*. 7(1).

Kadarisman, M. (2013). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Depok: Raja Grafindo Persada.

- Kasmir. (2015). *Analisis Laporan Keuangan*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Kaswan. (2012). *Manajemen Sumber daya Manusia Untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Kinman, Gail and Russell. (2001) The Role of Motivation to Learn in Management Education. *Journal of Workplace Learning*. 3(4).
- Sudiarta, Komang dan Sumartana, Made. (2017). Pengaruh Komunikasi dan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Pegawai pada Bank Mandiri Taspen Pos Kantor Koordinator Area Bali, *Jurnal Manajemen dan Bisnis Equilibrium*. 3(2).
- Mangkunegara, A.P. (2006). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. (2006). *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat
- Nasution. (2003). *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung: Tarsito,
- Nitisemito, Alex. (2013). *Manajemen Personalia: Manajemen Sumber Daya Manusia, Ed.* Jakarta: PT. Ghalia Indonesia.
- Nurika, Ramalia Putri dan Diawati, Prety. (2017). Pengaruh Mutasi Jabatan terhadap Motivasi Kerja Pegawai pada PT Angkasa Pura II Cabang Husen Sastranegara Bandung. *Jurnal Manajemen Bisnis*. 3(1).
- Pride, Hughes Kapoor. (2014). *Pengantar Bisnis Edisi 11*. Jakarta: Salemba Empat.
- Priyono, Marnis. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Surabaya: Zifatama Publisher.

- Priyono. (2014). *Konsep Manajemen Stres*. Yogyakarta: Nuha Medika
- Robbins, P. Stephen & Judge, Timothy A. (2016). *Perilaku Organisasi*, Edisi 16. Jakarta: Salemba Empat.
- Sardiman, AM. (2001). *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sedermayanti. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Simamora, Henry. (1995). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Rineka Cipta.
- Simamora, Henry. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi III, STIE YKPN, Yogyakarta hlm : 641
- Sugiyono. (2001). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sujarweni, V. Wiratna. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis Dan Ekonomi*, Yogyakarta: Pustaka Baru Press. Hlm:162
- Sekaran, Uma. (2011). *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- _____. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- _____. (2015). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- _____. (2016). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edi. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia* Edisi pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Sunyoto, Danang. 2012. *Dasar-dasar Manajemen Pemasaran*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: CAPS.

www.acehekpres.com (2022). Perkembangan Aset Bank Aceh Cabang Bireuen (*diakses pada tanggal 22 Desember 2022 Pukul 11.11am*)

Wahyudi, S. (2011). *Pengaruh Ukuran Perusahaan, Leverage, Profitabilitas dan Kebijakan Dividen terhadap Nilai Perusahaan (Studi pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2006-2008)* (Doctoral dissertation, Universitas Diponegoro).

Winardi. (1992). *Manajemen Prilaku Organisasi*. Bandung: PT Citra Aditya Bakti.



LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

PENGARUH PROMOSI JABATAN DAN MUTASI TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN PADA BANK ACEH KANTOR CABANG BIREUEN

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh
Kepada Yth,

Karyawan Bank Aceh Kantor Cabang Bireuen

Dengan Hormat,

Saya yang bernama Ulnama Shilvilya mahasiswi Perbankan Syariah, FEBI, UIN Ar-Raniry dengan Nim 160603031 sedang mengadakan penelitian dengan judul skripsi “Pengaruh Promosi Jabatan dan Mutasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Bank Aceh Kantor Cabang Bireuen”. Untuk keperluan tersebut, saya mohon bantuan Bpk/Ibu atau Saudara/i dengan hormat untuk memberikan penilaian melalui kuesioner ini dengan sebenar-benarnya berdasarkan atas apa yang Bpk/Ibu Sdr/i lakukan berkaitan dengan apa yang Bpk/Ibu Sdr/i rasakan terhadap promosi jabatan dan mutasi pada Bank Aceh Kantor Cabang Bireuen. Data dan identitas responden akan dirahasiakan.

Semoga partisipasi yang Bpk/Ibu Sdr/i berikan dapat bermanfaat untuk kepentingan ilmu pengetahuan serta dapat membantu upaya meningkatkan motivasi kerja karyawan. Atas kerjasama dan partisipasi yang diberikan, saya ucapkan terima kasih.

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Peneliti

Ulnama Shilvilya

CARA PENGISIAN ANGKET

Berikan tanggapan anda terhadap pertanyaan-pertanyaan atau uraian dibawah ini sesuai dengan petunjuk.

Bagian Pertama:

Petunjuk: pilihlah satu atau jawaban yang sesuai dengan anda, dengan memberikan tanda *check* (✓).

IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama : (boleh tidak diisi)
2. Jenis kelamin
 Laki-laki Perempuan
3. Usia responden
 20-29 tahun 40-49 tahun
 30-39 tahun > 50 tahun
4. Pendidikan terakhir
 SMA D3
 S1 Pascasarjana
5. Masa Kerja جامعة الرانيري
 < 5 tahun 5-10 tahun
 10-15 tahun > 10 tahun
6. Posisi Kerja :

Bagian Kedua:

Petunjuk: Pilihlah jawaban dengan memberikan tanda *check* (√) pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Saudara. Penilaian dapat dilakukan berdasarkan skala berikut ini:

1. Promosi Jabatan

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	R	TS	STS
Kejujuran yang dimiliki						
1.	Dalam bekerja saya selalu memiliki kejujuran terhadap diri sendiri, teman dan pimpinan.					
Loyalitas						
2.	Saya sanggup melaksanakan tugas sebaik-baiknya dan bertanggung jawab terhadap risiko atas apa yang dilaksanakan.					
3.	Saya bangga menjadi bagian dari perusahaan					
4.	Saya akan menjaga perusahaan dari hal-hal yang dapat merugikan perusahaannya					
Tingkat Pendidikan / Prestasi Kerja						
5.	Saya memiliki tingkat kreatifitas yang baik dan selalu inovatif dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan.					
6.	Saya secara konsisten mampu menampilkan mutu					
7.	Saya selalu berusaha meningkatkan kemampuan sesuai dengan bidang pekerjaannya					
8.	Saya memiliki ijazah dari pendidikan formal yang sesuai dengan syarat promosi jabatan.					
Pengalaman Kerja / Senioritas						
9.	Saran atau pendapat saya sering di dengar oleh karyawan lain					
10.	Saya memiliki wewenang yang lebih dari pegawai lain					
11.	Saya memiliki wewenang yang lebih dari pegawai lain					

2. Mutasi

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	R	TS	STS
Promosi						
1.	Saya merasa mempromosikan seorang karyawan merupakan keputusan strategis dalam organisasi					
2.	Saya merasa pelaksanaan promosi selalu diikuti dengan mutasi seorang karyawan					
3.	Saya merasa kemampuan dalam bekerja menjadi wewenang dan tanggung jawab dalam pelaksanaan mutasi					
Keusangan Karyawan						
4.	Mutasi dilaksanakan untuk menghilangkan kejenuhan dan kebosanan dalam bekerja					
5.	Mutasi dilaksanakan untuk menempatkan seorang karyawan dibidang yang sesuai dengan kemampuannya					
Demosi						
6.	Saya merasa karyawan yang tidak disiplin akan dimutasikan ke jabatan yang lebih rendah					
7.	Pencapaian prestasi kerja karyawan dibawah 70% dari target dan selama 3 (tiga) bulan berturut-turut dapat di demosi					
8.	Karyawan yang selalu lalai dalam tugas yang diberikan dapat dijatuhi sanksi demosi					

3. Motivasi Kerja

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	R	TS	STS
Keinginan untuk berprestasi						
1.	Saya selalu meningkatkan produktivitas kerja saya untuk mencapai prestasi yang saya inginkan					
2.	Saya memiliki tingkat kreatifitas yang baik dalam melaksanakan tugas					
Memenuhi standar kerja						
3.	Saya selalu mengerjakan tugas atau pekerjaan dengan memenuhi standar yang ditetapkan perusahaan					
4.	Saya memiliki kinerja yang baik dalam menjalankan tugas					
Berusaha meningkatkan kemampuan						
5.	Saya selalu berusaha meningkatkan kemampuan saya dalam menyelesaikan tugas baik dengan cara mengikuti pelatihan maupun pendidikan tambahan					
6.	Saya merasa kecakapan kerja dapat meningkat dengan adanya pelatihan dari perusahaan					
7.	Saya melaksanakan pekerjaan secara cepat dan tepat serta menghindari kesalahan					
Keinginan mendorong rekan kerja						
8.	Saya mampu mendorong rekan-rekan kerja saya dalam menyelesaikan tugas					
9.	Saya senang membantu rekan kerja yang kesulitan dalam bekerja					
Bertanggung jawab terhadap orang lain						
10.	Saya mempunyai tanggung jawab terhadap hasil kerja orang lain					
Memiliki otoritas atas orang lain						
11.	Saya mempunyai otoritas dalam menentukan tugas terhadap orang lain					
12.	Saya mampu dalam memimpin suatu tugas yang diberikan dalam perusahaan					

Menjalain hubungan dan komunikasi dengan ramah dan akrab					
13.	Saya memiliki kerja sama yang baik dalam perusahaan, baik kepada teman, atasan maupun bawahan				
14.	Saya mampu berkomunikasi dan menjalain hubungan baik dengan sesama rekan kerja di lingkungan perusahaan				
15.	Saya merasa perusahaan mengandalkan proses interaksi sebagai komunikasi antar karyawan atau staff				



Lampiran 2 Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Motivasi Kerja	59.91	5.677	43
Promosi Jabatan	43.14	4.438	43
Mutasi	31.53	3.157	43

Lampiran 3 Uji Validitas

Validitas X1

Correlations

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	X1
P1 Pearson Correlation	1	.701**	.559**	.152	.198	.107	.198	.145	-	-	-	.405**
P1 Sig. (2-tailed)		.000	.000	.331	.203	.494	.203	.354	.468	.100	.476	.007
P1 N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
P2 Pearson Correlation	.701**	1	.333	.169	.274*	.009	.335*	.173	-	-	-	.351*
P2 Sig. (2-tailed)	.000		.029	.278	.075	.952	.028	.268	.239	.117	.345	.021
P2 N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
P3 Pearson Correlation	.559**	.333*	1	.284	.166	.372*	.427**	.225	.113	.049	.087	.573**
P3 Sig. (2-tailed)	.000	.029		.065	.287	.014	.004	.148	.471	.753	.577	.000
P3 N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43

P4	Pearson Correlation	.152	.169	.284	1	.452 **	.586 **	.222	.736 **	.325 *	.059	-	.608 **
	Sig. (2-tailed)	.331	.278	.065		.002	.000	.153	.000	.034	.709	.589	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
P5	Pearson Correlation	.198	.274	.166	.452 **	1	.164	.200	.434 **	.113	.207	.087	.523 **
	Sig. (2-tailed)	.203	.075	.287	.002		.294	.197	.004	.471	.183	.577	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
P6	Pearson Correlation	.107	.009	.372 *	.586 **	.164	1	.346 *	.635 **	.527 **	.281	.098	.678 **
	Sig. (2-tailed)	.494	.952	.014	.000	.294		.023	.000	.000	.068	.531	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
P7	Pearson Correlation	.198	.335 *	.427 **	.222	.200	.346 *	1	.431 **	.389 **	.105	.108	.574 **
	Sig. (2-tailed)	.203	.028	.004	.153	.197	.023		.004	.010	.505	.492	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
P8	Pearson Correlation	.145	.173	.225	.736 **	.434 **	.635 **	.431 **	1	.438 **	.081	-	.662 **
	Sig. (2-tailed)	.354	.268	.148	.000	.004	.000	.004		.003	.607	.703	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43

P9	Pearson Correlation	-	-	.113	.325	.113	.527	.389	.438	1	.515	.441	.636
	Sig. (2-tailed)	.114	.184	.471	.034	.471	.000	.010	.003	.000	.003	.000	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
P10	Pearson Correlation	-	-	.049	.059	.207	.281	.105	.081	.515	1	.666	.496
	Sig. (2-tailed)	.254	.243	.753	.709	.183	.068	.505	.607	.000	.000	.000	.001
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
P11	Pearson Correlation	-	-	.087	-	.087	.098	.108	-	.441	.666	1	.446
	Sig. (2-tailed)	.112	.147	.577	.589	.577	.531	.492	.703	.003	.000	.000	.003
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
X1	Pearson Correlation	.405	.351	.573	.608	.523	.678	.574	.662	.636	.496	.446	1
	Sig. (2-tailed)	.007	.021	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.003	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Validitas X2

Correlations

	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	X2
--	----	----	----	----	----	----	----	----	----

M1	Pearson Correlation	1	.567**	.648**	.272	.033	.254	.145	-	.667**
	Sig. (2- tailed)		.000	.000	.077	.832	.100	.353	.964	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43
M2	Pearson Correlation	.567**	1	.367*	.609**	.148	.217	.317*	.045	.735**
	Sig. (2- tailed)	.000		.015	.000	.345	.162	.038	.776	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43
M3	Pearson Correlation	.648**	.367*	1	.470**	.242	.233	.252	.085	.740**
	Sig. (2- tailed)	.000	.015		.001	.117	.133	.103	.586	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43
M4	Pearson Correlation	.272	.609**	.470**	1	.172	.215	.537**	.045	.743**
	Sig. (2- tailed)	.077	.000	.001		.270	.166	.000	.775	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43
M5	Pearson Correlation	.033	.148	.242	.172	1	.322*	.178	-	.382*
	Sig. (2- tailed)	.832	.345	.117	.270		.035	.252	.194	.012
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43
M6	Pearson Correlation	.254	.217	.233	.215	.322*	1	.389**	.027	.478**
	Sig. (2- tailed)	.100	.162	.133	.166	.035		.010	.861	.001
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43

M7 Pearson Correlation	.145	.317*	.252	.537**	.178	.389**	1	.174	.604**
Sig. (2-tailed)	.353	.038	.103	.000	.252	.010		.266	.000
N	43	43	43	43	43	43	43	43	43
M8 Pearson Correlation	-.007	.045	.085	.045	-.202	.027	.174	1	.354*
Sig. (2-tailed)	.964	.776	.586	.775	.194	.861	.266		.101
N	43	43	43	43	43	43	43	43	43
X2 Pearson Correlation	.667**	.735**	.740**	.743**	.382*	.478**	.604**	.254	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.012	.001	.000	.101	
N	43	43	43	43	43	43	43	43	43

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Validitas Y

		Correlations														
		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15
Y Pearson	1															
Correlation		.494**	.606**	.216	.208	.426**	.299	.390**	.464**	.119	.075	.257	.387	.350	.111	.549**
Sig. (2-tailed)		.001	.000	.164	.181	.000	.055	.010	.002	.446	.633	.096	.011	.021	.480	.000

N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	
Y Pearson																			
2 n	.49	.56	.31	.25	.49	.28	.46	.36	.59	.47	.41	.45	.42	.27	.81				
Correlation	4**	3**	8*	3	5**	7**	9*	5**	3**	4**	8**	1**	6	7**					
Sig. (2-tailed)	.001	.008	.032	.102	.001	.002	.015	.000	.001	.006	.002	.005	.073	.000					
N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Y Pearson																			
3 n	.60	.56	.27	.22	.54	.08	.35	.59	.35	.12	.27	.19	.27	.02	.55				
Correlation	6**	3**	3	1	5**	8	7*	2**	1*	4	6	3	2	1	9**				
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.077	.154	.000	.600	.019	.000	.021	.430	.073	.216	.078	.896	.000				
N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Y Pearson																			
4 n	.21	.31	.27	.58	.46	.07	.27	.17	.16	.11	.30	.28	.02	.02	.48				
Correlation	6	8*	3	2*	2**	0	10	5	1	1	5*	6	1	4	7**				
Sig. (2-tailed)	.164	.038	.077	.000	.002	.653	.080	.261	.302	.478	.047	.063	.892	.880	.001				
N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43

Y Pearson 5 n	.20	.25	.22	.58	1	.23	.0	.15	.31	-	-	.00	.09	.16	.03	.38
Correlation	.8	.3	.1	2**	1	.1	.2	0	0*	.05	.14	.8	.8	.8	.7	1*
Sig. (2-tailed)	.18	.10	.15	.00	.13	.8	.33	.04	.70	.35	.96	.53	.28	.81	.06	
N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Y Pearson 6 n	.42	.49	.54	.46	.23	.0	.40	.34	.27	.13	.46	.36	.08	.16	.59	
Correlation	6**	5**	5**	2**	1	1	6**	2*	1	4	7**	4*	1	7	9**	
Sig. (2-tailed)	.00	.00	.00	.00	.13	.9	.00	.02	.07	.39	.00	.01	.60	.28	.00	
N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Y Pearson 7 n	.29	.28	-	.07	-	.00	.02	.04	-	.21	.06	.27	.19	.09	.39	
Correlation	.5	.7		.0		.2	.2	.5		.1	.0	.2	.8	.5	.9*	
Sig. (2-tailed)	.05	.06	.60	.65	.88	.98	.88	.77	.94	.17	.70	.07	.20	.54	.05	
N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Y Pearson 8 n	.39	.46	.35	.27	.15	.40	.0	.60	.45	.37	.61	.60	.13	.36	.74	
Correlation	0**	7**	7*	0	0	6**	2	8**	8**	1*	5**	3**	3	4*	0**	
Sig. (2-tailed)	.05	.06	.60	.65	.88	.98	.88	.77	.94	.17	.70	.07	.20	.54	.05	
N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43

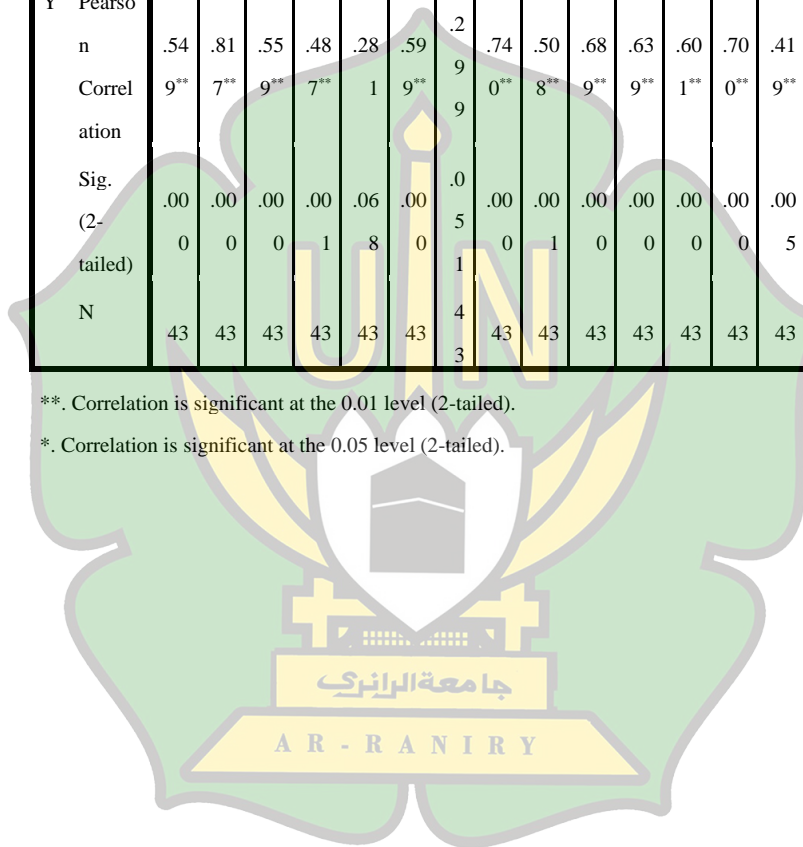
Sig. (2- tailed) N	.01 0	.00 2	.01 9	.08 0	.33 6	.00 7	.8 8 7 4 3	.00 0	.00 2	.01 4	.00 0	.00 0	.39 4	.01 6	.00 0	
Y Pearson 9 Correl ation Sig. (2- tailed) N	.46 4**	.36 9*	.59 2**	.17 5	.31 0*	.34 2*	.0 4 5	.60 8**	.21 1 6	.04 4	.13 2	.29 0	.17 0	.23 6	.50 8**	
Sig. (2- tailed) N	.00 2	.01 5	.00 0	.26 1	.04 3	.02 5	.7 7 5	.00 0	.16 4	.77 9	.39 7	.05 9	.27 5	.12 8	.00 1	
Y Pearson 1 0 Correl ation Sig. (2- tailed) N	.11 9	.59 5**	.35 1*	.16 1	-. 05 9	.27 1	-. 0 1 1 9 4 2	.45 8**	.21 6	.77 1 5**	.42 5**	.28 6	.08 0	.18 3	.68 9**	
Sig. (2- tailed) N	.44 6	.00 0	.02 1	.30 2	.70 8	.07 9	.9 4 2	.00 2	.16 4	.00 0	.00 5	.06 3	.60 8	.24 1	.00 0	
Y Pearson 1 1 Correl ation Sig. (2- tailed) N	.07 5	.47 3**	.12 4	.11 1	-. 14 5	.13 4	.2 1 1 5	.37 1*	.04 4	.77 5**	.1 1	.24 3	.39 2**	.22 5	.37 5*	.63 9**
Sig. (2- tailed) N	.63 3	.00 1	.43 0	.47 8	.35 5	.39 1	.1 7 5	.01 4	.77 9	.00 0	.11 7	.00 9	.14 7	.01 3	.00 0	
N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	

Y Pearson																			
1 n	.25	.41	.27	.30	.00	.46	.0	.61	.13	.42	.24		.37	.01	.00	.60			
2 Correl	7	4**	6	5*	8	7**	0	5**	2	5**	3	1	1*	8	8	1**			
ation																			
Sig.																			
(2-	.09	.00	.07	.04	.96	.00	.7	.00	.39	.00	.11		.01	.91	.95	.00			
tailed)	6	6	3	7	1	2	0	0	7	5	7		4	1	7	0			
N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Y Pearson																			
1 n	.38	.45	.19	.28	.09	.36	.2	.60	.29	.28	.39	.37		.50	.64	.70			
3 Correl	5*	8**	3	6	8	4*	2	3**	0	6	2**	1*	1	2**	6**	0**			
ation																			
Sig.																			
(2-	.01	.00	.21	.06	.53	.01	.0	.00	.05	.06	.00	.01		.00	.00	.00			
tailed)	1	2	6	3	3	7	7	0	9	3	9	4		1	0	0			
N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Y Pearson																			
1 n	.35	.42	.27		.16	.08	.1	.13	.17	.08	.22	.01	.50		.58	.41			
4 Correl	0*	1**	2		1	8	1	3	0	0	5	8	2**	1	1**	9**			
ation																			
Sig.																			
(2-	.02	.00	.07	.89	.28	.60	.2	.39	.27	.60	.14	.91	.00		.00	.00			
tailed)	1	5	8	2	3	8	0	4	5	8	7	1	1		0	5			
N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Y Pearson																			
1 n	.11	.27	.02	.02	.03	.16	.0	.36	.23	.18	.37	.00	.64	.58		.45			
5 Correl	1	6	1	4	7	7	5	4*	6	3	5*	8	6**	1**	1	0**			
ation																			

Sig. (2-tailed)	.480	.073	.896	.880	.815	.284	.543	.016	.128	.241	.013	.957	.000	.000	.002
N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Y Pearson Correlation	.549	.817	.559	.481	.289	.599	.299	.740	.508	.689	.639	.601	.700	.419	.451
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.008	.000	.000	.011	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.005	.002
N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



Lampiran 4 Uji Reliabilitas

Reliabilitas X1

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.735	11

Reliabilitas X2

Reliability Statistics

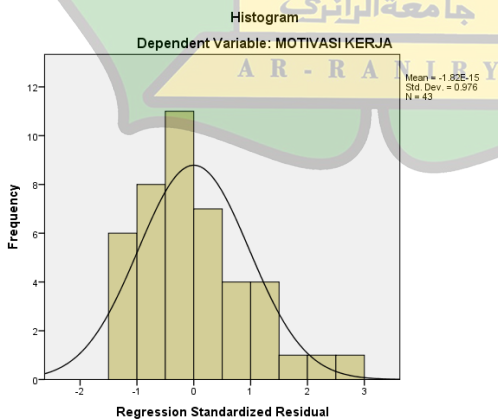
Cronbach's Alpha	N of Items
.703	8

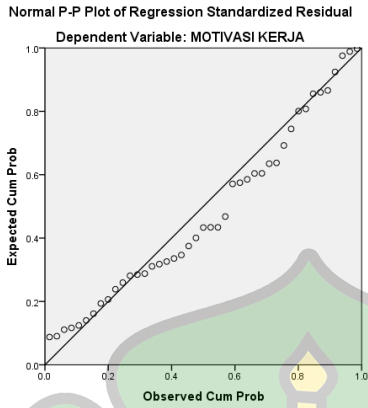
Reliabilitas Y

Reliability Statistics

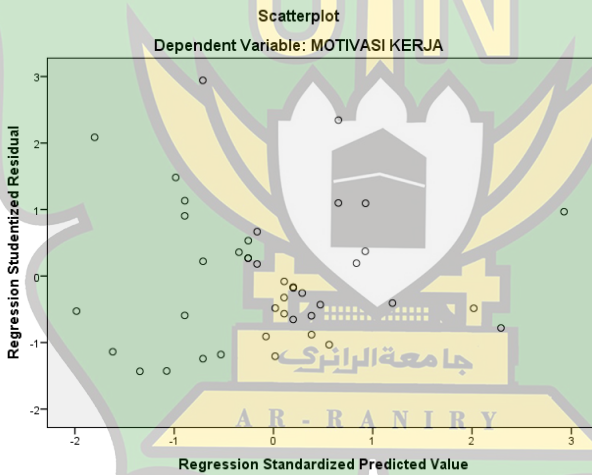
Cronbach's Alpha	N of Items
.826	15

Lampiran 5 Uji Normalitas





Lampiran 6 Uji Heteroskedastisitas



Lampiran 7 Uji Multikolinieritas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Promosi Jabatan	.671	1.491
	Mutasi	.671	1.491

Lampiran 8 Analisis Regresi Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	17.553	7.185	
	Promosi Jabatan (x_1)	.720	.177	.563
	Mutasi (x_2)	.358	.249	.199

Lampiran 9 Uji-t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
	1 (Constant)	17.553	7.185				2.443
PROMOSI JABATAN	.720	.177	.563	4.063	.000	.671	1.491
MUTASI	.358	.249	.199	1.437	.158	.671	1.491

a. Dependent Variable: MOTIVASI KERJA

Lampiran 10 Uji F

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	656.731	2	328.365	18.847	.000 ^b
Residual	696.897	40	17.422		
Total	1353.628	42			

a. Dependent Variable: MOTIVASI KERJA

b. Predictors: (Constant), MUTASI, PROMOSI JABATAN

Lampiran 11 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.697 ^a	.485	.459	4.174

a. Predictors: (Constant), MUTASI, PROMOSI JABATAN

b. Dependent Variable: MOTIVASI KERJA



Lampiran 12 R Tabel

Tabel r untuk df = 1 - 50

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
1	0.9877	0.9969	0.9995	0.9999	1.0000
2	0.9000	0.9500	0.9800	0.9900	0.9990
3	0.8054	0.8783	0.9343	0.9587	0.9911
4	0.7293	0.8114	0.8822	0.9172	0.9741
5	0.6694	0.7545	0.8329	0.8745	0.9509
6	0.6215	0.7067	0.7887	0.8343	0.9249
7	0.5822	0.6664	0.7498	0.7977	0.8983
8	0.5494	0.6319	0.7155	0.7646	0.8721
9	0.5214	0.6021	0.6851	0.7348	0.8470
10	0.4973	0.5760	0.6581	0.7079	0.8233
11	0.4762	0.5529	0.6339	0.6835	0.8010
12	0.4575	0.5324	0.6120	0.6614	0.7800
13	0.4409	0.5140	0.5923	0.6411	0.7604
14	0.4259	0.4973	0.5742	0.6226	0.7419
15	0.4124	0.4821	0.5577	0.6055	0.7247
16	0.4000	0.4683	0.5425	0.5897	0.7084
17	0.3887	0.4555	0.5285	0.5751	0.6932
18	0.3783	0.4438	0.5155	0.5614	0.6788
19	0.3687	0.4329	0.5034	0.5487	0.6652
20	0.3598	0.4227	0.4921	0.5368	0.6524
21	0.3515	0.4132	0.4815	0.5256	0.6402
22	0.3438	0.4044	0.4716	0.5151	0.6287
23	0.3365	0.3961	0.4622	0.5052	0.6178
24	0.3297	0.3882	0.4534	0.4958	0.6074
25	0.3233	0.3809	0.4451	0.4869	0.5974
26	0.3172	0.3739	0.4372	0.4785	0.5880
27	0.3115	0.3673	0.4297	0.4705	0.5790
28	0.3061	0.3610	0.4226	0.4629	0.5703
29	0.3009	0.3550	0.4158	0.4556	0.5620
30	0.2960	0.3494	0.4093	0.4487	0.5541
31	0.2913	0.3440	0.4032	0.4421	0.5465
32	0.2869	0.3388	0.3972	0.4357	0.5392
33	0.2826	0.3338	0.3916	0.4296	0.5322
34	0.2785	0.3291	0.3862	0.4238	0.5254
35	0.2746	0.3246	0.3810	0.4182	0.5189
36	0.2709	0.3202	0.3760	0.4128	0.5126
37	0.2673	0.3160	0.3712	0.4076	0.5066
38	0.2638	0.3120	0.3665	0.4026	0.5007
39	0.2605	0.3081	0.3621	0.3978	0.4950
40	0.2573	0.3044	0.3578	0.3932	0.4896
41	0.2542	0.3008	0.3536	0.3887	0.4843
42	0.2512	0.2973	0.3496	0.3843	0.4791
43	0.2483	0.2940	0.3457	0.3801	0.4742
44	0.2455	0.2907	0.3420	0.3761	0.4694
45	0.2429	0.2876	0.3384	0.3721	0.4647
46	0.2403	0.2845	0.3348	0.3683	0.4601
47	0.2377	0.2816	0.3314	0.3646	0.4557
48	0.2353	0.2787	0.3281	0.3610	0.4514
49	0.2329	0.2759	0.3249	0.3575	0.4473
50	0.2306	0.2732	0.3218	0.3542	0.4432

Lampiran 13 T Tabel

Titik Persentase Distribusi t (df = 41 – 80)

Pr df	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
41	0.68052	1.30254	1.68288	2.01954	2.42080	2.70118	3.30127
42	0.68038	1.30204	1.68195	2.01808	2.41847	2.69807	3.29595
43	0.68024	1.30155	1.68107	2.01669	2.41625	2.69510	3.29089
44	0.68011	1.30109	1.68023	2.01537	2.41413	2.69228	3.28607
45	0.67998	1.30065	1.67943	2.01410	2.41212	2.68959	3.28148
46	0.67986	1.30023	1.67866	2.01290	2.41019	2.68701	3.27710
47	0.67975	1.29982	1.67793	2.01174	2.40835	2.68456	3.27291
48	0.67964	1.29944	1.67722	2.01063	2.40658	2.68220	3.26891
49	0.67953	1.29907	1.67655	2.00958	2.40489	2.67995	3.26508
50	0.67943	1.29871	1.67591	2.00856	2.40327	2.67779	3.26141
51	0.67933	1.29837	1.67528	2.00758	2.40172	2.67572	3.25789
52	0.67924	1.29805	1.67469	2.00665	2.40022	2.67373	3.25451
53	0.67915	1.29773	1.67412	2.00575	2.39879	2.67182	3.25127
54	0.67906	1.29743	1.67356	2.00488	2.39741	2.66998	3.24815
55	0.67898	1.29713	1.67303	2.00404	2.39608	2.66822	3.24515
56	0.67890	1.29685	1.67252	2.00324	2.39480	2.66651	3.24226
57	0.67882	1.29658	1.67203	2.00247	2.39357	2.66487	3.23948
58	0.67874	1.29632	1.67155	2.00172	2.39238	2.66329	3.23680
59	0.67867	1.29607	1.67109	2.00100	2.39123	2.66176	3.23421
60	0.67860	1.29582	1.67065	2.00030	2.39012	2.66028	3.23171
61	0.67853	1.29558	1.67022	1.99962	2.38905	2.65886	3.22930
62	0.67847	1.29536	1.66980	1.99897	2.38801	2.65748	3.22696
63	0.67840	1.29513	1.66940	1.99834	2.38701	2.65615	3.22471
64	0.67834	1.29492	1.66901	1.99773	2.38604	2.65485	3.22253
65	0.67828	1.29471	1.66864	1.99714	2.38510	2.65360	3.22041
66	0.67823	1.29451	1.66827	1.99656	2.38419	2.65239	3.21837
67	0.67817	1.29432	1.66792	1.99601	2.38330	2.65122	3.21639
68	0.67811	1.29413	1.66757	1.99547	2.38245	2.65008	3.21446
69	0.67806	1.29394	1.66724	1.99495	2.38161	2.64898	3.21260
70	0.67801	1.29376	1.66691	1.99444	2.38081	2.64790	3.21079
71	0.67796	1.29359	1.66660	1.99394	2.38002	2.64686	3.20903
72	0.67791	1.29342	1.66629	1.99346	2.37926	2.64585	3.20733
73	0.67787	1.29326	1.66600	1.99300	2.37852	2.64487	3.20567
74	0.67782	1.29310	1.66571	1.99254	2.37780	2.64391	3.20406
75	0.67778	1.29294	1.66543	1.99210	2.37710	2.64298	3.20249
76	0.67773	1.29279	1.66515	1.99167	2.37642	2.64208	3.20096
77	0.67769	1.29264	1.66488	1.99125	2.37576	2.64120	3.19948
78	0.67765	1.29250	1.66462	1.99085	2.37511	2.64034	3.19804
79	0.67761	1.29236	1.66437	1.99045	2.37448	2.63950	3.19663
80	0.67757	1.29222	1.66412	1.99006	2.37387	2.63869	3.19526

Lampiran 14 F Tabel

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05															
df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	161	199	216	225	230	234	237	239	241	242	243	244	245	245	246
2	10.51	19.00	19.16	19.25	19.30	19.33	19.35	19.37	19.38	19.40	19.40	19.41	19.42	19.42	19.43
3	10.13	9.55	9.20	9.12	9.07	9.04	9.03	9.02	9.01	9.00	9.00	9.00	9.00	9.00	9.00
4	7.71	6.94	6.59	6.39	6.26	6.16	6.09	6.04	6.00	5.95	5.94	5.91	5.89	5.87	5.86
5	6.61	5.79	5.41	5.19	5.05	4.95	4.88	4.82	4.77	4.74	4.70	4.68	4.66	4.64	4.62
6	5.99	5.14	4.76	4.53	4.39	4.28	4.21	4.15	4.10	4.08	4.03	4.00	3.98	3.96	3.94
7	5.59	4.74	4.35	4.12	3.97	3.87	3.79	3.73	3.68	3.64	3.60	3.57	3.55	3.53	3.51
8	5.32	4.46	4.07	3.84	3.69	3.58	3.50	3.44	3.39	3.35	3.31	3.28	3.26	3.24	3.22
9	5.12	4.26	3.86	3.63	3.49	3.37	3.29	3.23	3.18	3.14	3.10	3.07	3.05	3.03	3.01
10	4.96	4.10	3.71	3.48	3.33	3.22	3.14	3.07	3.02	2.99	2.94	2.91	2.89	2.86	2.85
11	4.84	3.98	3.59	3.36	3.20	3.09	3.01	2.95	2.90	2.85	2.82	2.79	2.76	2.74	2.72
12	4.75	3.89	3.49	3.26	3.11	3.00	2.91	2.85	2.80	2.75	2.72	2.69	2.66	2.64	2.62
13	4.67	3.81	3.41	3.18	3.03	2.92	2.83	2.77	2.71	2.67	2.63	2.60	2.58	2.55	2.53
14	4.60	3.74	3.34	3.11	2.96	2.85	2.76	2.70	2.65	2.60	2.57	2.53	2.51	2.48	2.46
15	4.54	3.68	3.29	3.06	2.90	2.79	2.71	2.64	2.59	2.54	2.51	2.48	2.45	2.42	2.40
16	4.49	3.63	3.24	3.01	2.85	2.74	2.66	2.59	2.54	2.49	2.46	2.42	2.40	2.37	2.35
17	4.45	3.59	3.20	2.97	2.81	2.70	2.61	2.55	2.49	2.45	2.41	2.38	2.35	2.33	2.31
18	4.41	3.55	3.16	2.93	2.77	2.66	2.58	2.51	2.46	2.41	2.37	2.34	2.31	2.29	2.27
19	4.38	3.52	3.13	2.90	2.74	2.63	2.54	2.48	2.42	2.38	2.34	2.31	2.28	2.26	2.23
20	4.35	3.49	3.10	2.87	2.71	2.60	2.51	2.45	2.39	2.35	2.31	2.28	2.25	2.22	2.20
21	4.32	3.47	3.07	2.84	2.68	2.57	2.49	2.42	2.37	2.32	2.28	2.25	2.22	2.20	2.18
22	4.30	3.44	3.05	2.82	2.66	2.55	2.46	2.40	2.34	2.30	2.26	2.23	2.20	2.17	2.15
23	4.28	3.42	3.03	2.80	2.64	2.53	2.44	2.37	2.32	2.27	2.24	2.20	2.18	2.15	2.13
24	4.26	3.40	3.01	2.78	2.62	2.51	2.42	2.35	2.30	2.25	2.22	2.18	2.15	2.13	2.11
25	4.24	3.39	2.99	2.76	2.60	2.49	2.40	2.34	2.28	2.24	2.20	2.16	2.14	2.11	2.09
26	4.23	3.37	2.98	2.74	2.59	2.47	2.39	2.32	2.27	2.22	2.18	2.15	2.12	2.09	2.07
27	4.21	3.35	2.96	2.73	2.57	2.45	2.37	2.31	2.25	2.20	2.17	2.13	2.10	2.08	2.06
28	4.20	3.34	2.95	2.71	2.56	2.45	2.36	2.29	2.24	2.19	2.15	2.12	2.09	2.06	2.04
29	4.18	3.33	2.93	2.70	2.55	2.43	2.35	2.28	2.22	2.18	2.14	2.10	2.08	2.05	2.03
30	4.17	3.32	2.92	2.69	2.53	2.42	2.33	2.27	2.21	2.16	2.13	2.09	2.06	2.04	2.01
31	4.16	3.30	2.91	2.68	2.52	2.41	2.32	2.25	2.20	2.15	2.11	2.08	2.05	2.03	2.00
32	4.15	3.29	2.90	2.67	2.51	2.40	2.31	2.24	2.19	2.14	2.10	2.07	2.04	2.01	1.99
33	4.14	3.28	2.89	2.66	2.50	2.39	2.30	2.23	2.18	2.13	2.09	2.06	2.03	2.00	1.98
34	4.13	3.28	2.88	2.65	2.49	2.38	2.29	2.23	2.17	2.12	2.08	2.05	2.02	1.99	1.97
35	4.12	3.27	2.87	2.64	2.49	2.37	2.29	2.22	2.16	2.11	2.07	2.04	2.01	1.99	1.96
36	4.11	3.26	2.87	2.63	2.48	2.36	2.28	2.21	2.15	2.11	2.07	2.03	2.00	1.98	1.95
37	4.11	3.25	2.86	2.63	2.47	2.35	2.27	2.20	2.14	2.10	2.06	2.02	2.00	1.97	1.95
38	4.10	3.24	2.85	2.62	2.46	2.35	2.26	2.19	2.14	2.09	2.05	2.02	1.99	1.96	1.94
39	4.09	3.24	2.85	2.61	2.46	2.34	2.26	2.19	2.13	2.08	2.04	2.01	1.98	1.95	1.93
40	4.08	3.23	2.84	2.61	2.45	2.34	2.25	2.18	2.12	2.08	2.04	2.00	1.97	1.95	1.92
41	4.08	3.23	2.83	2.60	2.44	2.33	2.24	2.17	2.12	2.07	2.03	2.00	1.97	1.94	1.92
42	4.07	3.22	2.83	2.59	2.44	2.32	2.24	2.17	2.11	2.06	2.03	1.99	1.96	1.94	1.91
43	4.07	3.21	2.82	2.59	2.43	2.32	2.23	2.16	2.11	2.06	2.02	1.99	1.96	1.93	1.91
44	4.06	3.21	2.82	2.58	2.43	2.31	2.23	2.16	2.10	2.05	2.01	1.98	1.95	1.92	1.90
45	4.06	3.20	2.81	2.58	2.42	2.31	2.22	2.15	2.10	2.05	2.01	1.97	1.94	1.92	1.89

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Data Pribadi

Nama: Ulnama Shilvilya

Tempat/Tgl. Lahir : Seubadeh, 20-11-1998

Agama : Islam

Jenis Kelamin : Perempuan

Pekerjaan : Mahasiswi

Status Perkawinan : Belum Kawin

Alamat Sekarang : Seubadeh Kec. Bakongan Timur Kab. Aceh Selatan

Raya Nomor Telepon : 0822-9895-2344

E-mail : 160603031@student.ar-raniry.ac.id

Riwayat Pendidikan

a. SDN 1 Seubadeh : 2004-2010

b. MTSN 1 Bakongan : 2010-2013

c. SMAN 1 Bakongan : 2013-2016

d. UIN Ar-Raniry Banda Aceh : 2016-2022

Nama Orang Tua

Ayah : Ajuran

Pekerjaan Ayah : PNS

Ibu : Juliawati

Pekerjaan Ibu : Ibu Rumah Tangga (IRT)

Alamat Orang Tua : Seubadeh Kec. Bakongan Timur Kab. Aceh Selatan