

**PENGARUH PERSEPSI PEGAWAI TENTANG
PROMOSI DAN MUTASI JABATAN TERHADAP
MOTIVASI KERJA DI KANTOR
KEMENTERIAN AGAMA KAB. KENDAL**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagai Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan S1
dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam



Oleh:

KHOIRUL UMAM
NIM. 1703036086

**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
SEMARANG
2021**

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : **Khoirul Umam**
NIM : 1703036086
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul:

**PENGARUH PERSEPSI PEGAWAI TENTANG
PROMOSI DAN MUTASI JABATAN TERHADAP
MOTIVASI KERJA DI KANTOR KEMENTERIAN
AGAMA KAB. KENDAL**

Secara keseluruhan adalah hasil penelitian/ karya saya sendiri,
kecuali bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Semarang, 21 Juni 2021

Penulis,



Khoirul Umam
NIM. 1703036086



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jl. Prof. Dr. Hamka Kampus II Ngaliyan Semarang
Telp. 7601295 Fax. 7615387

PENGESAHAN

Naskah skripsi ini dengan:

Judul : **Pengaruh Persepsi Pegawai tentang Promosi dan Mutasi Jabatan terhadap Motivasi Kerja di Kantor Kementerian Agama Kab. Kendal**

Penulis : **Khoirul Umam**

NIM : **1703036086**

Program Studi : **Manajemen Pendidikan Islam**

telah diujikan dalam sidang *munaqosyah* oleh Dewan Penguji Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang dan dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana dalam Ilmu Pendidikan Islam.

Semarang, 30 Juni 2021

DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang,

Prof. Dr. Nur Uhbiyati, M.Pd.,
NIP. 195202081976122001

Penguji I,

Dr. Agus Sutiyono, M. Ag.,
NIP. 19730710200501004

Sekretaris Sidang,

Agus Khunaifi M. Ag.,
NIP. 19762262005011004

Penguji II,

Dr. Fatkuroji, M.Pd.,
NIP. 197704152007011032



Pembimbing,

Dr. Abdul Wahid, M. Ag
NIP. 1969114199403100

NOTA DINAS

Semarang, 21 Juni 2021

Kepada
Yth. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Walisongo
di Semarang

Assalamu'alaikum. wr. wb.

Dengan ini diberitahukan bahwa saya telah melakukan bimbingan, arahan dan koreksi naskah skripsi dengan:

Judul : **Pengaruh Persepsi Pegawai tentang Promosi dan Mutasi Jabatan Terhadap Motivasi Kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal**
Penulis : **Khoirul Umam**
NIM : 1703036086
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Saya memandang bahwa naskah skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo untuk diajukan dalam Sidang Munaqosyah.

Wassalamu'alaikum. wr. wb.

Pembimbing



Dr. Abdul Wahid, M. Ag.,
NIP. 19691141994031003

ABSTRAK

Judul : Pengaruh Persepsi Pegawai tentang Promosi dan Mutasi
Jabatan terhadap Motivasi Kerja di Kantor Kementerian
Agama Kab. Kendal

Penulis : Khoirul Umam

NIM : 1703036086

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Sumber daya manusia merupakan bagian terpenting dalam mengembangkan organisasi atau instansi, karena dalam pelaksanaannya manusia sebagai perencana dan penentu akan terwujudnya suatu tujuan dalam organisasi. di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal motivasi kerja pegawai terhitung masih rendah ditandai dengan adanya sebagian pegawai yang datang tidak tepat waktu dan masih adanya beberapa pegawai pada saat jam kerja tidak berada dalam ruangan. Menurut Bajuri, Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal upaya yang dilakukan untuk mengatasi hal tersebut yakni dengan cara mengadakan program promosi jabatan, sehingga antar pegawai dapat lebih bersaing dalam hal kinerjanya. Seseorang pegawai dalam melakukan pekerjaannya juga tidak jarang mengalami fluktuasi yang disebabkan terlalu lamanya bekerja di satu unit pekerjaan, yang mengakibatkan terjadi kebosanan dan kejenuhan, sehingga salah satu cara yang dilakukan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal adalah dengan mengadakan program mutasi jabatan, untuk dapat mengatasi kejenuhan pegawai dalam pekerjaannya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara parsial dan pengaruh secara simultan antara variabel promosi jabatan dan mutasi jabatan terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal.

Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner. Analisis data pada penelitian ini yaitu menggunakan analisis data kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Kantor Kementerian Agama Kab. Kendal yang berjumlah 49 pegawai. Pengambilan sampel menggunakan teknik sampling jenuh yakni menggunakan seluruh populasi untuk dijadikan responden dalam penelitian. Sampel yang diperoleh sebanyak 45 responden karena ada sebagian responden yang sedang sakit sehingga tidak bisa mengisi

kuesioner tersebut.. Alat analisis pada penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda dengan alat bantu program SPSS versi 16.0.

Hasil dari analisis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan secara parsial antara variabel promosi jabatan dan variabel mutasi jabatan terhadap motivasi kerja. dan terdapat pengaruh positif yang signifikan secara simultan antara variabel promosi jabatan dan mutasi jabatan terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal.

Kata Kunci: Promosi Jabatan, Mutasi Jabatan, Motivasi Kerja

TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Penulisan transliterasi huruf-huruf Arab-Latin dalam disertasi ini berpedoman pada SKB Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I. Nomor: 158/1987 dan nomor : 0543B/U/1987. Penyimpangan penulisan kata sandang [al-] disengaja secara konsisten supaya sesuai teks Arabnya.

ا	a	ط	t
ب	b	ظ	z
ت	t	ع	'
ث	ś	غ	g
ج	j	ف	f
ح	ḥ	ق	q
خ	kh	ك	k
د	d	ل	l
ذ	z	م	m
ر	r	ن	n
ز	z	و	w
س	s	ه	h
ش	sy	ء	'
ص	ṣ	ي	y
ض	ḍ		

Bacaan Madd:

ā = a panjang

ī = i panjang

ū = u panjang

Bacaan diftong:

au = أُو

ai = أَيَّ

iy = اِيَّ

MOTTO

“ URIP IKU URUP ”

(Hidup itu seharusnya Menyala, memberikan manfaat sekitar)

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim,

Puji syukur, Alhamdulillahirabbil'alamin penulis panjatkan kehadiran Allah SWT. atas rahmat, hidayah dan karuniaNya. Shalawat serta salam senantiasa terlimpah curahkan kepada Baginda Nabi Muhammad SAW beserta keluarga, sebagai, suri tauladan para umatnya dan selalu kita tunggu syafaatnya kelak pada hari kiamat. Sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi yang berjudul "Pengaruh Pesepsi Pegawai tentang Promosi dan Mutasi Jabatan Terhadap Motivasi Kerja di Kantor Kementerian Agama Kab. Kendal" dengan baik tanpa banyak menuai kendala yang berarti.

Penulis menyadari bahwa terselesaikannya skripsi ini bukanlah hasil jerih payah penulis secara pribadi, tetapi semua itu merupakan wujud akumulasi dari usaha, bantuan, pertolongan serta doa dari berbagai pihak yang membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Selanjutnya, ucapan terima kasih dengan setulus hati, penulis sampaikan kepada semua pihak yang telah banyak membantu dalam terselesaikannya dalam pembuatan karya ilmiah (skripsi) ini yakni, diantaranya kepada:

1. Rektor UIN Walisongo Semarang, Prof. Dr. Imam Taufiq, M.Ag.
2. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang, Dr. Hj. Lift Anis Ma'sunah.
3. Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Dr. Fatkuroji, M.Pd., dan Sekretaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Agus Khunaifi, M.Ag. yang telah mengizinkan pembahasan skripsi ini.
4. Dosen Pembimbing Drs. H. Abdul Wahid M.Ag. yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikirannya untuk selalu memberikan bimbingan, pengarahan dan motivasi dengan sabar dan tulus ikhlas.
5. Segenap dosen, pegawai dan seluruh civitas akademika di lingkungan UIN Walisongo Semarang yang telah memberikan berbagai pengetahuan dan pengalaman selama di bangku perkuliahan.
6. Kepala Kantor Kementerian Agama Kab. Kendal dan seluruh Pegawai Kantor Kementerian Agama Kab. Kendal yang telah memberikan izin serta memberikan informasi terkait data primer yang dibutuhkan penulis untuk penulisan skripsi ini.

7. Bapak Isro' Issurur dan Ibu Mahmudah, adik saya Azki Alfian Naja serta Keluarga Besar Abdurahman dan Keluarga Besar Chamim yang tiada henti-hentinya memotivasi penulis untuk terus belajar, kasih sayang serta do'a yang selalu beliau-beliau panjatkan.
8. Abah K.H. Drs. Ahmad Hadlor Ihsan beserta keluarganya yang selalu sabar dalam membimbing dan menasehati dalam hal kebaikan dan doa-doa yang selalu mengiringi santri-santrinya.
9. Gus khirzul, Pak Imam, Mas Mip, Pak Kom, Bobi, Syarip, Novi, OO', Mas Alip, Aing, Luqni, Akmal, Day, Kang Je, Kang Jri, Yai Fuad dll. Teman yang selalu mendukung, memotivasi, mendukung, dan memacu semangat penulis serta selalu penulis repotkan dalam pembuatan skripsi ini.
10. Teman-teman seperjuangan dalam menuntut ilmu di jurusan Manajemen Pendidikan Islam 2017, terkhusus untuk kelas MPI-C.
11. Seluruh Mahasiswa Santri Al-Ishlah Mangkangkulon, Tugu Kota Semarang.
12. Keluarga Besar KKN RDR 75 Kelompok 87 Zona Batang UIN Walisongo Semarang.

Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah banyak membantu penulis sehingga dapat terselesaikan skripsi ini.

Semoga Allah SWT senantiasa membalas kebaikan yang telah dilakukan. Penulis menyadari dengan segala kerendahan hati bahwa dalam penulisan tentu masih banyak kekurangan dalam penelitian ini, oleh karena itu kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan. Penulis juga berharap semoga hasil dalam skripsi ini dapat bermanfaat. Aamiin.

Semarang, 21 Juni 2021

Penulis,



Khoiril Umam

DAFTAR ISI

COVER	i
PERNYATAAN KEASLIAN.....	ii
PENGESAHAN	iii
NOTA PEMBIMBING	iv
ABSTRAK.....	v
TRANSLITERASI ARAB-LATIN.....	vi
MOTTO.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xvi
DAFTAR GAMBAR.....	xiii

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	8
C. Tujuan dan Manfaat penelitian	9

BAB II LANDASAN TEORI

A. Kajian Teori	11
1. Pengertian Persepsi	11
2. Pengertian Promosi Jabatan	12
3. Syarat-syarat Promosi Jabatan	19
4. Jenis-Jenis Promosi.....	22
5. Indikator Promosi	26
6. Pengertian Mutasi Jabatan	28
7. Dasar Pelaksanaan Mutasi	29
8. Tujuan dan Manfaat Mutasi.....	31
9. Indikator Mutasi.....	33
10. Pengertian Motivasi Kerja	34
11. Asas-asas Motivasi Kerja.....	36
12. Jenis-Jenis Motivasi.....	38
13. Tujuan Motivasi.....	40
14. Indikator Motivasi.....	42
B. Kajian Pustaka.....	44
C. Kerangka Berfikir.....	47
D. Hipotesis.....	49

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian.....	51
B. Tempat dan Waktu Penelitian	51
C. Populasi dan Sampel Penelitian	52
D. Variabel dan Indikator Penelitian.....	53
E. Teknik Pengumpulan Data Penelitian.....	56
F. Uji Coba Instrumen	58
G. Teknik Pengolahan dan Analisis Data	64

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian	66
1. Sejarah Kantor Kementerian Agama Kab. Kendal	66
2. Profil Kantor Kementerian Agama Kab. Kendal	68
3. Visi dan Misi Kantor Kementerian	72
B. Karakteristik Responden Penelitian	75
1. Usia Responden	75
2. Jenis Kelamin.....	76
3. Jenjang Pendidikan	76
C. Analisis Data.....	77
1. Uji Instrumen	77

2. Uji Prasyarat Regresi Asumsi Klasik	85
3. Uji Analisis Regresi Berganda	93
4. Uji Hipotesis.....	95
D. Pembahasan Hasil Penelitian	99
E. Keterbatasan Penelitian	102

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	105
B. Saran.....	105

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Operasional Variabel	54
Tabel 4.1 Usia Responden	74
Tabel 4.2 Jenis Kelamin Responden.....	75
Tabel 4.3 Jenjang Pendidikan Responden	76
Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas Skala Promosi Jabatan	77
Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas Skala Mutasi Jabatan	79
Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas Skala Motivasi Kerja	80
Tabel 4.7 Hasil Uji Reabilitas Promosi Jabatan	82
Tabel 4.8 Hasil Uji Reabilitas Mutasi Jabatan	82
Tabel. 4.9 Hasil Uji Reabilitas Motivasi Kerja	83
Tabel 4.10 Rangkuman Uji Reabilitas.....	84
Tabel 4.11 Hasil Uji Multicolinierity	86
Tabel 4.12 Hasil Uji Heteroskedastistas.....	88
Tabel 4.13 Hasil Uji Normalitas.....	89

Tabel. 4.14 Hasil Uji Linieritas	91
Tabel.4.15 Hasil Uji Linier Berganda	92
Tabel. 4.16 Hasil Uji Statistik T	95
Tabel 4.17 Hasil Uji F Statistik	96
Tabel 4.18 Hasil Uji Koefisien R2	97
Tabel 4.19 Hasil Uji Hipotesis	98

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir	48
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Kantor Kementerian Agama Kab. Kendal	73
Gambar. 4.2 Uji Normalitas	90

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kunci utama untuk mengembangkan sebuah organisasi atau instansi agar siap berkompetisi harus memiliki manajemen yang baik dan efektif, terdapat banyak elemen manajemen terpenting di organisasi atau perusahaan salah satunya adalah manajemen sumber daya manusia, karena di dalam suatu organisasi yang menjadi pelaku utama adalah manusia karena dalam pelaksanaannya manusia sebagai perencana, dan penentu akan terwujudnya suatu tujuan dalam organisasi. Untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan juga membutuhkan manajemen yang baik dan benar, dengan ditopang oleh sumber daya manusia yang berkualitas.¹ Manajemen menurut Mahmud al-Hawary adalah mengetahui mana yang dituju, kesukaran apa yang harus dihindari, kekuatan apa yang harus dijalankan dan bagaimana mengemudikan kapal anda serta anggota dengan sebaik-baiknya tanpa pemborosan waktu dalam proses mengerjakannya.² Maksudnya organisasi dalam melakukan manajemen harus bisa mengetahui tujuan yang ingin dicapai dengan mempertimbangkan cara yang akan digunakan agar efektif dan efisien. Manusia sebagai faktor terpenting di dalam keberhasilan suatu organisasi dapat dipengaruhi

¹ Sudarmanto, *Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi SDM*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), hlm. 6.

² Sayyid Mahmud al-Hawariy, *al-Idarah al-Ushul wa Ususul Ilmiah* (kairo,cet, 1976) hlm. 569.

oleh dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor instrinsik dan faktor ekstrinsik, faktor intrinsik terdiri dari: tingkat pengetahuan, tingkat pendidikan, tingkat keterampilan dan sikap terhadap kinerja. Sedangkan, faktor ekstrinsik terdiri dari: lingkungan sosial budaya, lingkungan belajar, lingkungan ekonomi, dan lingkungan kerja, sehingga kedua faktor tersebut tidak dapat diabaikan untuk dapat membuat sumber daya manusia yang lebih unggul.³

Pegawai merupakan sumber daya manusia yang penting bagi suatu instansi atau organisasi, karena setiap individu di dalam diri seseorang memiliki kreativitas, akal, bakat, keinginan, kemampuan dan keterampilan, serta memiliki dorongan untuk lebih maju dalam menjalankan tugas yang diberikan di dalam organisasi, terdapat perilaku yang berbeda-beda antar individu seseorang, yang mana perilaku tersebut mencerminkan cara dan kesungguhan dalam mereka bekerja yang dapat mempengaruhi kelancaran suatu pekerjaan, sehingga setiap masing-masing individu perlu adanya perbedaan pula dalam manajemen atau mengaturnya, sehingga dapat memberikan kontribusi yang baik dalam meningkatkan prestasi kerja untuk organisasi maupun instansi pemerintah. Di dalam organisasi terdapat banyak macam individu, sehingga juga terdapat perbedaan latar seperti pendidikan, ekonomi, pengalaman, kebutuhan, status dan harapan, untuk mewujudkan penyelenggaraan tugas pemerintahan diperlukan pegawai negeri sipil yang professional, jujur,

³ Sjafri mangkuprawira dan Hubies, *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*,. (Bogor: Ghalia Indonesia, 2007), hlm. 153.

bertanggungjawab, dan adil melalui pelatihan dan pembinaan dengan berdasarkan penilaian prestasi kerja.

Menurut Edwin B. Filipino Promosi Jabatan adalah suatu perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi dan perpindahan jabatan tersebut disertai dengan peningkatan upah. Dan menurut Yuni (2016), salah satu faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja seseorang dalam organisasi atau perusahaan adalah promosi jabatan. Seorang pegawai akan dipromosikan ketika pegawai sudah memenuhi kriteria dalam kenaikan pekerjaan yang diantaranya adalah prestasi kerja dan pengalaman kerja. Kebijakan promosi jabatan memberikan peran penting bagi setiap pegawai untuk dapat motivasi meningkatkan kinerjanya, karena dengan adanya promosi berarti ada kepercayaan dan pengakuan mengenai kecakapan dan kemampuan pegawai yang bersangkutan untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi, sehingga memberikan status sosial, tanggung jawab, wewenang, serta penghasilan yang semakin besar bagi pegawai.⁴ Pemberian promosi ditujukan kepada pegawai yang telah membuktikan kesanggupan dan loyalitan kepada organisasi atau perusahaan serta menunjukkan indikasi kemampuan dalam mengurus hal yang lebih tinggi.⁵ Sehingga

⁴ Malayu Hasibuan.. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016), hlm. 107-108.

⁵ Asep Suparno, “Pengaruh Kebijakan Pemosi Jabatan dan Mutasi Pekerjaan terhadap Kinerja Karyawan Pemkot Bandung”, *Jurnal Ekonom*, (Vol. 1, tahun 2019), hlm. 27-38.

pegawai yang dipromosikan dapat melanjutkan dan mengembangkan tugas yang telah diberikan untuk dapat mencapai tujuan organisasi.

Terdapat hasil penelitian yang beragam tentang pengaruh promosi jabatan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada perusahaan atau organisasi yakni menunjukkan pengaruh positif dan pengaruh negatif. Dalam penelitian yang dilakukan Saharuddin, dkk (2016) meneliti kepuasan kerja dengan kaitannya promosi jabatan dan kompensasi yang menunjukkan bahwa ada pengaruh positif simultan yang signifikan antara promosi jabatan, kepuasan kerja, moral, semangat kerja dalam kaitannya dengan peningkatan produktivitas kerja seorang karyawan. Sedangkan penelitian yang telah dilakukan oleh Evangeline dkk, (2015) mengemukakan hal yang berbeda bahwa promosi kerja dan kompensasi tidak berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.⁶ Sehingga perlu mendalami tentang kegiatan promosi jabatan, karena tidak semua kegiatan promosi jabatan dapat memotivasi pegawai dalam meningkatkan kinerja di suatu organisasi maupun instansi.

Dalam melakukan pekerjaannya seorang pegawai tidak jarang mengalami fluktuasi yang di duga disebabkan terlalu lamanya pegawai dalam bekerja di satu unit pekerjaan dalam periode lama, yang mengakibatkan pegawai tersebut bosan dan jenuh, sehingga

⁶ Sukirman. "Pengaruh Promosi Jabatan, Rotasi Kerja dan Motivasi Kerja dalam Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta", *Tesis* (Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2018), hlm. 2.

perlu adanya solusi untuk mengembalikan semangat kerja pegawai, salah satu cara yang bisa dilakukan adalah dengan mutasi kerja, seperti dalam pendapatnya Lasa dalam Susilawati (2013) yang menuturkan bahwa, “Untuk dapat mengembangkan sumber daya manusia, selain dengan melakukan pendidikan dan pelatihan dapat juga dilakukan dengan mutasi kerja karyawan dan magang.”⁷ Kebijakan dalam mutasi kerja yang kurang tepat, juga dapat menimbulkan masalah baru bagi pegawai yang merasa dalam penempatannya kurang sesuai, oleh karenanya kebijakan tersebut harus berdasarkan data dan informasi yang akurat mengenai pengalaman kerja, kemampuan kinerja, keterlibatan pegawai, perilaku pegawai dan sosialisasi yang baik sehingga semua pegawai tidak ada yang merasa diperlakukan kurang adil.

Untuk dapat mengubah perilaku karyawan atau pegawai bisa dilakukan dorongan atau motivasi untuk membuat lebih giat dalam bekerja. Dalam pendapat Ernest J. Mc Comick menuturkan bahwa motivasi kerja adalah suatu kondisi yang mempengaruhi, membangkitkan, memelihara dan mengarahkan perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.⁸ Sehingga motivasi tersebut bisa membuat pekerjaan para karyawan atau pegawai lebih maksimal.

⁷ Susilawati, “Pengaruh Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perpustakaan di UPT Perpustakaan Institut Seni Indonesia”. *Skripsi*, (Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2013), Hlm. 3.

⁸ Anwar, Prabu Mangkunegara, *Psikologi Perusahaan*, (Bandung: Trigenda Karya, 1993), hlm. 47.

Hasibuan membagi jenis motivasi menjadi dua: pertama, motivasi positif yaitu motivasi karyawan atau pegawai dengan cara memberikan penghargaan dengan berupa hadiah, promosi jabatan atau yang lainnya. Kedua, motivasi negatif yaitu motivasi karyawan atau pegawai dengan memberikan hukuman atas kinerjanya yang di bawah standar, seperti skorsing, memindahkan jabatan ke lebih rendah dan lain sebagainya. Oleh karenanya, menurut pendapat tersebut promosi dan mutasi jabatan termasuk salah satu kegiatan yang dapat memotivasi karyawan atau pegawai agar kinerjanya lebih maksimal.

Kementerian Agama Kabupaten Kendal menurut strukturalnya merupakan instansi vertikal yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah.⁹ Motivasi kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten masih terhitung masih rendah ditandai dengan masih adanya sebagian pegawai yang datangnya terlambat, hal tersebut dijumpai peneliti saat sedang melakukan prariset dan diperkuat dengan pendapatnya Ninik salah satu pegawai Seksi Pontren yang membenarkan kejadian tersebut. Tidak hanya itu peneliti juga menjumpai masih adanya pegawai yang pada saat jam kerja masih santai berada di POS Satpam, hal tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja yang dimiliki oleh pegawai kurang tinggi sehingga akan mengakibatkan kinerja juga menurun.

⁹ KMA Nomor 373 Tahun 2002, Bagian Ketiga Jabatan fungsional, Pasal 82.

Menurut Bajuri, untuk dapat memotivasi kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kab. Kendal dengan cara mengadakan program promosi jabatan, agar antar pegawai masih terdapat persaingan dalam hal kinerjanya. Akan tetapi dalam mendapatkan promosi jabatan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal ada syarat-syarat yang harus dipenuhi sebelum dapat dinilai oleh pihak Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal, diantaranya adalah memenuhi kualifikasi yang dibutuhkan baik jenjang pendidikan maupun pengalaman, memiliki penilaian kerja yang baik, dan sudah mengikuti asesmen kompetensi yang nantinya akan dinilai untuk menjadi pertimbangan dalam mempromosikan jabatan. Dalam wawancara ia menuturkan:

“Tidak semua pegawai mendapat kesempatan untuk dapat dipromosikan, karena sebelum ia dinilai pantas atau tidaknya dipromosikan, ada syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh pegawai itu sendiri, seperti; tingkat pendidikan, kinerja sangat baik, asesmen kompetensi sangat memuaskan dll.”¹⁰

Sedangkan menurut Elly sebagai salah satu pegawai di seksi PD. Pontren, menuturkan bahwa asesmen kompetensi yang dilakukan untuk pegawai Kementerian Agama Kabupaten Kendal sangat jarang dan banyak pegawai senior atau masa jabatannya sudah lama yang mendapatkan rekomendasi dalam mengikuti asesmen untuk dapat

¹⁰ M. Bajuri. Plt. Kepala Kementerian Agama Kabupaten Kendal, *Wawancara*, tanggal 12 Januari 2020.

promosi jabatan dalam Kementerian Agama Kabupaten Kendal, Dalam wawancara menuturkan;

“Biasanya asesmen kompetensi dilakukan jika ada kegiatan promosi jabatan, rata-rata pegawai yang mendapatkan rekomendasi untuk mengikuti asesmen itu pegawai yang masa jabatannya sudah lama dan jenjang pendidikannya tinggi”¹¹

Kementerian Agama Kabupaten Kendal selain menerapkan kebijakan promosi jabatan terhadap pegawai juga menerapkan kebijakan mutasi jabatan yang bertujuan untuk mengatasi kejenuhan atau kebosanan pegawai dalam melakukan pekerjaannya dengan mempertimbangkan aspek pekerjaan dan kualitas kerja pegawai, seperti yang dikemukakan oleh Bajuri, selaku Plt. Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal yang menuturkan;

“Biasanya kita menerapkan kebijakan mutasi jabatan untuk pekerjaan pegawai yang bisa dilakukan oleh pegawai yang lain, dengan melihat situasi dan kondisi selain itu kita memutasikan pegawai dengan mempertimbangkan kinerja pegawai dan surat permohonan dari pegawai yang ingin berpindah jabatan”.¹²

Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis tertarik ingin melakukan penelitian yang mendalam mengenai Pengaruh kebijakan promosi jabatan dan mutasi kerja yang ada di Kementerian Agama

¹¹ Elly, Pegawai Kementerian Agama Kabupaten Kendal, Wawancara, pada tanggal 12 Januari 2020.

¹² M. Bajuri, Plt. Kepala Kementerian Agama Kabupaten Kendal, Wawancara, Pada tanggal 12 Januari 2020.

Kabupaten Kendal dan apakah dari kebijakan tersebut dapat mempengaruhi secara signifikan motivasi kerja pegawai di kementerian agama kabupaten Kendal. Untuk itu, penulis ingin melakukan penelitian dengan judul: **“Pengaruh Persepsi Pegawai tentang Promosi Jabatan dan Mutasi Jabatan terhadap Motivasi Kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, penulis mengambil rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah persepsi pegawai tentang promosi jabatan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal?
2. Apakah persepsi pegawai tentang mutasi jabatan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal?
3. Apakah persepsi pegawai tentang promosi dan mutasi jabatan secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap motivasi kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal?

C. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

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

- a) Untuk mengetahui pengaruh persepsi pegawai tentang promosi jabatan terhadap motivasi kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal.
- b) Untuk mengetahui pengaruh persepsi pegawai tentang mutasi jabatan terhadap motivasi kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal.
- c) Untuk mengetahui bersama-sama pengaruh persepsi pegawai tentang promosi jabatan dan mutasi jabatan terhadap motivasi kerja di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal.

2. Manfaat Penelitian

Dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan banyak manfaat, yang mana tidak hanya bersifat teoritis tetapi juga manfaat yang bersifat praktis.

- a) Secara teoritis
 - 1) Penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan khazanah keilmuan yang khususnya tentang pengaruh promosi jabatan dan mutasi kerja terhadap motivasi kerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal.
 - 2) Kepustakaan, hasil dari penelitian ini diharapkan bisa menambah informasi ilmiah yang dapat dijadikan referensi dalam penulisan karya ilmiah.
- b) Secara praktis
 - 1) Bagi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal, hasil dalam penelitian ini diharapkan bisa digunakan sebagai

masukan dan saran untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai dan untuk upaya menyikapi berbagai macam permasalahan yang dihadapi.

- 2) Bagi masyarakat, sebagai bahan baca untuk menambah ilmu khususnya dalam bidang sumber daya manusia dan literatur bagi mahasiswa, pemerhati social, dan akademisi.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Pengertian Persepsi

Kata “Persepsi” berasal dari Bahasa Inggris yaitu “*Perception*” yang berarti tanggapan atau penglihatan atau daya memahami. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia persepsi diartikan dengan pandangan atau penerimaan langsung dari sesuatu proses seseorang untuk mengetahui melalui panca indra yang dimilikinya.¹³ Lebih luasnya pendapat yang dituturkan oleh Bimo Walgito, yang mengartikan persepsi sebagai suatu proses yang diawali oleh alat penginderaan, yakni proses yang berwujud diterimanya stimulus oleh masing-masing individu dengan melalui alat indra yang dimilikinya yang disebut dengan proses sensoris, namun proses tersebut tidak berhenti disitu karena stimulus tersebut diteruskan dan selanjutnya baru bisa disebut proses persepsi.¹⁴ Pendapat lain dalam psikologi kontemporer, bahwa persepsi secara umum dipengaruhi oleh faktor-faktor perangsang

¹³ Tim Redaksi Kamus Besar Bahasa Indonesia, Kamus Besar Bahasa Indonesia, (Jakarta: Balai Pustaka, 2003), hlm. 863.

¹⁴ Bimo Walgito, *Pengantar Psikologi Umum*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2004), hlm. 87.

seperti; cara belajar, situasi, keadaan jiwa, perangkat, dan juga faktor-faktor yang menjadi motivasional.¹⁵

Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa persepsi adalah pandangan mengenai seseorang individu yang terkait dengan suatu hal atau objek yang dapat dipengaruhi oleh waktu, situasi, dan kebutuhan terkait suatu hal. Sehingga setiap individu seseorang dapat berbeda persepsi dengan orang yang lain tergantung pada situasi dan kondisi pada individu seseorang tersebut.

B. Promosi Jabatan

1. Pengertian Promosi Jabatan

Promosi jabatan merupakan salah satu cara atau metode motivasi yang dapat dilakukan untuk mendorong seorang karyawan agar berperan aktif di dalam suatu organisasi atau instansi agar lebih baik dalam pekerjaannya dan lebih maju dibandingkan dengan posisi jabatan yang dimiliki saat ini. Promosi jabatan menjadi idaman bagi setiap karyawan, karena dengan adanya kegiatan promosi jabatan menandakan bahwa karyawan tersebut dipercaya untuk dapat menempati jabatan atau posisi yang lebih tinggi. Menurut Siagian, promosi adalah pemindahan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain yang

¹⁵ J. P. Chaplin, *Dictionary of Psychology* diterjemahkan oleh kartono dengan judul “Kamus Lengkap Psikologi” (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2009), hlm. 358.

tanggung jawabnya lebih besar, tingkat hierarki jabatan juga lebih tinggi serta penghasilannya ikut lebih besar.¹⁶ Pendapat tersebut selaras dengan pendapatnya Hasibuan dan Siswanto, yang mengungkapkan bahwa promosi jabatan merupakan perpindahan posisi jabatan yang dapat memperbesar tanggung jawab dan kekuasaan karyawan atau pegawai ke jabatan yang lebih tinggi di dalam sebuah organisasi, sehingga mengakibatkan perubahan atas status, hak, dan penghasilan ikut semakin besar.¹⁷ Sedangkan, Suwanto menuturkan bahwa promosi jabatan merupakan pemberian tanggung jawab, tugas, serta wewenang baru yang lebih besar dengan diikuti kenaikan upah atau gaji yang dikarenakan adanya kenaikan pangkat atau jabatan. Dapat disimpulkan bahwa promosi jabatan adalah peningkatan kerja dari seorang pekerja atau pegawai dari sisi tanggung jawab, status sosial, fasilitas, prestasi kerja, serta upah atau gajinya karena adanya kenaikan pangkat lebih tinggi yang ditetapkan oleh pejabat yang berwenang.

Promosi atau orang menyebutnya dengan kenaikan jabatan merupakan peningkatan kinerja seseorang karyawan yang lebih baik, karena dengan adanya promosi tersebut dapat meningkatkan status sosial, fasilitas, tanggung jawab dan upah

¹⁶ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2015), hlm. 169.

¹⁷ Malayu Hasibuan. *Manajemen Sumber.....*hlm. 108

atau gaji yang diterima oleh karyawan yang pada umumnya promosi jabatan diberikan sebagai penghargaan, hadiah (*reward*), atas kinerja dan prestasinya yang membanggakan pada masa lampau.

Menurut Amstrong promosi jabatan bertujuan untuk karyawan agar melakukan hal yang terbaik, sehingga dalam memberikan promosi jabatan ke karyawan harus berdasarkan asas objektivitas dan keadilan, agar karyawan terdorong untuk bersaing, berkerja giat, berdisiplin dan berprestasi kerja, selain itu Hasibuan menyatakan bahwa pada umumnya promosi jabatan pada organisasi harus menggunakan pedoman yang baik untuk dijadikan dasar dalam mempertimbangkan seseorang yang akan dapat dipromosikan.¹⁸ Pedoman promosi jabatan dapat digunakan untuk menilai pegawai dalam penetapan promosi jabatan pegawai, sehingga dalam penetapannya sesuai dengan yang dibutuhkan dalam organisasi atau instansi.

Dalam melakukan promosi jabatan harus dilakukan dengan prosedur yang sesuai, karena jabatan tersebut harus diserahkan kepada ahlinya, Sesuai dengan hadis nabi yang Berbunyi:

¹⁸ Amstrong. M. & Baron. *Managing Performance: Performance Management In Action*. (UK: CIPD Publishing, 2005), hlm. 526.

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ قَالَ : قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ : إِذَا ضَيِّعَتْ
الْأَمَانَةُ فَنَنْتَظِرُ السَّاعَةَ. كَيْفَ إِضَاعَتُهَا يَا رَسُولَ اللَّهِ ؟ قَالَ : إِذَا أُسْنِدَ
الْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرُوا السَّاعَةَ

Abu Hurairah berkata, Rasulullah SAW telah bersabda, “Apabila suatu amanah di sia-siakan, maka tunggulah saat kehancurannya.” Abu Hurairah bertanya, “Bagaimana meletakkan amanah itu ya Rasulullah? “ Beliau menjawab, “Apabila suatu perkara diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya, maka tunggulah kehancurannya (H.R. Bukhari).¹⁹

Maksud dari hadis di atas adalah menerangkan bahwa suatu perkara yang diserahkan kepada yang bukan ahlinya maka akan hancur atau gagal, maka dalam menentukan seseorang dalam pekerjaannya harus sesuai dengan keahlian yang dimilikinya agar pekerjaan tersebut dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.

Dasar-dasar pedoman yang dijadikan untuk mempromosikan karyawan atau pegawai adalah diantaranya sebagai berikut:

a) kecakapan

Promosi yang didasarkan dengan kecakapan adalah dimana seseorang akan dipromosikan oleh pimpinan dengan berdasarkan penilaian atau kecakapan yang dimilikinya, yakni orang yang cakap atau ahli yang dapat diketahui

¹⁹Abu Abdullah, al-Bukhari, *Ensiklopedia Hdist : Shahih al-Bukhari I*, Terj. Masyhar dan Muhammad suhadi, (Jakarta : Almahira Cet.I), hlm. 33.

dengan nilai asesmen yang tinggi sehingga mendapatkan prioritas utama untuk dipromosikan. Kecakapan yakni total atau keseluruhan dari semua keahlian yang dimilikinya untuk mencapai sebuah hasil yang sudah ditanggung karyawan atau pegawai tersebut, dan keahlian tersebut diperlukan untuk memenuhi hal-hal berikut:

- 1) kecakapan dalam pelaksanaan prosedur kerja dapat digunakan secara praktis, teknik-teknik khusus dan disiplin ilmu pengetahuan.
- 2) Kecakapan dalam menyatukan elemen dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang mana semuanya terlibat dalam penyusunan kebijaksanaan dan dalam situasi manajemen. Kecakapan ini mengkombinasikan elemen-elemen dari mulai perencanaan, pengorganisasian, pengaturan, penilaian, dan inovasi
- 3) Kecakapan memberikan motivasi secara langsung, dengan cara memberikan motivasi langsung secara struktural baik antara atasan kepada bawahannya maupun sesama terhadap anggota.²⁰

Kesulitan dalam mengukur kecakapan biasanya dengan menentukan tolak ukur yang dijadikan penilaian, apakah dengan pertimbangan ijazah yang dimilikinya yang

²⁰ Malayu Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya....*hlm. 109.

mencerminkan seseorang pada saat ujian saja dan belum tentu orang yang nilai ijazahnya tinggi akan lebih mampu dalam prakteknya.

b) Pengalaman

Pengalaman (senioritas) adalah penetapan promosi jabatan yang didasarkan pada lamanya atau banyaknya pengalaman kerja seorang karyawan atau pegawai. Salah satu pertimbangan dalam mempromosikan karyawan adalah dengan pengalaman kerja seseorang yakni orang yang bekerja terlalu lama dalam perusahaan akan mendapat prioritas utama dalam tindakan promosi. Promosi jabatan dapat diberikan sebagai pengakuan atas pengalamannya yang berharga, sehingga seseorang akan dapat mengembangkan kemampuannya pada instansi dengan harapan suatu waktu akan dipromosikan. Kelemahan promosi jabatan dengan dasar pengalaman adalah pegawai yang paling senior belum tentu pegawai yang produktif dan juga belum tentu yang paling mampu dalam bekerja. Kelemahan tersebut bisa diatasi dengan program pendidikan dan pelatihan untuk sebagian kelompok pegawai yang melakukan pekerjaan dengan keahlian tertentu maupun secara khusus untuk pegawai senior yang akan dipertimbangkan untuk dipromosikan.

c) Kombinasi Pengalaman dan Kecakapan

Kombinasi pengalaman dan kecakapan yakni promosi yang berdasarkan pada lamanya pengalaman dan kecakapan yang dimiliki individu seseorang. Pertimbangan dalam pedoman tersebut dengan berdasarkan lamanya dinas, ijazah pendidikan formal dan hasil ujian kenaikan golongan. Menurut Hasibuan, dasar promosi jabatan dengan kombinasi pengalaman dan kecakapan merupakan cara terbaik dan paling tepat karena mempromosikan seseorang yang paling memiliki pengalaman dan terampil. Dengan cara tersebut memberikan keuntungan sebagai berikut:

- 1) Memotivasi karyawan untuk memperdalam pengetahuan yang dimilikinya dengan mengikuti pendidikan formal, sehingga perusahaan akan memiliki karyawan yang semakin terampil.
- 2) Meningkatkan disiplin karyawan karena termasuk elemen yang mendapat penilaian prestasi untuk dapat dipromosikan.
- 3) Meningkatkan persaingan sehat dan harmonis sehingga karyawan akan berlomba-lomba untuk mencapai kemajuan.
- 4) Meningkatkan moral karyawan semakin baik, karena termasuk penilaian dalam promosi jabatan.

5) Perusahaan atau instansi akan menempatkan karyawannya yang terbaik pada setiap jabatan yang ditanggungnya sehingga sasaran akan tercapai secara optimal.²¹

Selain itu juga terdapat kelemahan dalam sistem promosi dengan berdasarkan kombinasi antar kecakapan dan pengalaman, salah satunya akan membuat karyawan yang kurang mampu bersaing menjadi frustrasi, bahkan bisa mengundurkan diri dari perusahaan dan biaya perusahaan akan semakin besar karena adanya ujian kenaikan golongan atau pangkat.

2. Syarat- Syarat Promosi

Sebelum melakukan promosi jabatan, sebaiknya sebuah organisasi atau instansi mempunyai syarat-syarat tertentu yang telah direncanakan dan dituangkan dalam program promosi jabatan, dan syarat-syarat tersebut diinfokan kepada semua karyawan agar mereka mengetahui secara jelas mengenai persyaratan untuk mendapatkan promosi jabatan selain itu juga untuk memotivasi karyawan agar dapat berusaha lebih agar mencapai syarat-syarat yang ada.

Setiap perusahaan atau instansi dalam menentukan syarat dalam promosi jabatan tidak selalu sama, yakni sesuai dengan kebutuhannya masing-masing. Syarat-syarat promosi pada umumnya meliputi hal-hal sebagai berikut:

²¹ Malayu Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya...* hlm. 111

a) Kejujuran

Karyawan harus bersifat jujur terutama pada dirinya sendiri, bawahannya, perjanjian-perjanjian dalam menjalankan tersebut dan tidak menyelewengkan jabatannya untuk kepentingan pribadi.

b) Disiplin

Karyawan harus disiplin dalam tugas-tugasnya dan menaati peraturan-peraturan yang berlaku baik tertulis maupun kebiasaannya, sehingga dengan kedisiplinan karyawan memungkinkan perusahaan atau instansi dapat mencapai hasil secara optimal.

c) Prestasi Kerja

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

d) Kerja sama

Karyawan dapat berkoordinasi dan bekerja sama baik secara horizontal maupun vertical untuk mencapai tujuan dari perusahaan, sehingga akan tercipta suasana hubungan kerja yang baik.

e) Kecakapan

Karyawan dapat dengan cakap, kreatif, inovatif dalam menyelesaikan tugas-tugas tanggung jawab pada jabatannya dengan baik dan dapat bekerja mandiri dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan baik tanpa bimbingan terus menerus.

f) Loyalitas

Karyawan harus loyal dalam membela perusahaan dari tindakan yang merugikan perusahaan, sehingga dapat ikut berpartisipasi aktif terhadap perusahaan tersebut.

g) Kepemimpinan

Karyawan harus mampu membina dan memotivasi bawahannya untuk bekerja sama dan bekerja secara efektif dalam mencapai tujuan perusahaan dan berusaha untuk menjadi panutan dan memperoleh personality authority yang tinggi oleh bawahannya.

h) Komunikatif

Karyawan dapat berkomunikasi secara aktif dan mampu menerima informasi dari atasan maupun dari bawahannya dengan baik, sehingga tidak terjadi kesalahan dalam hal komunikasi atau miss communication.

i) Pendidikan

Karyawan telah memiliki ijazah dari pendidikan atau pelatihan sesuai dengan spesifikasi jabatan.²²

²² Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya...* hlm. 112

Di dalam pedoman program promosi karyawan, selain syarat-syarat promosi jabatan, asas promosi juga harus dituangkan dalam program promosi karyawan secara jelas sehingga seluruh karyawan dapat mengetahui aspek-aspeknya dan perusahaan mempunyai acuan atau pegangan yang dijadikan untuk mempromosikan karyawan. Asas-asas dalam promosi jabatan karyawan adalah sebagai berikut:

- a) Kepercayaan promosi jabatan hendaknya berasaskan pada keyakinan atau kepercayaan mengenai kejujuran, kecakapan, kemampuan karyawan yang bersangkutan di dalam melaksanakan tugas-tugasnya.
- b) Keadilan promosi jabatan berdasarkan pada keadilan terhadap penilaian kemampuan, kejujuran dan kecakapan semua karyawan. Penilaian dalam promosi harus bersifat objektif tidak pilih kasih terhadap karyawan (*like atau dislike*). Karyawan yang mempunyai prestasi kerja yang terbaik dapat memperoleh kesempatan pertama untuk dipromosikan tanpa melihat golongan, keturunan maupun sukunya. Asas berdasarkan keadilan dapat memotivasi karyawan yang lain untuk meningkatkan kinerjanya.
- c) Formasi promosi harus berdasarkan pada formasi yang ada, karena kebanyakan promosi jabatan mungkin dilakukan jika ada formasi jabatan yang lowong, sehingga promosi

hendaknya disesuaikan dengan formasi jabatan yang ada di dalam perusahaan.²³

Oleh karena itu, untuk mendapatkan promosi jabatan harus terlebih dahulu memenuhi syarat-syarat dalam promosi jabatan dan kriteria yang telah ditetapkan oleh tiap-tiap organisasi yang menjadi pegangan dalam penilaian layak atau tidaknya pegawai tersebut untuk dipromosikan.

3. Jenis-Jenis Promosi

Menurut Hasibuan, Jenis-jenis promosi yang di kenal adalah sebagai berikut:

a) Promosi Semetara (*Temporary Promotion*)

Seorang karyawan dinaikkan jabatannya karena adanya posisi jabatan lowong yang harus diisi oleh karyawan lain.

b) Promosi Jabatan Tetap (*Permanent Promotion*)

Seorang karyawan dinaikkan posisi jabatannya dari posisi rendah keposisi jabatan yang lebih tinggi dengan dasar pertimbangan promosi jabatan dan memenuhi syarat-syarat yang telah ditentukan.

c) Promosi Kecil (*Small Scale Promotion*)

Seorang dinaikkan posisi jabatannya ke jabatan yang lebih sulit dengan harus mempunyai keahlian khusus dan

²³ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya...* hlm. 113

keampilan tertentu, tetapi tidak disertai dengan peningkatan tanggung jawab, wewenang maupun gaji atau upah.

d) Promosi Kering (*Dry Promotion*)

Seorang dinaikkan ke posisi jabatannya yang lebih tinggi dengan disertai peningkatan wewenang, pangkat, dan tanggung jawab tetapi tidak disertai dengan kenaikan gaji atau upah karyawan.²⁴

Pegawai mendapat jenis promosi jabatan berdasarkan dengan situasi dan kondisi yang ada di dalam tiap organisasi atau instansi, karena setiap organisasi kebutuhan yang dialami berbeda-beda, hal ini dapat menyebabkan terjadinya perbedaan pula dalam cara mempromosikan karyawannya.

4. Tujuan-Tujuan Promosi

Setiap kegiatan memiliki tujuan yang berbeda-beda, dengan adanya tujuan akan menjadi patokan dalam hal melakukan perencanaan dan dalam hal pelaksanaannya, sehingga tujuan salah satu unsur penting didalam suatu kegiatan. Menurut Hasibuan, tujuan promosi jabatan adalah sebagai berikut:

- a) Untuk memberikan jabatan, pengakuan, dan gaji atau upah yang semakin besar kepada keryawan.
- b) Dapat menimbulkan kebanggaan, kepuasan pribadi, status sosial yang semakin tinggi dan penghasilan semakin besar.

²⁴ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya ...*hlm. 111-112.

- c) Untuk menggairahkan karyawan untuk bersemangat bekerja, berdisiplin tinggi dan memperbesar produkdivitas kerja.
- d) Menjaga kestabilitas karyawan dengan direalisasikannya promosi jabatan ke karyawan dengan tepat sasaran dengan penilaian yang jujur.
- e) Dapat memberikan keuntungan yang berantai dalam perusahaan karena timbulnya lowongan yang berantai.
- f) Memberikan kesempatan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasi untuk perusahaan
- g) Untuk memperluas pengetahuan dan pengalaman kerja kepada karyawan.
- h) Untuk mengisi kekosongan jabatan karena pejabatnya berhenti.
- i) Karyawan yang dipromosikan secara tepat akan menambah semangat, kesenangan, dan ketenangannya dalam bekerja sehingga produktivitas kerjanya meningkat.
- j) Untuk mempermudah penarikan pelamar sebab dengan adanya promosi jabatan akan menarik banyak karyawan untuk memasukkan lamarannya.
- k) Promosi jabatan akan memperbaiki status sosial karyawan, yang dulunya karyawan sementara bisa menjadi karyawan tetap.²⁵

²⁵ Malayu Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya...* hlm. 113.

Sedangkan, tujuan-tujuan dari promosi jabatan yang lebih ringkasnya dituturkan oleh pendapat Sastrohadiwiryono, antara lain sebagai berikut:

- a) Meningkatkan moral kerja karyawan.
- b) Meningkatkan disiplin kerja karyawan.
- c) Terwujudnya iklim organisasi yang baik dan menggairahkan.
- d) Meningkatnya produktivitas kerja karyawan.

Promosi jabatan selain mempunyai tujuan-tujuan, tentu mempunyai manfaat baik bagi pegawai maupun bagi perusahaan itu sendiri, menurut Mangkuprawira manfaat-manfaat yang ada dalam promosi jabatan antara lain sebagai berikut:

- a) Promosi dapat memanfaatkan kemampuan yang dimiliki karyawan untuk dapat meningkatkan perusahaan.
- b) Promosi jabatan dapat mendorong untuk tercapainya kinerja karyawan dengan baik, karena pada umumnya karyawan melakukan pekerjaan dengan sebaik mungkin untuk mengarah pada promosi jabatan yang dapat menaikkan posisi jabatannya.
- c) Adanya korelasi yang signifikan antara kesempatan untuk dinaikkan pangkat dan tingkat kepuasan kerja karyawan.²⁶

²⁶ Sjafriz Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2004), hlm. 196.

Oleh karena itu kegiatan promosi jabatan dapat bermanfaat untuk karyawan atau pegawai sebagai penghargaan atas bentuk kerja keras dalam pekerjaannya sehingga dapat membantu tercapainya tujuan organisasi atau instansi.

5. Indikator Promosi Jabatan

Menurut Bambang Wahyudi, promosi jabatan dapat diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut:

a) Kejujuran

Dalam jabatan-jabatan yang berhubungan erat dengan finansial, pemasaran dan produksi ataupun sejenisnya, kejujuran pegawai dipandang sangat penting, karena dapat mengganggu atau justru merugikan bagi organisasi.

b) Loyalitas

Salah satu aspek yang menjadi pertimbangan dalam kegiatan promosi yakni loyalitas tenaga kerja, sehingga loyalitas yang tinggi dapat berdampak pada tanggung jawab yang lebih besar.

c) Tingkat Pendidikan

Pada umumnya manajemen kepegawaian mempunyai kriteria dalam tingkat pendidikan seseorang yang ingin dipromosikan pada jabatan tertentu. Sehingga diharapkan

pendidikan yang tinggi dapat memiliki daya nalar yang lebih tinggi didalam instansi yang akan mendatang.

d) Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja seseorang sering dijadikan dalam standar kegiatan promosi jabatan. Seseorang yang kerjanya lebih lama dianggap memiliki kemampuan yang lebih tinggi, gagasan yang lebih banyak, kemampuan manajerial yang lebih baik dibandingkan seseorang yang baru bekerja.

e) Inisiatif

Dalam pekerjaan jenis tertentu, banyak yang membutuhkan kinerja seseorang yang daya cipta (inisiatif) lebih tinggi untuk kelancaran mencapai tujuan sebuah instansi.²⁷

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator dalam promosi jabatan menurut Wahyudi antara lain: Kejujuran, Loyalitas, Tingkat Pendidikan, Pengalaman Kerja, dan Inisiatif. Sehingga dari beberapa indikator-indikator tersebut dapat menilai pegawai untuk dapat direkomendasikan pada program promosi jabatan.

²⁷ Bambang Wahyudi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Sulita, 2002), hlm.173.

C. Mutasi

1. Pengertian Mutasi

Kata Mutasi sudah banyak dikenal oleh banyak orang baik yang bekerja dalam perusahaan maupun instansi. Mutasi adalah kegiatan pemindahan tenaga kerja dari satu tempat tenaga kerja ke tempat kerja yang lain dan di dalam mutasi tidak hanya pemindahan tenaga kerja tetapi juga adanya pemindahan tanggung jawab, status dan sejenisnya.²⁸

Menurut Hasibuan, mutasi adalah suatu perubahan jabatan atau posisi ataupun pekerjaan di dalam organisasi baik secara horizontal maupun vertical, yang bertujuan untuk pengembangan karyawan agar dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja di dalam organisasi. Menurut Hanggraeni, menyatakan bahwa mutasi adalah kegiatan memindahkan dari posisi yang baru dengan tanggung jawab, kedudukan yang sama atau sejajar.²⁹ Sedangkan, menurut Daryanto mutasi adalah suatu kegiatan yang lakukan rutin dari suatu organisasi atau perusahaan sehingga dapat mewujudkan prinsip “*the right man on the right place*”.³⁰

²⁸ Malayu hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*, (Jakarta:PT. Bumi Aksara, 2016), hlm. 102.

²⁹ Dewi Hanggraeni, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, 2012), hlm. 80.

³⁰ Daryanto, *Sari Kuliah Manajemen Produksi*, (Bandung: satu Nusa, 2013), hlm. 41.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa mutasi adalah suatu kegiatan rutin dari suatu organisasi dengan pemindahan tenaga kerja disertai tanggung jawabnya, yang bertujuan dengan adanya jabatan baru dapat mengembangkan kinerja karyawan.

2. Dasar Pelaksanaan Mutasi

Dalam pelaksanaan mutasi, menurut Hasibuan ada 3 dasar atau landasan yang dijadikan dalam pelaksanaan mutasi antara lain sebagai berikut:

- a) *Merit system*, yaitu perpindahan pekerjaan didasarkan atas landasan yang bersifat ilmiah, objektif dan prestasi kerjanya. Dalam sistem ini dasar yang digunakan sangat baik digunakan untuk meningkatkan semangat, disiplin karyawan, penurunan jumlah kesalahan dan kecelakaan, sehingga produktifitas kerja karyawan akan meningkat.

Penempatan seorang pegawai juga harus dilihat dari kemampuan dan keahliannya, seperti dalam firman Allah SWT Q.S Surat An-Nisa' Ayat 58, yang berbunyi:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۗ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

"Sungguh, Allah menyuruhmu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia hendaknya kamu menetapkannya dengan adil. Sungguh, Allah sebaik-baik yang memberi pengajaran kepadamu. Sungguh, Allah

Maha Mendengar, Maha Melihat." (QS. An-Nisa' 4: Ayat 58).³¹

- b) *Seniority system*, yaitu perpindahan pekerjaan yang didasarkan pada atas dasar masa kerja karyawan, usia dan pengalaman kerja dari jabatan yang bersangkutan. Dalam sistem mutasi seperti ini tidak objektif dan kurang efektif karena kecakapan karyawan yang dimutasikan hanya didasarkan atas pertimbangan senioritas, yang belum tentu mampu memangku jabatan baru.
- c) *Spoil System*, yaitu perpindahan pekerjaan atas landasan kekeluargaan. Dalam sistem mutasi ini kurang baik karena hanya didasarkan pertimbangan suka atau tidak suka.³²

Sedangkan tata cara dalam pelaksanaan mutasi dalam Pegawai Negeri Sipil terkait dengan mutasi jabatan diatur dalam Peraturan Badan Kepegawaian Nasional Nomor 5 Tahun 2009 tentang Tata Cara Pelaksanaan Mutasi.

Dengan adanya landasan mutasi yang kuat dan perencanaan yang baik, dapat menjalankan dan mengontrol praktik mutasi dengan pengukuran yang sesuai sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan atau instansi dengan efektif dan efisien.

³¹ Fadhlul 'Abdi al-Rahman Biafdhola, dkk, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Bandung : CV Penerbit J-ART, 2005), hlm. 87.

³² Malayu Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. (Jakarta: PT. Bumi Aksara), hlm.103.

3. Tujuan dan Manfaat Mutasi

Secara umum, mutasi memiliki tujuan seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan, diantaranya:

- a) Untuk dapat meningkatkan produktivitas kinerja karyawan
- b) Untuk menciptakan keseimbangan komposisi antara tenaga kerja dan pekerjaan.
- c) Untuk mendapatkan pengetahuan yang lebih luas.
- d) Untuk menghilangkan kebosanan/kejenuhan karyawan dalam pekerjaannya.
- e) Untuk memberikan *stimulus* (perangsang) terhadap karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan.
- f) Untuk menjadi hukuman atau sanksi atas pelanggaran-pelanggaran yang telah dilakukan.
- g) Untuk memberikan pengakuan dan imbalan terhadap prestasi yang sudah diraihinya.
- h) Untuk sebagai alat pendorong semangat kerja melalui persaingan terbuka.
- i) Untuk sebagai tindakan pengamanan yang lebih baik.
- j) Untuk menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi sesuai kondisi karyawan
- k) Untuk mengatasi perselisihan antara sesama.³³

Dari penjabaran di atas, dapat dilihat bahwa secara umum mutasi dilakukan oleh organisasi atau perusahaan untuk

³³ Malayu Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya*..... hlm. 102

meningkatkan kinerja karyawan atas dasar kepentingan organisasi untuk dapat mencapai tujuan dari organisasi atau perusahaan tersebut.

Lebih ringkasnya tujuan mutasi dituturkan oleh Moekijat, menurutnya dalam lingkup kepegawaian mutasi bertujuan untuk:

- a) Mempertahankan pegawai yang masa kerjanya sudah lama untuk sebagai perubahan atau keperluan produksi.
- b) Untuk mengembangkan kecakapan antar pegawai dalam berbagai bidang.
- c) Untuk mengadakan penggantian antar regu.
- d) Untuk memperbaiki penempatan yang tidak memuaskan.³⁴

Selain itu, tujuan mutasi juga diatur dalam Peraturan Pemerintahan Nomer 43 Tahun 1999, tentang pokok-pokok kepegawaian adalah sebagai berikut:

- a) Peningkatan produktivitas kerja.
- b) Pendayagunaan.
- c) Pengembangan karir.
- d) Penambahan tenaga-tenaga ahli pada unit yang membutuhkan.
- e) Pengisian jabatan-jabatan yang belum terisi.
- f) Sebagai hukuman.³⁵

³⁴ Moekijat. Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi. (Bandung: Mandar Maju, 2010), hlm. 117.

Untuk bisa mencapai tujuan-tujuan tersebut, dalam pelaksanaan mutasi harus sesuai dengan dasar pelaksanaan yang harus berdasarkan dengan situasi dan kondisi didalam instansi tersebut.

4. Indikator Mutasi

Indikator-indikator dalam mutasi kerja menurut Hasibuan diantaranya sebagai berikut:

- a) Frekuensi mutasi, yaitu tingkat keseringan atau banyaknya dalam pelaksanaan mutasi disuatu instansi atau organisasi.
- b) Alasan mutasi, adalah faktor-faktor yang menjadi pendukung atas terlaksananya mutasi, baik dalam organisasi/instansi atau dalam diri pegawai itu sendiri.
- c) Ketepatan dalam melaksanakan mutasi, cara yang dapat dilakukan untuk menilai pegawai diantaranya: kemampuan pegawai, tingkat pendidikan, masa kerja atau lamanya masa jabatan, tanggung jawab atau beban kerja, keinginan atau kesenangan pegawai, kebijaksanaan atau peraturan yang berlaku dan kesesuaian antara jabatan yang lama dan jabatan yang baru.
- d) Pembebastugaskan atau yang lebih dikenal dengan *skorsing*, yakni salah satu bentuk mutasi karyawan atau

³⁵ Peraturan Pemerintahan Nomer 43 Tahun 1999, *Pokok-Pokok Kepegawaian*.

pegawai secara vertikal, dengan membebastugaskan karyawan.³⁶

Indikator-indikator di atas menjadi acuan dalam melakukan kegiatan mutasi jabatan kepada karyawan atau pegawai, sehingga dalam kegiatan mutasi tersebut dapat meminimalisir kesalahan dalam proses pelaksanaan mutasi jabatan.

D. Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi kerja

Motivasi dalam pengertian umum biasa dikatakan sebagai kebutuhan untuk mendorong perbuatan seseorang kedalam suatu tujuan tertentu. Menurut Stephen P. Robben dan Timothy A. Judge menuturkan bahwa motivasi adalah suatu proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seseorang individu untuk dapat mencapai tujuannya. Pendapat lain mengungkapkan bahwa motivasi sebagai pemberian daya penggerak untuk menciptakan kegairahan atau semangat kerja karyawan, sehingga dapat bekerja sama, terintegrasi dengan semua upaya untuk mencapai kepuasannya. Pendapat tersebut selaras dengan Herold Koontz yang menuturkan motivasi mengacu pada dorongan dan usaha untuk dapat memuaskan

³⁶ Malayu Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. (Jakarta: PT. Bumi Aksara), hlm. 170.

kebutuhan atau tujuan dari individu karyawan.³⁷ Motivasi kerja dalam hubungan lingkungan kerja dikemukakan oleh Ernest J. Mc Comick yang menuturkan bahwa suatu kondisi yang mempengaruhi, membangkitkan, memelihara dan mengarahkan perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.³⁸ Sehingga motivasi berperan sebagai pendorong dalam keinginan dan kemauan dalam diri seseorang, sehingga ada usaha untuk dapat menggabungkan dengan organisasi untuk dapat berperan dengan baik.

Dalam memotivasi karyawan atau pegawai seorang pimpinan harus memperhatikan kompetensi dan kemampuan yang dimiliki untuk dapat menyumbangkan secara maksimal di dalam organisasi, selain itu juga harus mempertimbangkan dan memperhatikan sesuatu yang menjadi kebutuhan para karyawan atau pegawai.

Dari pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah pemberian dorongan untuk menggerakkan diri seseorang dalam melakukan pekerjaannya, untuk mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien.

Menurut Nawawi, motivasi dapat dibedakan menjadi dua diantaranya; Pertama, motivasi instrinsik yaitu pendorong

³⁷ Hasibuan, Melayu, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, (Jakarta: Salemba Empat, 2008), hlm. 222.

³⁸ Anwar, Prabu Mangkunegara, *Psikologi Peusahaan.....*, hlm. 44.

kerja yang bersumber dari dalam diri seseorang, yang berupa kesadaran tentang hal yang harus dikerjakan, dengan kata lain motivasi besumber dari pekerjaan yang dilaksanakannya, karena mampu memenuhi kebutuhannya, menyenangkan ataupun dapat membuat kehidupannya lebih positif. Kedua, Motivasi ekstrinsik yaitu suatu pendorong kerja yang besumber dari luar diri seseorang, dapat berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melakukan suatu pekerjaan dengan maksimal, untuk membuat dirinya lebih puas dibanding sebelumnya, seperti berdedikasi kerja yang tingga disebabkan karena ingin gaji yang tinggi, jabatan yang terhormat ataupun pujian dan sebagainya.³⁹ Oleh karenanya, sebelum melakukan motivasi kepada karyawan atau pegawai harus dilakukan analisis terhadap faktor motivasi melakukan kerja terbesar yang ada pada diri seseorang.

2. Asas-Asas Motivasi

Menurut, Hasibuan ada asas-asas dalam motivasi karyawan atau pegawai diantaranya sebagai berikut:

a) Asas Mengikutsertakan

Untuk memotivasi karyawan bisa dengan mengikutsertakan atau mengajak bawahan untuk dapat berpartisipasi dan memberikan Kesempatan kepadakaryawan menyampaikan ide-ide atau gagasan,

³⁹ Nawawi. *Sumber Daya Manusia untuk Bisnis*hlm.359

rekomendasi pada saat pengambilan keputusan. Dengan cara tersebut karyawan akan menjadi merasa mempunyai tanggung jawab yang lebih atas tercapainya tujuan sebuah organisasi, sehingga semangat dalam bekerja akan semakin meningkat.

b) Asas Komunikasi

Dalam asas ini bermaksud bahwa atasan dapat menginformasikan secara jelas dan terang terkait tujuan yang ingin dicapai dalam waktu tertentu, tentang cara mengerjakan suatu pekerjaan agar efektif dan efisien, ataupun kendala yang sedang di hadapi. Dengan karyawan atau pegawai mengetahui lebih banyak suatu kegiatan atau informasi akan membuat semakin lebih besar minat dan perhatiannya terhadap sesuatu tersebut.

c) Asas Pengakuan

Untuk dapat membuat karyawan atau pegawai bersaing kerja antar karyawan bisa dengan memberikan penghargaan atas kinerja yang telah dilakukan dengan tepat sehingga dapat memacu bawahannya agar dapat memaksimal kinerjanya agar mendapat pengakuan atas kinerja yang sudah dilakukannya.

d) Asas Wewenang yang didelegasikan

Dalam asas ini bermaksud bahwa mendelgasikan karyawan dengan menyerhkan wewenang, pengambilan

keputusan, berkefektifitas dan melaksanakan terkait tugas yang sudah diserahkan oleh pimpinan atau manager.

e) Asas Perhatian timbal balik

Maksud dalam asas ini adalah memotivasi karyawan atau pegawai dengan mengemukakan keinginan atau harapan organisasi atau instansi dengan dipenuhinya kebutuhan-kebutuhan karyawan atau pegawai tersebut, sehingga dapat menjalankan tugasnya dengan baik.⁴⁰

Dari semua asas-asas yang sudah dijelaskan dapat disimpulkan bahwa untuk dapat memotivasi karyawan atau pegawai untuk dapat mencapai tujuan sebuah organisasi atau instansi harus memperhatikan sarana dan prasarana terkait apa yang menjadi penunjang dan kebutuhan para karyawan atau pegawai, seperti bisa mengikutsertakan karyawan dalam berbagai kesempatan yang ada, dapat menginformasikan dengan jelas terkait tujuan dan hambatan yang sedang dialami, memberikan sebuah penghargaan terkait prestasi dalam kinerjanya dan memberikan kepercayaan tugas untuk dikerjakan karyawan atau pegawai serta harus adanya sikap saling menegrti untuk kepentingan tujuan organisasi atau instansi.

3. Jenis- Jenis Motivasi

Motivasi menjadi salah satu hal terpenting di dalam sebuah organisasi, sehingga perlu diadakan untuk para

⁴⁰ Hasibuan, Melayu, *Manajemen Sumber daya.....*hlm. 148

karyawan atau pegawai untuk dapat bisa mengubah perilaku kerja seseorang agar lebih baik dan semangat. Ada beberapa jenis-jenis dalam motivasi, Hasibuan membagi motivasi menjadi dua jenis yaitu:

a) Motivasi positif (*Insentif Positive*)

Dalam motivasi ini bermaksud bahwa pimpinan memotivasi bawahannya dengan cara memberikan penghargaan dengan berupa hadiah atau yang lainnya kepada para karyawan yang berprestasi diatas standar. Dengan motivasi positif ini dapat membuat semangat kerja karyawan karena pada umumnya manusia akan merasa senang ketika diberikan penghargaan terkait hal-hal yang baik.

b) Motivasi negatif (*insentif negative*)

Dalam motivasi ini bermaksud bahwa pemimpin dapat memotivasi karyawannya dengan memberikan hukuman kepada karyawan atas kinerjanya yang di bawah standar. Sehingga karyawan akan meningkatkan kinerjanya dalam jangka waktu pendek karena para karyawan takut terkena hukuman, tetapi jenis motivasi ini kurang baik terhadap jangka panjang tujuan yang harus dicapai organisasi.⁴¹

⁴¹ Hasibuan, *Melayu, Sumber Daya Manusia*.....hlm.150

Sedangkan, Bedjo Siswanto membagi sama jenis motivasi yaitu di bagi menjadi dua, tetapi mengemukakan terkait jenis motivasinya berbeda, motivasi tersebut diantaranya:

- a) Insentif material, yaitu insentif atau imbalan yang diberikan kepada karyawan atau pegawai dengan dapat berupa materi, seperti uang, atau hadiah yang berbentuk barang-barang lain.
- b) Insentif non material, yaitu insentif atau imbalan yang diberikan kepada karyawan atau pegawai dengan berupa non materi, seperti; penghargaan, pujian, promosi, pemberian sarana atau kemudahan dalam karyawan atau pegawai dalam melakukan tugasnya dan lain-lain.

Dari penjabaran jenis-jenis motivasi tersebut dapat disimpulkan bahwa walaupun ada perbedaan dalam cara memberikan dorongan kepada karyawan agar tetap melakukan pekerjaannya semaksimal mungkin, namun ada kesamaan terkait tujuan dari jenis jenis motivasi tersebut yaitu untuk dapat meningkatkan kerja individu masing-masing karyawan atau pegawai sehingga dapat melaksanakan tugasnya secara maksimal untuk bisa mencapai tujuan dalam organisasi atau instansi tersebut.

4. Tujuan Motivasi

Dalam menjalankan pelaksanaan mutasi, sebelumnya harus ditentukan dahulu tujuan yang ingin di peroleh dalam

organisasi atau instansi tersebut. Menurut Hasibuan, tujuan motivasi antara lain sebagai berikut:

- a) Untuk dapat meningkatkan produktifitas kerja karyawan.
- b) Untuk dapat meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- c) Untuk dapat meningkantkan dan mempertahankan kestabilan karyawan .
- d) Untuk dapat meningkatkan kinerja dan kedisiplinan karyawan.
- e) Untuk dapat mengefektifkan dalam pengadaan karyawan.
- f) Untuk dapat menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- g) Untuk dapat meningkatkan loyalitas, kreatifitas, dan partisipasi karyawan.
- h) Untuk dapat meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- i) Untuk dapat mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugasnya.
- j) Untuk dapat Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Pendapat lain juga membagi tujuan motivasi sebagai berikut:

- a) Dapat meningkatkan semangat, gairah dan kedisiplinan karyawan (meningkatkan moral kerja).
- b) Dapat Memupuk rasa memiliki (*sense of belonging*), loyalitas dan partisipasi karyawan.

- c) Dapat Meningkatkan kreativitas dan kemampuan karyawan atau pegawai untuk berkembang.
- d) Meningkatkan produktivitas (prestasi) kerja karyawan.
- e) Meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan kerja karyawan.⁴²

Dari semua pendapat tujuan motivasi diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi dapat diberikan untuk pencapaian kerja sehingga dapat mencapai tujuan sebuah organisasi atau instansi dengan memaksimalkan semua sumber daya manusia dan sarana dan prasarana yang ada, termasuk didalamnya adalah dengan memaksimalkan kemampuan karyawan yang dimiliki.

5. Indikator Motivasi

Indikator dalam penelitian ini menggunakan pendapat menurut Sondang P Siagian, yang menuturkan bahwa indikator motivasi adalah sebagai berikut:

a) Daya Pendorong

Dalam daya pendorong ini ialah seperti naluri untuk melakukan sesuatu. Semangat tersebut diberikan dari instansi untuk memotivasi pegawainya untuk dapat meningkatkan kinerja yang ditanggungnya. Dalam daya pendorong dapat berbentuk penghargaan atau *reward* maupun juga bisa berupa bonus.

b) Kemauan

⁴² Hasibuan, Melayu, *Manajemen Sumber Daya.....*, hlm. 146.

Kemauan disini merupakan keinginan atau dorongan masing-masing individu untuk bisa membentuk atau merealisasikan dirinya yakni untuk mengembangkan segala bakat maupun kemampuannya serta meningkatkan taraf hidupnya.

c) Kerelaan

Kerelaan merupakan suatu bentuk persetujuan atas dirinya untuk mengabdikan permintaan orang lain tanpa adanya paksaan dalam melakukan hal tersebut. Dalam setiap pekerjaan yang diberikan oleh instansi dapat menjalankan dengan keikhlasan hati untuk dapat mencapai tujuan tersebut.

d) Keahlian

Membentuk keahlian yakni kemampuan untuk dapat melakukan sesuatu terhadap apa yang menjadi kemampuan yang dimilikinya, kemampuan tersebut bisa dikembangkan dengan baik sesuai dengan *job description* yang di miliki oleh pegawai tersebut.

e) Ketrampilan

Kemampuan yang dimiliki oleh masing-masing individu untuk menggunakan pikiran, akal, ide dan kreatifitas yang dimilikinya untuk dapat mengubah sesuatu agar lebih bermakna.

f) Tanggung Jawab

Kesadaran dalam diri seseorang mengenai perbuatan atau tingkah laku baik dilakukan secara sengaja maupun dilakukan dengan tidak sengaja. Dalam tanggung jawab ini juga dapat diartikan dengan perwujudan kesadaran mengenai kewajiban yang di tanggungya.

g) Kewajiban

Kewajiban dalam indikator ini bermakna sesuatu hal yang harus dilaksanakan setiap masing masing individu untuk dapat menyelesaikan tugas yang sudah diembannya dalam instansi tersebut.

h) Tujuan

Tujuan berarti permulaan dalam pembuatan rencana untuk kedepannya, agar saat pelaksanaan dapat secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan.⁴³

Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat indikator-indikator dalam motivasi kerja karyawan atau pegawai diantaranya adalah daya dorong, kemauan, kerelaan, keahlian, ketrampilan, tanggung jawab, kewajiban dan tanggung jawab.

D. Kajian Pustaka Relevan

Dalam penelitian ini, peneliti terlebih dahulu melakukan kajian pustaka. Kajian pustaka merupakan kajian-kajian terhadap penemuan-

⁴³ Hasibuan, *Melayu, Sumber Daya Manusia.....*hlm.155

penemuan terdahulu, baik buku-buku, skripsi, jurnal atau sumber lain yang relevan terhadap penelitian yang sedang dilaksanakan. Adapun isi kajian pustaka yang terkait pengaruh promosi jabatan dan mutasi kerja pegawai Kementerian Agama Kabupaten Kendal adalah sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Sumarno yang berjudul Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Negeri Sipil (Studi Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Kapuas Hulu Provinsi Kalimantan Barat), dalam penelitian ini menggunakan teknik penelitian kuantitatif dengan sampel yang digunakan adalah 45 dari bagian kepegawaian dengan tujuan penelitian penerapan sistem promosi jabatan dan untuk mengetahui apakah ada pengaruh promosi jabatan terhadap motivasi kerja.⁴⁴ Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan diteliti penulis adalah terkait tujuan dalam penelitian dimana penelitian diatas lebih fokus terhadap penerapan kegiatan promosi jabatan sedangkan yang akan diteliti oleh penulis berfokus pada pengaruh promosi dan mutasi jabatan terhadap motivasi kerja, selain itu perbedaan juga terletak pada titik fokus dalam penelitian yang terkait dengan objek, waktu, tempat, dan sampel yang diteliti oleh penulis yakni menggunakan sampel jenuh dengan menggunakan semua populasi yang ada,

⁴⁴ Aprilia mandagi Dkk. "Pengaruh Promosi jabatan dan Rotasi pekerjaan terhadap kinerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Manado". (Jurnal EMBA Vol. 5. 2017)

sedangkan penelitian di atas menggunakan teknik *random sampling* dengan sampel 45 pegawai.

2. Penelitian oleh I Gede Purnawan Adi Dkk, di BISMAL Jurnal Manajemen dengan judul Pengaruh Promosi Jabatan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kab. Buleleng. Dalam penelitian ini menggunakan desain Penelitian kuantitatif kausal, dengan teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, kuesioner, dan pencatatan dokumen, dengan menganalisis data menggunakan analisis jalur. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan dari promosi jabatan terhadap disiplin kerja dan ada pengaruh positif dan signifikan dari promosi jabatan terhadap kinerja pegawai pada dinas perhubungan Kab. Buleleng.⁴⁵ Perbedaan dengan penelitian yang akan dibahas penulis adalah titik fokus dalam penelitian yang terkait dengan objek, waktu, tempat, dan analisis data yang digunakan dalam metode penelitian yang akan penulis teliti yaitu dengan menggunakan analisis regresi berganda.
3. Penelitian oleh Bungaran saing di jurnal Perspektif dengan judul Pengaruh Mutasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Kota Pematang Siantar. Dalam penelitian ini menggunakan metode korelasional dengan

⁴⁵ I Gede Purnawan Dkk. "Pengaruh Promosi Jabatan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai." (Jurnal Manajemen. Vol.5.2019)

penelitian eksplanatif, dengan hasil mutasi kerja pegawai tersebut berada pada tingkat tinggi sampai sangat tinggi dan terdapat pengaruh positif antara variabel mutasi kerja dengan semangat kerja pegawai.⁴⁶ Perbedaan dari penelitian yang akan diteliti oleh penulis terkait dengan titik fokus dalam penelitian yang terkait dengan objek, waktu, tempat, dan metode yang digunakan dalam penelitian yaitu metode regresi berganda.

E. Kerangka Berpikir

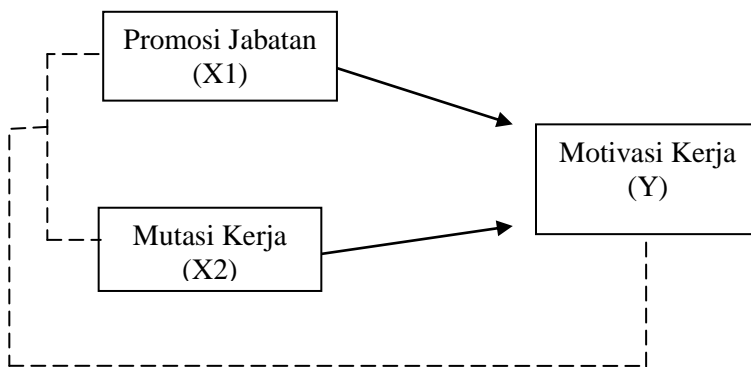
Kerangka berpikir adalah model secara konseptual yang bisa digunakan untuk lebih memperjelas posisi variabel yang dijadikan dalam penelitian. Dalam model ini menggambarkan motivasi pegawai dengan promosi jabatan dan mutasi kerja dimana faktor-faktor ini bisa dapat berpengaruh besar dalam peningkatan motivasi kerja pegawai.

Sumber daya manusia merupakan faktor yang terpenting di dalam suatu organisasi atau instansi. Banyak faktor yang bisa mendorong sumber daya manusia agar tetap produktif atau dapat meningkatkan kinerjanya, salah satunya bisa dengan memotivasi karyawan agar tetap semangat dan konsisten dalam bekerjanya. Promosi jabatan merupakan suatu penghargaan yang bisa diterima ketika ia dapat unggul bersaing kinerjanya dengan pegawai lain, sehingga dapat memotivasi agar semua pegawai tetap bisa melakukan

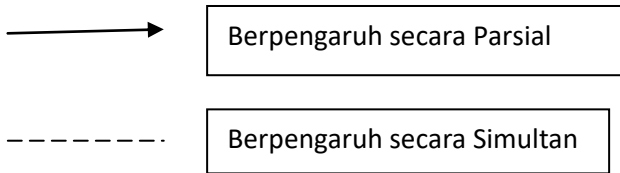
⁴⁶ A. J. Ambarita dan Hatta Ridho. “Pengaruh Mutasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Kota Pematang Siantar”. (Jurnal Perspektif. Vol 5. 2016)

pekerjaannya dengan semaksimal mungkin. Selain motivasi pegawai dalam bentuk penghargaan, juga bisa dengan membuat nyaman pegawai dalam bekerja yaitu dengan cara mutasi kerja bagi pegawai yang di dalam pekerjaannya sudah merasa kejenuhan, sehingga bisa meminimalisir penurunan kinerja, sehingga ketika kebutuhan seorang pegawai tercukupi akan secara tidak langsung bisa membuat kinerja seorang pegawai juga bisa meningkat. Konsep yang dibangun dalam penelitian ini digambarkan dengan bentuk model seperti dibawah ini:

Gambar 2.1
Kerangka Berpikir



Keterangan:



F. Hipotesis

Hipotesis merupakan suatu jawaban sementara terhadap permasalahan dalam penelitian sampai hasil terbukti, melalui dengan data yang terkumpul.⁴⁷ Berdasarkan dari uraian latar belakang masalah, kajian teori, dan penelitian terdahulu yang sudah dijabarkan diatas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai jawaban sementara atas penelitian ini yaitu:

1. Hipotesis Kerja (Ha)

Hipotesis Kerja dari penelitian ini adalah adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel persepsi promosi dan mutasi jabatan terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal.

H1 = Adanya pengaruh positif dan signifikan antara variabel promosi jabatan terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal.

H2 = Adanya pengaruh positif dan signifikan antara variabel mutasi jabatan terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal.

H3 = Adanya pengaruh positif dan signifikan antara variabel promosi dan mutasi jabatan terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal.

2. Hipotesis Nihil (Ho)

⁴⁷ Sugiyono, *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*, (Bandung: Lafa Beta, 2017), hlm. 63.

Ho = tidak adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel persepsi promosi mutasi jabatan terhadap motivasi kerja pegawai di Kementerian Agama Kabupaten Kendal.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif kausal yakni penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara dua variabel atau lebih dan menjelaskan hubungan antara variabel yang mempengaruhi dan variabel yang dipengaruhi.⁴⁸

Pendekatan ilmiah yang digunakan dalam penelitian asositif kausal Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif karena data yang digunakan dalam menganalisis hubungan dan pengaruh dari variabel penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data berupa angket dan skala numerik.⁴⁹

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian ini dilaksanakan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal yang beralamat di Jl. Pemuda No. 104 A, Kendal, Pegulon, Kec. Kendal Kabupaten Kendal, Jawa Tengah. Sedangkan waktu yang akan digunakan dalam penelitian ini sekitar satu setengah bulan yaitu dari awal bulan April 2021 sampai awal akhir bulan Mei 2021.

⁴⁸ Umar Husein, *Metode Penelitian Untuk Tesis dan Bisnis*, (Jakarta: Grafindo Persada, 2005), hlm.30.

⁴⁹ Mudrajat Kuncoro, *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi*, (Jakarta: Erlangga, 2003), hlm. 75.

C. Populasi dan Sampel Penelitian

1) Populasi

Menurut Hasibuan, Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas berbagai objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian hasilnya akan ditarik kesimpulannya.⁵⁰ Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal sejumlah 49 orang pegawai.

2) Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi yang akan diambil, dengan melalui cara-cara tertentu dengan melihat karakteristik tertentu, jelas, dan lengkap yang dianggap bisa mewakili dari populasi.

Teknik sampling merupakan teknik dalam pengambilan sampel untuk dapat menentukan sampel yang nantinya akan digunakan dalam penelitian. Untuk bisa mendapatkan data yang representatif tidak ada kesepakatan para ahli peneliti menetapkan tentang besarnya jumlah sampel dalam penelitian. Sebagian penelitian menyatakan jika jumlah populasi yang relative kecil, kurang dari 100 orang, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil, bisa menggunakan seluruh populasi dijadikan sebagai

⁵⁰ Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif...*, hlm. 80.

sampel, yang disebut dengan sampel jenuh atau istilah lain dalam sampel jenuh adalah sensus, di mana semua anggota populasi dijadikan sampel. Sedangkan jika data populasi beberapa ratus subjek menurut Arikunto dapat mengambil sampel kurang lebih 25-30% dari jumlah subjek tersebut.⁵¹

Dalam penelitian ini teknik sampling yang digunakan ialah dengan metode sampling jenuh yakni menggunakan semua populasi untuk dijadikan sampel dan populasi dalam penelitian ini adalah 49, akan tetapi 4 dari responden tidak mengumpulkan hasil kuesioner disebabkan oleh beberapa faktor diantaranya; sakit, sibuk, kuesioner hilang, dll. Sehingga dalam penelitian ini hanya menggunakan 45 responden, yang cukup memenuhi kriteria dalam penelitian.

D. Variabel dan Indikator Penelitian

1. Definisi Operasional Variabel

Variabel Penelitian merupakan suatu atribut, nilai atau sifat dari orang atau suatu kegiatan yang mempunyai variasi tertentu dan dijadikan oleh peneliti sebagai bahan, untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya.⁵² Menurut Hatch dan Farhdy, dalam Sugiyono (2018) variabel dapat didefinisikan sebagai atribut seseorang, atau obyek yang mempunyai variasi

⁵¹ Suharsimi Arikunto. *Manajemen Penelitian* (Jakarta: Rineka Cipta, 2007), hlm. 95.

⁵² Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, ...,* hlm.59

antara satu orang dengan yang lain. Variabel juga dapat diartikan sebagai atribut dari bidang keilmuan atau kegiatan tertentu.

Menurut hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lain, variabel penelitian dapat dibedakan menjadi dua yaitu:

- a) Variabel bebas (*variabel independen*) adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). variabel ini sering disebut sebagai *variabel stimulus, predictor, antecedent*. Atau dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel bebas.
- b) Variabel terikat (*variabel dependen*) sering disebut sebagai *variabel output, kriteria, dan konsekuen*. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel terikat. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas.⁵³

Dalam penelitian ini terdapat 3 variabel yang akan diteliti yaitu dua variabel bebas (*independent*) yaitu promosi jabatan (X1), dan mutasi kerja (X2), serta variabel terikat (*dependen*) yaitu motivasi kerja karyawan (Y).

⁵³ Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif...*, hlm. 39.

Tabel 3.1
Operasional Variabel

Variabel	Indikator	Sub Indikator
Promosi Jabatan (X ₁)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kejujuran 2. Loyalitas 3. Tingkat Pendidikan 4. Pengalaman Kerja 5. Inisiatif 	Likert
Mutasi Jabatan (X ₂)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Frekuensi Mutasi 2. Alasan Mutasi 3. Ketetapan Mutasi 4. Pembebastugaskan 5. Personnel Transfer 	Likert
Motivasi Kerja (Y)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Daya Pendorong 2. Kemauan 3. Kerelaan 4. Keahlian 5. Ketrampilan 6. Tanggung Jawab 7. Kewajiban 8. Tujuan 	Likert

E. Teknik Pengumpulan Data Penelitian

1) Sumber Data

Menurut Sugiono, pengumpulan data dalam penelitian dapat menggunakan sumber data:

- a) Data Primer, yaitu data yang diperoleh langsung dalam penelitian dari responden atau pihak pertama, seperti; hasil kuesioner, data wawancara, dll.
- b) Data Sekunder, yaitu data yang tidak langsung diperoleh peneliti dalam penelitian dari responden, tetapi data yang diperoleh dari pihak lain, seperti; sumber pustaka dll.⁵⁴

Dalam penelitian ini, sumber pengumpulan data menggunakan jenis data primer, yakni data di dapat secara langsung dari responden dengan cara menyebarkan kuesioner kepada seluruh pegawai di Kementerian Agama Kabupaten Kendal.

2) Teknik pengumpulan data

Salah satu langkah terpenting dalam penelitian adalah teknik pengumpulan data, karena tujuan utama dalam penelitian ialah untuk mendapatkan sebuah data, oleh karenanya untuk mendapatkan data yang memenuhi standar peneliti harus mengetahui teknik dalam pengumpulan data.

Teknik utama dalam pengumpulan data yang digunakan penelitian ini disesuaikan dengan rumusan masalah yang akan

⁵⁴ Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif*,hlm. 23.

diteliti, yakni dengan menggunakan teknik pengumpulan data kuesioner. Kuesioner atau angket merupakan instrumen pengumpulan data, tempat peserta atau responden mengisi pernyataan yang disediakan oleh peneliti. Dalam penggunaannya kuesioner atau angket dapat untuk memperoleh data mengenai perasaan, pikiran, sikap, persepsi, kepribadian, nilai dan perilaku responden, sehingga berbagai karakteristik dari responden dapat di ukur menggunakan kuesioner.⁵⁵

Dalam penelitian ini pengumpulan data mengenai pengaruh persepsi pegawai mengenai promosi dan mutasi jabatan terhadap motivasi kerja pegawai menggunakan teknik pengumpulan data kuesioner atau angket tertutup, sedangkan alat ukur yang digunakan dalam mengukur data adalah skala likert, karena skala ini dapat digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan prestasi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam skala likert ini untuk masing-masing variabel penulis memberikan lima alternatif jawaban yaitu sangat setuju, setuju, ragu-ragu, tidak setuju dan sangat tidak setuju. kepada responden dengan masing masing variabel menggunakan skala satu sampai lima.⁵⁶

⁵⁵ Sugiono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm.138.

⁵⁶ Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif...*, hlm. 25.

Skala likert dalam penelitian ini dimodifikasi dengan cara mengganti jawaban ragu-ragu menjadi kurang setuju. Pernyataan yang bersifat positif diberikan skor masing-masing diantaranya: SS = Sangat Setuju dengan skor 5, S = Setuju dengan skor 4, KR = Kurang Setuju dengan skor 3, TS = Tidak Setuju dengan skor 2, dan STS = Sangat Tidak Setuju dengan skor 1, adapun pernyataan yang bersifat negatif akan diberikan skor masing-masing diantaranya; SS = Sangat Setuju dengan skor 1, S = Setuju dengan skor 2, KR = Kurang Setuju dengan skor 3, TS = Tidak Setuju dengan skor 4, dan STS = Sangat Tidak Setuju dengan skor 5.

Sedangkan metode pengumpulan data yang lain dalam penelitian ini seperti metode wawancara dan metode dokumentasi dijadikan sebagai metode pengumpulan data pendukung atau tambahan untuk dapat memperkuat dalam pengumpulan data, sehingga hasil dari pengolahan data bisa lebih akurat.

F. Uji Coba Instrumen

1. Uji Validitas

Uji validitas adalah suatu uji yang dilaksanakan untuk dapat mengetahui sejauh mana suatu alat ukur yang digunakan benar benar sesuai sebagai alat ukur yang diinginkan.⁵⁷ Pengujian validitas dilakukan untuk menguji jawaban yang

⁵⁷ Sugiono, *Metode Penelitian Kombinasi.....*hlm. 121

didapatkan dari kuesioner responden yang benar-benar sesuai digunakan dalam penelitian ini.

Hasil penelitian yang valid ditunjukkan kesamaan antara data yang dikumpulkan dengan objek yang diteliti. Instrumen valid adalah alat ukur yang digunakan dalam mengumpulkan data valid yakni dapat digunakan mengukur yang seharusnya diukur.

Kriteria dalam pengambilan uji validitas untuk setiap butir pertanyaan maka diterapkan kriteria statistik sebagai berikut:

- 1) Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ dan bernilai positif, maka variabel tersebut dapat dinyatakan valid
- 2) Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka variabel tersebut dapat dinyatakan tidak valid.
- 3) Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ tetapi bertanda negative, maka H_0 dinyatakan tetap ditolak akan tetapi H_1 dinyatakan diterima.⁵⁸

Jadi untuk dapat digunakan dalam penelitian instrumen variabel yang digunakan harus bernilai $r_{hitung} >$ dari r_{tabel} sehingga instrumen tersebut dapat dikatakan valid.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat pengukuran yang digunakan untuk mengukur tingkat suatu gejala atau kejadian. Menurut

⁵⁸ Imam Ghazali, 2013, *Aplikasi Analisis*.....hlm.48

Juliandi, tujuan dalam uji reabilitas ini adalah untuk dapat melihat instrument penelitian tersebut handal dan dapat dipercaya.

Pengukuran dapat dilakukan dengan cara *one shot* atau dengan kata lain pengukuran sekali, dimana alat ukur tersebut dibandingkan dengan pertanyaan yang lain atau mengukur mengukur korelasi antar jawaban responden dan bisa dengan cara pengukuran *repeat measure*, dimana seseorang diberikan pertanyaan yang sama pada waktu yang berbeda dan selanjutnya dilihat apakah jawaban tersebut konsisten.⁵⁹

Untuk menguji reliabilitas, penulis menggunakan alat bantu uji program SPSS 16.0 dan kriteria variabel dikatakan reliabel adalah jika nilai *Cronbach alpha* >0.60. maka instrument dapat dinyatakan reliabel, sedangkan jika nilai koefisiensi reliabilitas <0.60, maka instrument tersebut tidak dapat dinyatakan reliabel.⁶⁰ Sehingga dalam hasil pengujian kuesioner yang akan digunakan sebagai penelitian nilai dari *Cronbach alpha* harus lebih dari 0.60 agar instrumen bisa digunakan sebagai penelitian.

⁵⁹ Imam Ghozali, 2013, *Aplikasi Analisis.....*hlm.49

⁶⁰ Pubayu Santosa Budi dan Ashari, *Analisis Statistik dengan Microsoft Exel dan SPSS*. (Yogyakarta: Penerbit Andi, 2005), hlm. 251.

3. Uji Asumsi Klasik

Agar dapat mengetahui hasil estimasi regresi yang terbebas dari hasil regresi yang tidak valid. Sehingga hasil tersebut tidak bisa digunakan sebagai dasar untuk menguji hipotesis penelitian dan penarikan kesimpulan.

Menurut Juliandi, beberapa metode uji persyaratan analisis sebelum dilakukan uji regresi linier berganda, yakni harus memenuhi asumsi klasik, yaitu berdistribusi normal dan tidak adanya multikolinieritas dan tidak adanya heteroskedasitas. Pengujian dalam penelitian ini akan di olah menggunakan aplikasi statistic SPSS 16.0. Di bawah ini adalah uji analisis tersebut:

a) Uji Normalitas

Dalam uji normalitas bertujuan untuk dapat menguji tentang model regresi variabel pengganggu memiliki distribusi yang normal. Jika dalam uji T_{test} dan uji F tersebut mengamsumsikan bahwa nilai residual sudah normal, untuk dapat mengukur digunakan analisis grafik dan uji statistik, dengan kriteria sebagai berikut:

- 1) Jika nilai taraf signifikan adalah $> 0,05$ maka distribusi residual data penelitian tersebut ialah normal.
- 2) Jika nilai taraf signifikan adalah < 0.05 maka distribusi residual data penelitian tersebut ialah tidak normal.⁶¹

⁶¹ Imam Ghozali, 2013, *Aplikasi Analisis.....* hlm. 160.

Sehingga untuk dapat dijadikan instrument dalam penelitian nilai dari signifikan harus lebih > dari 0.05 dan jika nilai dari taraf signifikan < 0.05 maka instrument tersebut tidak bisa digunakan dalam penelitian.

b) Uji Multikolinieritas

Dalam uji multikolinieritas dapat bertujuan untuk menguji tentang adanya korelasi atau interkorelasi terkait regresi dengan variabel bebas (*independen*). Untuk dapat mengukur uji multikolinieritas adalah sebagai berikut:

- 1) Dalam hasil nilai R^2 dari estimasi model regresi empiris menunjukkan angka yang tinggi.
- 2) Menganalisis matrik korelasi variabel-variabel independen, jika antara variabel independen ada korelasi yang cukup tinggi, umumnya dapat bernilai diatas 0.90, maka dapat dinyatakan adanya multikolonieritas.
- 3) Dapat melihat nilai Multikolinieritas ddari nilai tolerance dan lawannya, dan juga nilai *Variance Inflation Faktor* (VIF) yang mana nilai tersebut harus lebih dari 0.1 atau sama dengan VIF kurang dari 10.⁶²

c) Uji Heteroskedastisitas

Dalam uji Heteroskedastisitas ini bertujuan untuk menguji terkait model regresi apakah terjadi ketidak samaan *variance* dari *residual* dari suatu pengamatan ke pengamatan

⁶² Imam Ghozali, 2013, Aplikasi Analisis..... hlm. 139

yang lain.⁶³ Dapat dikatakan Heteroskedastisitas jika adanya perbedaan antara variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain dan jika hasilnya tetap maka itu disebut dengan homoskedastisitas.

Menurut Ghozali, dalam menganalisis uji Heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan metode *park*, yang mana dalam uji ini menggunakan aplikasi SPSS 16.0 dengan kesimpulan nilai P dikatakan value dapat dilihat dalam kolom Sig, jika nilai Sig. > 0,05 maka tidak ada gejala heteroskedastisitas dan sebaliknya jika nilai Sig. < 0,05 maka adanya gejala heteroskedastisitas.⁶⁴

Oleh karena itu, jika variance dari residual nilai signifikan adalah < 0.05 maka disebut homoskedastisitas dan jika nilai dari signifikan adalah > 0.05 maka dinyatakan heteroskedastisitas.

d) Uji Linieritas

Uji linieritas menurut Sugiyono dan Susanto dapat digunakan sebagai alat untuk mengetahui apakah dalam variabel *dependen* (terikat) dan variabel *Independen* (Bebas) memiliki hubungan yang linier atau tidak secara signifikan. Di dalam uji linieritas dapat dilakukan dengan cara test linearity, dengan kriteria apabila nilai signifikansi pada

⁶³ Imam Ghozali, 2013, *Aplikasi Analisis*..... hlm. 140.

⁶⁴ Imam Ghozali, 2013, *Aplikasi Analisis*..... hlm. 141.

linierity adalah kurang dari sama dengan 0.05, maka bisa diartikan bahwa diantara variabel dependen (terikat) dan variabel Independen (Bebas) terdapat hubungan yang linier.⁶⁵

Jika dalam variabel penelitian terdapat nilai dari signifikansi linierity kurang dari 0.05, maka variabel tersebut tidak bisa digunakan dalam analisis regresi linier berganda.

4. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan analisis regresi linier berganda yang berdasarkan uji signifikansi parameter individual (*t test*), uji signifikansi simultan (*F test*), uji koefisiensi determinasi (R^2), untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini digunakan analisis regresi linier berganda dengan bantuan program software SPSS (*Statistic Product And Service Solution*) versi 16.0.

G. Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode regresi linear berganda, yaitu suatu metode yang digunakan penulis untuk mengetahui hubungan antara dua variabel yakni variabel

⁶⁵ Sugiyono. *Metode penelitian kuantitatif...* hlm 323

independen (bebas) dan variabel dependent (terikat), dengan menggunakan alat bantu program SPSS.⁶⁶

Data diolah dengan menggunakan SPSS versi 16 merupakan sebuah program komputer statistic yang berfungsi untuk membantu dalam memproses data-data statistic secara cepat dan tepat serta dapat menghasilkan output yang dikehendaki dalam pengambilan keputusan. Dalam regresi linear berganda ditunjukkan persamaan sebagai berikut:

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

Keterangan:

- Y = Motivasi kerja Karyawan
- a = Konstanta
- b_1b_2 = Koefisien Regresi
- X_1 = Promosi Jabatan
- X_2 = Mutasi Kerja
- e = Tingkat Kesalahan (*error*)

⁶⁶ Sugiyono. *Metode penelitian kuantitatif...* hlm. 262.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

1) Sejarah Singkat Kementerian Agama Kabupaten Kendal

Pada Tanggal 3 Januari 1946 telah berdiri Departemen Agama Republik Indonesia, dimana sekarang di ubah nama menjadi Kementerian Agama. Departemen Agama merupakan departemen perjuangan, kelahirannya tidak dapat dipisahkan dengan dinamika perjuangan bangsa. Pada saat bangsa Indonesia berjuang mempertahankan kemerdekaan yang baru saja diproklamkan 17 Agustus 1945, maka berkat usulan dari pada Anggota Komite Nasional Indonesia Pusat, agar urusan Agama tidak ditangani secara sambilan maka dipandang perlu dibentuk Kementerian Agama.⁶⁷ Kemudian mengikuti perkembangan dan tatanan Reformasi Birokrasi penyebutan Departemen Agama berubah menjadi Kementerian Agama sehingga merubah Struktur Organisasi Tata Kerja Kementerian Agama yang diatur dalam Peraturan Menteri Agama Nomor 13 Tahun 2012.

Berdasarkan hasil observasi di lapangan, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal bertempat di Jl. Pemuda No. 104 A, Kendal, Pegulon, Kec. Kendal sebelum persilangan jalan arah Jakarta dan berdsarkan Keputusan Menteri Agama RI

⁶⁷ Hasil dokumentasi web, <http://kemenag.kabkendal.go.id/> pada hari Senin 17 Mei 2021 pukul 09.30 WIB.

No 1 Tahun 2010 yang dulunya Departemen Agama Kabupaten Kendal berubah penyebutannya menjadi Kementerian Agama Kabupaten Kendal.⁶⁸

Adapun uraian tugas susunan organisasi di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kab. Kendal sebagaimana tersebut dalam PMA Nomor 13 Tahun 2012 adalah sebagai berikut :

- a) Sub bagian Tata Usaha mempunyai tugas melakukan koordinasi perumusan kebijakan teknis dan perencanaan, pelaksanaan pelayanan dan pembinaan administrasi, keuangan dan barang milik negara di lingkungan Kantor Kementerian Agama.
- b) Seksi Pendidikan Madrasah mempunyai tugas melakukan pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan, serta pengelolaan data dan informasi di bidang RA, MI, MTs, MA, dan MAK.
- c) Seksi Pendidikan Agama Islam mempunyai tugas melakukan pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan, serta pengelolaan data dan informasi di bidang pendidikan agama Islam.
- d) Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren mempunyai tugas melakukan pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan, serta pengelolaan data dan informasi di bidang pendidikan diniyah dan pondok pesantren.
- e) Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah mempunyai tugas melakukan pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan, serta

⁶⁸ Hasil Observasi di kantor Kementerian Agama Kab.Kendal pada hari selasa 18 Mei 2021 pukul 09.30.

pengelolaan data dan informasi di bidang penyelenggaraan haji dan umrah.

- f) Seksi Bimbingan Masyarakat Islam mempunyai tugas melakukan pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan, serta pengelolaan data dan informasi di bidang bimbingan masyarakat Islam.
- g) Penyelenggara Syariah mempunyai tugas melakukan pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan, serta pengelolaan data dan informasi di bidang pembinaan syariah.⁶⁹

Sehingga dalam menjalankan pekerjaannya setiap pegawai harus mengacu pada PMS Nomor 13 Tahun 2010 agar dapat menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik

2) Profil Kantor Kementerian Agama Kab. Kendal

Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal adalah salah satu Kantor Kementerian Agama di bawah Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah. Salah satu tugas pokoknya adalah melaksanakan tugas umum dibidang Agama dan Keagamaan di Kabupaten Kendal dan sekaligus berfungsi melakukan dan menjalankan kebijakan Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah, yang merupakan

⁶⁹ Hasil dokumentas <http://kemenag.kabkendal.go.id/> pada hari Senin 17 Mei 2021 pukul 10.15 WIB.

Instansi vertikal yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Menteri Agama.⁷⁰

Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal, berlokasi di Jl. Pemuda No. 104 A, Kendal, Pegulon, Kec. Kendal Kabupaten Kendal, Jawa Tengah.. Bangunan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal terletak dit tanah dengan luas 963 M².⁷¹ Dalam Peraturan Menteri Agama Nomor 13 Tahun 2012 susunan organisasi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal disebutkan dalam Pasal 141 yang terdiri dari : Sub Bagian Tata Usaha, Seksi Pendidikan Madrasah, Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren, Seksi Pendidikan Agama Islam, Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah, Seksi Bimbingan Masyarakat Islam dan Penyelenggara Syariah serta kelompok jabatan fungsional. Bangunan Kemenag Kabupaten Kendal memiliki dua lantai. Dimana pada lantai satu terdapat beberapa ruangan, diantaranya ruang kepala kantor, ruang kasubag TU, ruang pelayanan terpadu satu pintu (PTSP) ruang TU umum, ruang kepegawaian, ruang keuangan, ruang seksi pendidikan madrasah, dan ruang seksi penyelenggara haji dan umrah, ruang pengawas, ruang PD & Pontren, ruang Bimbingan Masyarakat

⁷⁰ Hasil dokumentasi <http://kemenag.kabkendal.go.id/> pada hari Senin 17 Mei 2021 pukul 09.50 WIB.

⁷¹ Hasil dokumentasi di Kantor Kementerian Agama Kab. Kendal pada hari Selasa 18 Mei 2021 pukul 10.30 WIB.

islam dan Mushola. Sedangkan, dilantai dua terdapat ruang seksi pendidikan agama islam dan ruang aula.

Tugas Kantor Kementerian Agama Kab. Kendal adalah melaksanakan tugas pokok dan fungsi Kementerian Agama dalam wilayah Kabupaten Kendal berdasarkan kebijakan Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa tengah dan peraturan perundang undangan yang berlaku. Sedangkan dalam melaksanakan tugasnya Kantor Kementerian Agama Kab. Kendal menjalankan fungsi:

- a) Perumusan dan penetapan visi, misi, dan kebijakan teknis di bidang pelayanan dan bimbingan kehidupan beragama kepada masyarakat di Kabupaten Indragiri Hulu.
- b) Pelayanan, bimbingan, dan pembinaan di bidang haji dan umrah.
- c) Pelayanan, bimbingan, dan pembinaan di bidang pendidikan madrasah dan pendidikan agama dan keagamaan.
- d) Pembinaan kerukunan umat beragama.
- e) Pelaksanaan kebijakan teknis di bidang pengelolaan administrasi dan informasi.
- f) Pengkoordinasian perencanaan, pengendalian, pengawasan, dan evaluasi program.

- g) Pelaksanaan hubungan dengan pemerintah daerah, instansi terkait, dan lembaga masyarakat dalam rangka pelaksanaan tugas Kementerian Agama di Kabupaten Kendal.⁷²

Meskipun Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal merupakan instansi vertikal yang pekerjaan sehari-harinya mengurus tugas-tugas pemerintah pusat, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal juga melayani pekerjaan-pekerjaan lintas sektoral yang berkaitan langsung dengan pemerintah daerah. Oleh karena itu koordinasi dengan instansi terkait sangat diperlukan dalam rangka pelaksanaan kerja dan pelaksanaan kebijakan-kebijakan baik kebijakan pemerintah daerah maupun kebijakan pemerintah pusat, utamanya dalam bidang pembangunan agama dan keagamaan.

Adapun uraian tugas susunan organisasi di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kab. Kendal sebagaimana tersebut dalam PMA Nomor 13 Tahun 2012 adalah sebagai berikut :

- a) Sub bagian Tata Usaha mempunyai tugas melakukan koordinasi perumusan kebijakan teknis dan perencanaan, pelaksanaan pelayanan dan pembinaan administrasi, keuangan dan barang milik negara di lingkungan Kantor Kementerian Agama.

⁷² Hasil dokumentas <http://kemenag.kabkendal.go.id/> pada hari Senin 17 Mei 2021 pukul 10.10 WIB.

- b) Seksi Pendidikan Madrasah mempunyai tugas melakukan pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan, serta pengelolaan data dan informasi di bidang RA, MI, MTs, MA, dan MAK.
- c) Seksi Pendidikan Agama Islam mempunyai tugas melakukan pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan, serta pengelolaan data dan informasi di bidang pendidikan agama Islam.
- d) Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren mempunyai tugas melakukan pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan, serta pengelolaan data dan informasi di bidang pendidikan diniyah dan pondok pesantren.
- e) Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah mempunyai tugas melakukan pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan, serta pengelolaan data dan informasi di bidang penyelenggaraan haji dan umrah.
- e) Seksi Bimbingan Masyarakat Islam mempunyai tugas melakukan pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan, serta pengelolaan data dan informasi di bidang bimbingan masyarakat Islam.
- f) Penyelenggara Syariah mempunyai tugas melakukan pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan, serta pengelolaan data dan informasi di bidang pembinaan syariah.⁷³

⁷³ Hasil dokumentas <http://kemenag.kabkendal.go.id/> pada hari Senin 17 Mei 2021 pukul 10.15 WIB.

3) Visi dan Misi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal.

a) Visi

Terwujudnya masyarakat Kabupaten Kendal yang taat beragama, rukun, cerdas, dan sejahtera lahir batin dalam rangka mewujudkan warga Kabupaten Kendal yang berdaulat, mandiri dan berkepribadian berlandaskan gotong royong.

b) Misi

- 1) Meningkatkan pemahaman dan pengamalan ajaran agama warga di Kabupaten Kendal .
- 2) Memantapkan kerukunan intra dan antar umat beragama warga di Kabupaten Kendal .
- 3) Menyediakan pelayanan kehidupan beragama yang merata dan berkualitas
- 4) Meningkatkan pemanfaatan dan kualitas pengelolaan potensi ekonomi keagamaan warga di Kabupaten Kendal .
- 5) Mewujudkan penyelenggaraan ibadah haji dan umrah yang berkualitas dan akuntabel di Kabupaten Kendal.
- 6) Meningkatkan akses dan kualitas pendidikan umum berciri agama, pendidikan agama pada satuan pendidikan umum, dan pendidikan keagamaan di Kabupaten Kendal .

7) Mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih, akuntabel, dan terpercaya di Kabupaten Kendal .⁷⁴

4) Struktur organisasi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal.

Struktur Organisasi dan Tata Kerja

Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal

Berdasarkan PMA No. 13 Tahun 2012

Kepala : H. Mahrus, M.Pd.I

Kepala Sub. Bagian TU : Drs. H. Mokhamad Bajuri

Kepala Seksi PAI : Hj. Maesaroh, S.Ag, MH, MM

Kepala Seksi PD & Ponpes : H. Ahmad Zaenudin, S.Ag., MM

Kepala Seksi BIMAS : Drs. H. Ahmad Zainudin, MH

Kepala Seksi Pendidikan Madrasah : H. Mukhamad Muslikhan, S.Ag.

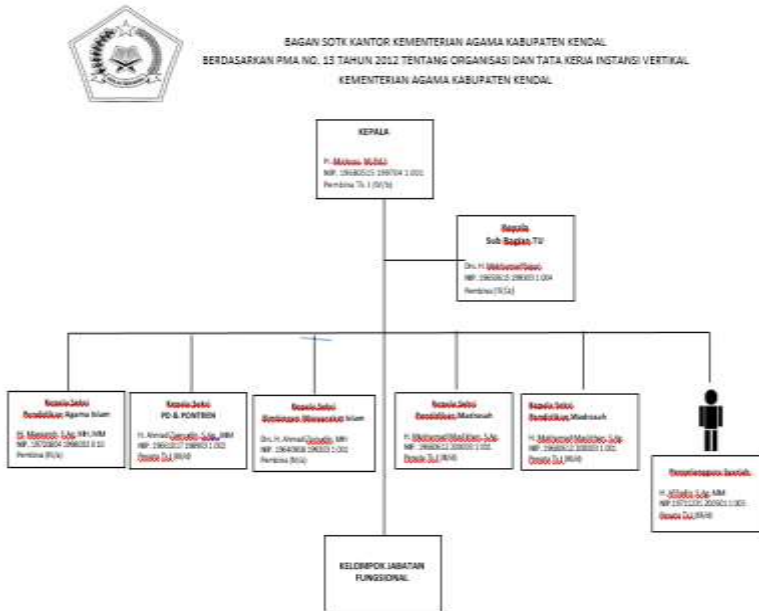
Kepala Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umroh : Dra. Hj. Nur Qoidah, M.Pd.I

Penyelenggaraan Syariah : H. Afifudin, S.Ag, MM

⁷⁴ Hasil dokumentasi <http://kemenag.kemenag.go.id/> pada hari Senin 17 Mei 2021 pukul 10.18 WIB.

Gambar 4.1

Struktur Organisasi Kantor Kementerian Agama Kab. Kendal



Sumber: Hasil dokumentasi yang diolah, 2021

B. Karakteristik Responden Penelitian

Responden yang digunakan dalam penelitian ini pegawai yang bertugas di kantor kementerian agama kabupaten kendal, dengan karakteristik sebagai berikut:

1. Usia Responden

Dibawah ini data mengenai usia responden yang penulis sajikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4.1
Usia Responden

Usia	Jumlah	Presentase
20 -30 Tahun	3	6.7 %
31 - 40 tahun	7	15.6 %
41 -50 tahun	15	33.3 %
51 – 60 Tahun	20	44.4 %

Sumber Data : Hasil Kuesioner, 2021

Berdasarkan data pada tabel di atas dapat diketahui usia pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal yang diambil sebagai responden yakni yang usia 20-30 tahun sejumlah 3 orang pegawai, pegawai yang berusia 31-40 tahun sejumlah 7, pegawai yang berusia 41-50 tahun berjumlah 15 orang dan pegawai yang berusia 50-60 tahun berjumlah 20 orang. Dapat disimpulkan bahwa sebagian besar pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal yang diambil sebagai responden dalam penelitian ini adalah pegawai yang berusia 41- 60 tahun.

2. Jenis Kelamin

Berikut ini adalah data jenis kelamin pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal, sebagai berikut:

Tabel 4. 2
Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
Laki-Laki	23	51.1 %

Perempuan	22	48.9 %
-----------	----	--------

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

Berdasarkan data di atas dapat diketahui jenis kelamin pegawai di Kantor Kementerian Agama kabupaten Kendal yang diambil sebagai responden dalam penelitian ini. Jenis kelamin responden terbanyak dalam penelitian ini hampir sama yakni untuk pegawai laki-laki sejumlah 23 pegawai dan sedangkan pegawai perempuan sebanyak 22 pegawai. Dari keterangan tersebut menunjukkan bahwa pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal yang diambil responden dalam penelitian ini adalah jenis kelamin laki-laki.

3. Jenjang Pendidikan

Di bawah ini adalah data responden mengenai jenjang pendidikan pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3

Jenjang Pendidikan Responden

Jenjang Pendidikan	Jumlah	Presentase
SLTA	6	13.3 %
S1	26	57.8 %
S2	13	28.9 %

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

Berdasarkan data di atas dapat diketahui jenjang pendidikan responden SLTA/ sederajat dalam penelitian ini

sejumlah 6 orang pegawai, responden dengan jenjang pendidikan S1 sejumlah 26 orang pegawai dan responden dengan jenjang pendidikan S2 sejumlah 13 orang. Dari keterangan di atas menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal yang diambil responden dalam penelitian ini adalah pegawai yang memiliki jenjang pendidikan S1.

C. Analisis Data

1. Uji Instrumen Penelitian

a. Uji Validitas

Uji validitas dapat menunjukkan ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur yang dijadikan dalam melakukan fungsi ukurannya. Dalam uji validitas dapat mengukur sebuah kuesioner itu valid atau tidak valid.

Suatu item kuesioner dianggap valid adalah apabila nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ pada taraf signifikan 95%. Dalam pengujian validitas peneliti menggunakan seluruh dari responden sebanyak 45 orang. Hasil dari uji validitas item kuesioner masing-masing disajikan pada tabel di bawah ini sebagai berikut:

1) Validitas Item Kuesioner Promosi Jabatan (X1)

Dalam pengujian validitas ini menggunakan angka kritis hitung $\alpha = 0.05$.⁷⁵ dan nilai dari r-tabel adalah sebesar 0.294 yaitu $(n-2) 45-2 = 0.294$ maka dapat diperoleh hasil validitas per item kuesioner. Jika nilai dari r-hitung $>$ r-tabel maka item kuesioner tersebut bisa dinyatakan valid dan jika sebaliknya r-hitung $<$ r-tabel maka item kuesioner tersebut dinyatakan tidak valid. Di bawah adalah tabel hasil dari uji validitas perbutir kuesioner variabel promosi jabatan sebagai berikut:

Tabel 4.4

Hasil Uji Validitas Skala Promosi Jabatan (X1)

Item Kuesioner	Nilai r _{-hitung}	Nilai r _{-tabel}	Kriteria
Kuesioner 1	0.381	0.294	<i>Valid</i>
Kuesioner 2	0.575	0.294	<i>Valid</i>
Kuesioner 3	0.458	0.294	<i>Valid</i>
Kuesioner 4	0.474	0.294	<i>Valid</i>
Kuesioner 5	0.463	0.294	<i>Valid</i>
Kuesioner 6	0.322	0.294	<i>Valid</i>
Kuesioner 7	0.619	0.294	<i>Valid</i>
Kuesioner 8	0.463	0.294	<i>Valid</i>
Kuesioner 9	0.605	0.294	<i>Valid</i>

⁷⁵ Nuryadi, dkk, *Dasar-Dasar Statistik Penelitian*, (Yogyakarta:Gramasurya, 2017) hlm. 75

Kuesioner 10	0.507	0.294	<i>Valid</i>
Kuesioner 11	0.397	0.294	<i>Valid</i>

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

Berdasarkan dengan tabel 4.4 di atas, dapat diketahui bahwa dari masing-masing 11 item kuesioner yang diujikan pada 45 responden, dimana semua item kuesioner yang digunakan dalam penelitian adalah valid, karena nilai dari semua item kuesioner $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$ pada taraf signifikan 5%, sehingga tidak ada item kuesioner yang dihapus dan semua item kuesioner dapat digunakan dalam keseluruhan model pengujian.

2) Validitas Item Kuesioner Mutasi Jabatan (X2)

Dalam pengujian validitas ini menggunakan angka kritis hitung $\alpha = 0.05$ dan nilai dari r-tabel adalah sebesar 0.294 yaitu $(n-2) 45-2 = 0.294$, maka dapat diperoleh hasil validitas per item kuesioner. Jika nilai dari $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$ maka item kuesioner tersebut bisa dinyatakan valid dan jika sebaliknya jika $r_{\text{hitung}} < r_{\text{tabel}}$ maka item kuesioner tersebut dinyatakan tidak valid. Di bawah adalah tabel hasil dari uji validitas perbutir kuesioner variabel mutasi jabatan.

Tabel 4.5
Hasil Uji Validitas Skala Mutasi Jabatan (X2)

Item Kuesioner	Nilai r _{-hitung}	Nilai r _{-tabel}	Kriteria
Kuesioner 1	0.506	0.294	<i>Valid</i>
Kuesioner 2	0.572	0.294	<i>Valid</i>
Kuesioner 3	0.706	0.294	<i>Valid</i>
Kuesioner 4	0.549	0.294	<i>Valid</i>
Kuesioner 5	0.535	0.294	<i>Valid</i>
Kuesioner 6	0.482	0.294	<i>Valid</i>
Kuesioner 7	0.418	0.294	<i>Valid</i>
Kuesioner 8	0.544	0.294	<i>Valid</i>
Kuesioner 9	0.511	0.294	<i>Valid</i>

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

Berdasarkan dengan tabel 4.5 di atas, dapat diketahui bahwa dari 11 item kuesioner yang diujikan pada 45 responden, dimana semua item kuesioner yang digunakan dalam penelitian adalah **valid**, karena nilai dari semua item kuesioner $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$ pada taraf signifikan 5% yaitu lebih besar dari 0.294, sehingga tidak ada item kuesioner yang dihapus dan semua item kuesioner dapat digunakan dalam keseluruhan model pengujian.

3) Validitas Butir Item Kuesioner Motivasi Kerja

Dalam pengujian validitas ini menggunakan angka kritis hitung $\alpha = 0.05$ dan nilai dari r-tabel adalah sebesar

0.294 yaitu $(n-2) 45-2 = 0.294$ maka dapat diperoleh hasil validitas per item kuesioner. Jika nilai dari $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$ maka item kuesioner tersebut bisa dinyatakan valid dan jika sebaliknya $r_{\text{hitung}} < r_{\text{tabel}}$ maka item kuesioner tersebut dinyatakan tidak valid. Di bawah adalah tabel hasil dari uji validitas perbutir kuesioner variabel mutasi jabatan.

Tabel 4.6

Hasil Uji Validitas Skala Motivasi kerja (Y)

Item Kuesioner	Nilai r-hitung	Nilai r-tabel	Kriteria
Kuesioner 1	0.440	0.294	<i>Valid</i>
Kuesioner 2	0.355	0.294	<i>Valid</i>
Kuesioner 3	0.475	0.294	<i>Valid</i>
Kuesioner 4	0.315	0.294	<i>Valid</i>
Kuesioner 5	.0.352	0.294	<i>Valid</i>
Kuesioner 6	0.415	0.294	<i>Valid</i>
Kuesioner 7	0.299	0.294	<i>Valid</i>
Kuesioner 8	0.429	0.294	<i>Valid</i>
Kuesioner 9	0.327	0.294	<i>Valid</i>
Kuesioner 10	0.465	0.294	<i>Valid</i>
Kuesioner 11	0.456	0.294	<i>Valid</i>
Kuesioner 12	0.350	0.294	<i>Valid</i>
Kuesioner 13	0.305	0.294	<i>Valid</i>

Kuesioner 14	0.424	0.294	<i>Valid</i>
Kuesioner 15	0.331	0.294	<i>Valid</i>
Kuesioner 16	0.311	0.294	<i>Valid</i>
Kuesioner 17	0.440	0.294	<i>Valid</i>

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

Berdasarkan dengan tabel 4.6 di atas, dapat diketahui bahwa dari 11 item kuesioner yang diujikan pada 45 responden, dimana semua item kuesioner yang digunakan dalam penelitian adalah yang valid, karena nilai dari semua item kuesioner $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$ pada taraf signifikan 5% yaitu lebih dari 0.294, sehingga tidak ada item kuesioner yang dihapus dan semua item kuesioner dapat digunakan dalam keseluruhan model pengujian.

b. Uji Reabilitas Konstruksi Skala Penelitian

Pengujian Reabilitas dalam penelitian ini digunakan untuk mengukur tingkat reabilitas suatu kuesioner dari sebuah indikator dalam variabel. Kuesioner dapat dikatakan reliabel ketika jawaban seseorang terhadap pertanyaan yang diajukan sudah konsisten dari waktu ke waktu. Dalam uji reabilitas konstruksi, kuesioner dapat dikatakan reliabel jika nilai dari koefisien *Cronbach' Alpha* > 0.60 ,⁷⁶ sehingga kuesioner tersebut dapat dikatakan reliabel dan dapat digunakan untuk pengukuran dalam

⁷⁶ Sugiyono. *Metode penelitian kuantitatif*.....hlm.35

penelitian. Dibawah ini adalah tabel hasil dari pengujian reabilitas dengan menggunakan bantuan aplikasi SPSS Versi.16:

1) Uji Reabilitas Promosi Jabatan (X1)

Tabel 4.7
Hasil Uji Reabilitas

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.657	11

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

Berdasarkan data di atas dapat disimpulkan bahwa hasil nilai *Cronbach Alpha* variabel Promosi Jabatan adalah 0.657, Karena variabel promosi Jabatan memiliki nilai *Cronbach Alpha* lebih dari 0.600, hal ini berarti semua instrumen yang ada dalam variabel promosi jabatan dapat dikatakan reliabel dan bisa digunakan untuk melakukan penelitian selanjutnya.

2) Uji Reabilitas Mutasi Jabatan (X2)

Tabel 4.8
Hasil Uji Reabilitas

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.691	9

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

Berdasarkan data di atas dapat disimpulkan bahwa hasil nilai *Cronbach Alpha* variabel Promosi Jabatan adalah 0.691, Karena variabel promosi Jabatan memiliki nilai *Cronbach Alpha lebih dari 0.60*, hal ini berarti semua instrumen yang ada dalam variabel promosi jabatan dapat dikatakan reliabel dan bisa digunakan untuk melakukan penelitian selanjutnya.

3) Uji Reabilitas Promosi Jabatan (X1)

Tabel. 4.9
Hasil Uji Reabilitas

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.630	17

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

Berdasarkan data di atas dapat disimpulkan bahwa hasil nilai *Cronbach Alpha* variabel Promosi Jabatan adalah 0.630, karena variabel promosi Jabatan memiliki nilai *Cronbach Alpha lebih dari 0.60*, hal ini berarti semua instrumen yang ada dalam variabel promosi jabatan dapat dikatakan reliabel dan bisa digunakan untuk melakukan penelitian selanjutnya.

Tabel 4.10
Rangkuman Reabilitas Promosi Jabatan (X1), Mutasi jabatan (X2), dan Motivasi Kerja (Y)

No	Variabel	Nilai	Nilai	Ket
----	----------	-------	-------	-----

		Cronbach Alpha	Standar	
1.	Promosi jabatan (X1)	0.657	0.600	<i>Reliabel</i>
2.	Mutasi Jabatan (X2)	0.691	0.600	<i>Reliabel</i>
3.	Motivasi Kerja (Y)	0.630	0.600	<i>Reliabel</i>

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

Berdasarkan pata tabel 1.10 diatas bahwa nilai dari *Crobach Alpha* masing-masing variabel promosi jabatan, mutasi jabatan, dan motivasi kerja adalah 0.657, 0.691, dan 0.630. Hal tersebut menunjukkan bahwa semua insrumen yang digunakan dinyatakan reliabel karena semua nilai dari *Crobach Alpha* adalah lebih dari 0.60. Kesimpulannya adalah instrumen dalam penelitian ini dapat digunakan untuk mengukur objek yang sama dan akan menghasilkan data yang konsisten.

2. Uji Prasyarat Regresi Asumsi Klasik

Sebelum melakukan pengujian hipotesis, harus terlebih dahulu dilakukan pengujian persimpangan terhadap uji klasik. Dalam melakukan pengujian asumsi klasik terdapat beberapa

pengujian diantaranya adalah uji multikolonieritas, uji heteroskedasitas, uji normalitas, dan uji linieritas.

a. Uji Multikolonieritas

Multicolinearity adalah suatu situasi terdapat korelasi antara variabel-variabel bebas diantara satu dengan lainnya, yang mana dapat disebut dengan variabel tidak orthogonal. Variabel orthogonal yakni variabel bebas yang nilai korelasi antar sesamanya sama dengan nol.⁷⁷

Untuk dapat mengidentifikasi adanya multikolonieritas antara variabel-variabel bebas adalah dengan cara menganalisis nilai *tolerance* dan nilai *Variance Inflation Factor (VIF)*. Jika di dalam nilai toleransi lebih dari 0.1 dan nilai VIF adalah kurang dari 10, maka antara variabel-variabel bebas tidak terjadi *multikolinearity*.⁷⁸

Di bawah ini adalah hasil dari pengujian multicilnearity dengan menggunakan bantuan program aplikasi SPSS.16, sebagai berikut:

⁷⁷ Bawono, *Multivariate Analysis dengan SPSS*. (STAIN Slaatiga Press: Semarang, 2006), hlm.31

⁷⁸

Tabel 4.11
Hasil Uji Multicollinierity

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	25.427	6.937		3.665	.001		
Promosi Jabatan (X1)	.279	.136	.229	2.051	.047	.843	1.187
Mutasi Jabatan (X2)	.889	.158	.626	5.610	.000	.843	1.187

a. Dependent Variable:

Motivasi Kerja (Y)

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

Pada hasil data di atas menunjukkan bahwa uji multikolonieritas substruktur I yakni menunjukkan nilai Tolerance untuk masing-masing variabel promosi jabatan dan mutasi jabatan adalah sebesar 0.843, sehingga dalam nilai Tolerance pada masing masing variabel yaitu lebih dari 0.1. Sedangkan nilai dari *Variance Inflation Factor* untuk masing-masing variabel promosi jabatan dan mutasi jabatan adalah sebesar 1.187, sehingga masing-masing dari variabel tersebut kurang dari 10. Berdasarkan nilai-nilai tersebut dapat

disimpulkan bahwa Jika nilai dari tolerance adalah lebih dari 0.1 dan nilai VIF kurang dari 10 maka disimpulkan bahwa model regresi berganda ini terbebas atau tidak terjadi gejala multikoloritas.

b. Uji Heteroskedasitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan lain, jika *variance* dari *residual* tersebut tetap disebut dengan homokedastistas dan jika *variance* dari *residual* tersebut berbeda maka instrument tersebut disebut dengan heteroskedastistas. Menurut Ghozali model regresi yang baik adalah homoskedastistas.⁷⁹ Uji heterokedastisitas dapat diketahui dengan metode uji glejser dengan meregresikan variabel independen dengan absolute residual, jika nilai signifikan lebih dari $\alpha=0.05$, maka dapat dinyatakan bahwa model regresi berganda terbebas dari asumsi heterokedastisitas. Di bawah ini adalah hasil tabel dari pengujian dengan program aplikasi SPSS 16.0 sebagai berikut:

⁷⁹ Imam Ghozali. *Aplikasi Analisa Multivariate....*hlm.139

Tabel 4.12
Hasil Uji Heteroskedastistas dengan metode gletser

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1(Constant)	-1.760	4.198		-.419	.677		
Promosi Jabatan (X1)	.122	.082	.243	1.483	.146	.843	1.187
Mutasi Jabatan (X2)	-.050	.096	-.085	-.518	.607	.843	1.187

a. Dependent Variable:

Abs_RES

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.12 di atas, dapat diketahui nilai signifikan dari masing-masing variabel promosi jabatan(X1), dan Mutasi Jabatan (X2), adalah 0.146 dan 0.607 sehingga nilai signifikan dari hasil uji heteroskedastisitas adalah lebih dari 0.05 Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model regresi terbebas dari asumsi heterokedastistas.

c. Uji Normalitas

Tujuan dari uji normalitas adalah untuk menguji variabel independen dan variabel dependen dalam regresi

meiliki distribusi normal atau tidak.⁸⁰ Dalam pengujian ini peneliti menggunakan analisis statistik non-parametrik Kolmogorov-Smirnoc. Kurva nilai unresidual terstandarisasi dikatakan menyebar dengan normal apabila nilai Kolmogorov-Smirnoc atau nilai dari *Asymp, Sig (2-tailed) > α* = 0.05. Hasil pengujian normalitas disajikan dalam tabel di bawah ini sebagai berikut:

Tabel 4.13
Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		45
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.81336692
Most Extreme Differences	Absolute	.069
	Positive	.055
	Negative	-.069
Kolmogorov-Smirnov Z		.465
Asymp. Sig. (2-tailed)		.982
a. Test distribution is Normal.		

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

⁸⁰ Bawono, *Multivariate Analysis*hlm.174.

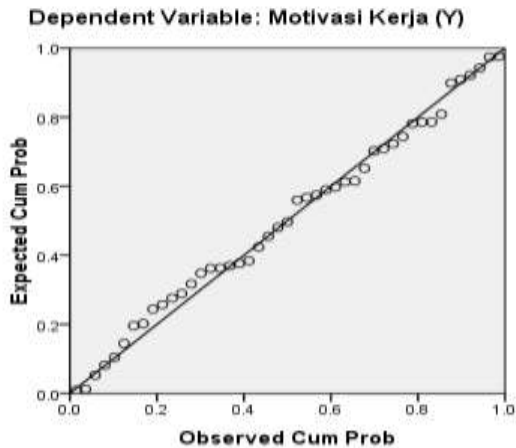
Dalam tabel di atas pada uji statistic non parametrik nilai dari kolmogoro-smirnov sebesar 0.465 dan nilai *Asymp.Sig (2-tailed)* H sebesar 0.465 lebih besar dari $\alpha = 0.05$, sehingga dapat dikatakan bahwa hasil uji tersebut berdistribusi normal.⁸¹

Sedangkan dalam pembuktian normalitas regresi linier berganda dengan grafik. Menurut Imam Ghozali model regresi dikatakan berdistribusi normal jika data plotting atau titik-titik yang menggambarkan data sebenarnya adalah mengikuti garis diagonal pada grafik. Hasil uji normalitas model grafik ditunjukkan di bawah ini sebagai berikut:

Gambar. 4.2

Grafik Uji Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



d. Uji Linieritas

Tujuan dari uji linieritas adalah untuk menguji linieritas data, yaitu apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linier atau tidak.⁸² Pengujian pada SPSS dengan menggunakan *Test For Linearity* pada taras signifikan 0.05, dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linier apabila nilai dari signifikan lebih besar dari 0.05 dan jika nilai Deviation from Linearity Sig. < 0.05, maka tidak ada hubungan yang linear secara signifikan antara variabel independent dengan variabel dependent. Di bawah ini adalah hasil dari uji lenieritas dengan bantuan program SPSS 16 sebagai berikut:

Tabel. 4.14

Hasil Uji Linieritas

ANOVA Table

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Unstandardized Residual *	322.974	40	8.074	.873	.651
Between Groups					
Linearity	.000	1	.000	.000	1.000
Unstandardized Predicted Value					
Deviation from Linearity	322.974	39	8.281	.895	.638
Within Groups	37.000	4	9.250		
Total	359.974	44			

⁸² Imam Ghozali. *Aplikasi Analisis Multivariate....*hlm.166.

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel di atas dari hasil uji linearitas diketahui bahwa nilai dari deviation from linearity Sig. sebesar 0.868 yakni lebih besar dari 0.05, maka dapat dinyatakan bahwa terdapat hubungan yang linear yang signifikan antara variabel independent dengan variabel dependent.

3. Analisis Regresi Berganda

Tujuan dari analisis berganda adalah untuk menganalisa data yang sifatnya multivariate dan analisis ini digunakan untuk mengidentifikasi nilai variabel dependen (Y), yang mana variabel Independen lebih dari satu.⁸³

Dalam analisis ini untuk mengetahui besar dari pengaruh antar variabel promosi jabatan (X1), mutasi jabatan (X2) terhadap motivasi kerja (Y) dengan rumus persamaan regresi linier berganda. Di bawah ini adalah hasil dari uji linier berganda menggunakan alat bantu program aplikasi SPSS.16.0

Tabel.4.15

Hasil Uji Linier Berganda

Coefficients ^a				
Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	T	Sig.

⁸³ Bawono, *Multivariate Analysis*hlm. 85.

	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	25.104	7.053		3.559	.001
Promosi Jabatan (X1)	.294	.138	.239	2.126	.039
Mutasi Jabatan (X2)	.881	.161	.615	5.468	.000

a. Dependent Variable: Motivasi

Kerja (Y)

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel di atas, maka diperoleh persamaan regresi adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1 \cdot X_1 + b_2 \cdot X_2$$

$$= 25.104 + 0.294 + 0.881$$

Dari persamaan tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa:

- a. Nilai Konstanta sebesar 25.104 menyatakan jika variabel promosi jabatan (X1) dan variabel mutasi kerja (X2), tidak ada atau nol, maka kinerja karyawan akan mengalami penurunan sebesar 0.25 atau 25%.
- b. Koefisien regresi promosi jabatan (X1) sebesar 0,294 menunjukkan bahwa variabel promosi jabatan mempunyai pengaruh positif, dan setiap kenaikan 1 satuan variabel akan meningkatkan motivasi kerja pegawai sebesar 0.294, dengan asumsi variabel variabel lain tidak diteliti oleh dalam penelitian ini.
- c. Koefisien regresi mutasi jabatan (X2) sebesar 0,881 menunjukkan bahwa variabel promosi jabatan mempunyai pengaruh positif, dan setiap kenaikan 1 satuan variabel akan

meningkatkan motivasi kerja pegawai sebesar 0.881, dengan asumsi variabel variabel lain tidak diteliti oleh dalam penelitian ini.

4. Uji Hipotesis

Tujuan dari Uji hipotesis adalah untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas dengan variabel terikat, sehingga dilakukan pengujian dalam penelitian ini. Dalam metode uji hipotesis dengan pengaruh parsial variabel promosi jabatan terhadap motivasi kerja dan mutasi jabatan terhadap motivasi kerja dilakukan dengan menggunakan uji statistik t, sedangkan pengaruh simultan antara variabel promosi jabatan dan mutasi jabatan terhadap motivasi kerja dengan menggunakan uji statistic F dan juga uji koefisien determinasi (R^2). Untuk dapat membuat kesimpulan dalam uji hipotesis bisa dengan cara yakni sebagai berikut:

- 1) Jika nilai statistik dalam uji ($t/f/z/x^2$) hitung $>$ ($t/f/z/x^2$) tabel maka dapat dinyatakan bahwa H_0 ditolak atau dengan kata lain hipotesis diterima.
- 2) Jika nilai statistik dari sig (one tailed/two tailed) $<$ sig (α) maka dapat dinyatakan bahwa H_0 ditolak atau dengan kata lain hipotesis diterima.⁸⁴

⁸⁴ Nuryadi, dkk, *Dasar-Dasar Statistik Penelitian*, (Yogyakarta: Gramasurya, 2017) hlm. 76

Untuk dapat menginterpretasi uji hipotesis bisa dengan menggunakan alat bantu SPSS dengan melihat hasil dari nilai statistic uji hitung dan bisa melihat nilai dari taraf signifikan (α)

a) Uji Statistik t

Tujuan dari uji statistik t adalah untuk dapat melihat tingkat signifikasi antara variabel independen yang mempengaruhi variabel dependen secara sendiri-sendiri. Uji t dinyatakan signifikan ketika nilai dari r hitung > r tabel dan nilai sig. < 0.05.⁸⁵ Di bawah ini adalah hasil dari uji t sebagai berikut:

Tabel. 4.16
Hasil Uji Statistik t

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	25.104	7.053		3.559	.001
Promosi Jabatan (X1)	.294	.138	.239	2.126	.039
Mutasi Jabatan (X2)	.881	.161	.615	5.468	.000

⁸⁵ Bawono, *Multivariate SPSS.... hlm.89*

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	25.104	7.053		3.559	.001
Promosi Jabatan (X1)	.294	.138	.239	2.126	.039
Mutasi Jabatan (X2)	.881	.161	.615	5.468	.000

a. Dependent Variable: Motivasi

Kerja (Y)

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.16 di atas menunjukkan bahwa nilai dari t hitung adalah sebesar $2.39 > t$ tabel 2.01 dengan nilai signifikansi sebesar 0.039 yang mana probabilitas signifikansi lebih besar dari 0.050, Sehingga dapat disimpulkan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja pegawai tetapi tidak signifikan.

b) Uji Statistik F

Tujuan dari uji F adalah untuk mengetahui pengaruh secara bersama-sama dari variabel promosi jabatan dan mutasi jabatan terhadap motivasi kerja.⁸⁶ Dinyatakan berpengaruh signifikan jika F hitung $> F$ tabel maka hipotesisi diterima dan jika nilai Sig. < 0.05 maka

⁸⁶ Bawono, *Multivariate Analysis....hlm.91*

dinyatakan hipotesis diterima. Di bawah ini adalah hasil dari uji F sebagai berikut:

Tabel 4.17
Hasil Uji F Statistik

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	440.939	2	220.469	26.588	.000 ^a
	Residual	348.261	42	8.292		
	Total	789.200	44			

a. Predictors: (Constant), Mutasi Jabatan (X2), Promosi Jabatan (X1)

b. Dependent Variable: Motivasi Kerja (Y)

Berdasarkan hasil di atas menunjukkan bahwa nilai dari F hitung adalah sebesar 26.588 dengan nilai signifikansi sebesar 0.00 yang mana probabilitas signifikansi lebih kecil dari 0.05, Sehingga dapat disimpulkan bahwa promosi jabatan dan mutasi jabatan secara bersama-sama mempengaruhi motivasi kerja pegawai.

c) Uji R^2 (Koefisien determinasi)

Tujuan dari uji R^2 adalah untuk mengidentifikasi tingkat hubungan antara variabel dependen dan variabel independen atau antara variabel dependen dan variabel independen. analisis koefisiensi determinasi digunakan untuk

mengetahui seberapa besar jumlah presentase pengaruh keseluruhan jumlah variabel independen yang digunakan terhadap variabel dependen. Dibawah ini adalah tabel hasil uji koefisien determinasi sebagai berikut:

Tabel 4.18
Hasil Uji Koefisien Determinasi Model Summary

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.747 ^a	.559	.538	2.880

a. Predictors: (Constant), Mutasi Jabatan (X2), Promosi Jabatan (X1)
b. Dependent Variable: Motivasi Kerja (Y)

: Data Primer yang diolah, 2021

Dalam tabel di atas menunjukkan bahwa nilai dari koefisien korelasi (R) adalah sebesar 0.56, Sehingga bisa disebut variabel promosi jabatan dan mutasi jabatan bisa berpengaruh secara bersama-sama sebesar 56% terhadap variabel Motivasi Kerja.

Berdasarkan hasil uji hipotesis di atas dengan menggunakan alat bantu program SPSS. 16, maka dapat disimpulkan hasil hipotesis pada tabel di bawah ini, sebagai berikut:

Tabel 4.19
Hasil Uji Hipotesis

	Hipotesis	Kesimpulan
H1	Promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja.	Diterima
H2	Mutasi Jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja.	Diterima
H3	Promosi jabatan dan Mutasi kerja Secara Simultan berpengaruh Positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja.	Diterima

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

D. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil dari analisis data, maka dapat dilakukan pembahasan sebagai berikut:

1. Promosi Jabatan Terhadap Motivasi Kerja

Promosi jabatan adalah suatu dorongan seseorang bekerja pada suatu organisasi dimana seorang pegawai dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang lebih tinggi baik tingkat gaji, tanggung jawab dan level.

Dalam variabel promosi jabatan mempunyai pengaruh secara parsial dan signifikan terhadap motivasi kerja karena dalam uji t variabel promosi jabatan bernilai 2.13 yang lebih besar dari t tabel sebesar 2.014 dan nilai dari signifikan sebesar 0.039 lebih kecil dari 0.05. Hal ini berarti ada pengaruh dari promosi jabatan terhadap motivasi kerja pegawai dan signifikan.

Hasil dalam penelitian ini sesuai dengan penelitian yang sudah dilaksanakan oleh Sumarno dengan judul Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Motivasi Kerja (studi pada pegawai Pemerintah Daerah Kabupaten Kapuas Hulu), dimana promosi jabatan berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja.

Hal ini dikarenakan salah satu indikator untuk memotivasi kerja pegawai diantaranya adalah adanya faktor pendorong dari luar yang berupa penghargaan (*reward*) atas prestasi pekerjaan yang telah dilakukan dan promosi jabatan merupakan salah satu bentuk apresiasi diberikan kepada pegawai yang berprestasi yang telah memenuhi persyaratan dalam promosi jabatan. Sehingga pegawai

yang ingin mendapatkan rekomendasai untuk dipromosikan jabatannya harus meningkatkan kerjanya semaksimal mungkin.

2. Mutasi Jabatan Terhadap Motivasi Kerja

Kegiatan Mutasi jabatan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal bertujuan untuk menghilangkan kejenuhan pegawai terhadap pekerjaan yang harus dilaksanakan, hal ini disampaikan oleh Plt. Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal yang menuturkan bahwa; “Kegiatan mutasi ini agar pegawai tidak bosan dengan pekerjaannya dan agar pegawai pengalaman kerjanya bertambah.”

Dalam pelakasanaannya kegiatan mutasi jabatan juga digunakan untuk menambah wawasan dan keahlian pegawai, karena dalam melakukan mutasi jabatan tidak semua pegawai dalam satu seksi dipindahkan, akan tetapi hanya sebagian. Oleh karena itu di dalam pekerjaan tersebut masih ada pegawai yang masih berpengalaman dalam melakukan pekerjaannya, sehingga dapat membantu dan mengajarkan tentang tugas yang harus dikerjakan kepada pegawai baru yang mendapat mutasi jabatan. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Syahrul:

“pekerjaan saya masih sama seperti yang dulu, saya tidak ikut di pindahkan seperti yang lain, ya karena dalam pekerjaan ini butuh orang yang berpengalaman dan saya juga ditugaskan untuk melatih pegawai yang baru dipindahkan”⁸⁷

⁸⁷ Elly, Pegawai Kementerian Agama Kabupaten Kendal, Wawancara, pada tanggal 13 Januari 2020.

Dengan cara demikian dalam suatu pekerjaan tidak terjadi kesenjangan dikarenakan pegawai baru dapat arahan serta bimbingan dari pegawai yang lama dalam melakukan pekerjaannya..

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara variabel mutasi jabatan terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal, yang ditunjukkan dengan nilai t sebesar 5.47 lebih dari nilai tabel 2.01 dan juga nilai signifikan sebesar 0.00 Kurang dari 0.05, sehingga dapat dinyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan variabel mutasi jabatan terhadap motivasi kerja, hal ini sesuai dengan hasil penelitian oleh Bungaran Saing yang berjudul Pengaruh Mutasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Kota Pematang Siantar, dimana mutasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai.

Adanya pengaruh positif dan signifikan mutasi jabatan terhadap motivasi kerja pegawai dalam penelitian ini menandakan adanya pegawai yang merasa puas dengan adanya perpindahan pekerjaannya karena pegawai ditempatkan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, serta lingkungan kerja yang saling mendukung antar pegawai sehingga pegawai yang baru dipindahkan tidak bingung terkait tugas yang harus dikerjakannya.

E. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini masih memiliki banyak kekurangan yang disebabkan oleh berbagai hal. Banyak kendala yang dialami oleh peneliti baik ketika sedang menggali informasi data dilapangan maupun pada saat mengolah dan menganalisis data yang telah didapatkan. Sebagai manusia biasa peneliti sendiri masih banyak mempunyai kesalahan dan kekurangan yang nantinya memerlukan saran dari pembaca semuanya. Adapaun keterbatasan penelitian ini antara lain:

1. Penelitian ini terbatas oleh waktu penelitian, pada saat penulis melakukan penelitian disana beberapa pegawai sedang sangat sibuk-sibuknya sehingga peneliti tidak bisa mendampingi responden satu persatu dalam melakukan pengisian kuesioner sehingga penulis hanya di suruh untuk menitipkan kuesioner kebagian kepegawaian yang nantinya akan dibagikan ke semua pegawai, sehingga penulis tidak dapat mengetahui kendala pada saat responden mengisi kuesioner yang telah diberikan.
2. Penelitian ini terbatas pada objek penelitian, dalam penelitian ini penulis hanya meneliti tentang pengaruh promosi jabatan dan mutasi kerja dalam memotivasi kerja saja tidak secara menyeluruh terkait faktor faktor yang menjadi motivasi kerja pegawai lainnya.
3. Penelitian terbatas pada observasi yang dilakukan peneliti, sehingga hasil yang didapatkan tentunya kurang begitu maksimal
4. Penelitian terbatas pada dokumentasi yang dibutuhkan oleh peneliti, dikarenakan tidak semuanya dokumen atau informasi yang peneliti butuhkan dapat diberikan, dengan alasan hanya untuk kepentingan

dan rahasia internal kantor dan juga karena bagian kepegawaian yang mengurus data tersebut merupakan pegawai yang belum lama di mutasi ke bagian kepegawaian.

5. Keterbatasan penulis sendiri, kurangnya pengetahuan dan pemahaman dari diri penulis juga mempengaruhi proses dan hasil analisis dalam penelitian ini. Namun saran dan masukan dari dosen pembimbing sangat membantu penulis untuk tetap berusaha menyelesaikan penelitian ini dengan semaksimal mungkin, agar hasilnya dapat bermanfaat bagi pihak-pihak terkait.

BAB V

KESIMPULAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal mengenai pengaruh promosi jabatan dan mutasi jabatan terhadap motivasi kerja pegawai, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. variabel promosi jabatan (X1) pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal. Ditunjukkan pada nilai t hitung bernilai 2.13 yang lebih besar dari t tabel sebesar 2.01 dan nilai dari signifikan sebesar 0.03 lebih kecil dari nilai taraf signifikan yaitu sebesar 0.05. Hal ini dikarenakan promosi jabatan yang ada di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal merupakan salah satu bentuk apresiasi yang diberikan kepada pegawai berprestasi dan telah memenuhi persyaratan dalam promosi jabatan. Sehingga antar pegawai saling bersaing dalam meningkatkan kerjanya semaksimal mungkin agar mendapatkan rekomendasi untuk dipromosikan jabatannya.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel Mutasi Jabatan (X2) terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal. Ditunjukkan dengan nilai t sebesar 5.47 lebih dari nilai tabel 2.01 dan juga nilai signifikan sebesar 0.00 Kurang dari 0.05. Hal ini dikarenakan

banyak pegawai yang merasa puas dengan adanya perpindahan pekerjaannya karena dapat mengurangi kejenuhan dalam bekerja dan dalam pelaksanaannya tidak semua pegawai dipindahkan bertujuan untuk dapat membimbing pegawai baru yang pindahkan, sehingga tidak terjadi kebingungan pegawai baru dalam melaksanakan tugasnya.

3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama antara variabel promosi jabatan (X1) dan Mutasi jabatan (X2) terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal. Ditunjukkan dari nilai dari F hitung adalah sebesar 26.588 dengan nilai signifikansi sebesar 0.00 yang mana probabilitas signifikansi lebih kecil dari 0.05.

B. Saran

Berdasarkan dari hasil penelitian yang telah dilakukan, maka peneliti memberikan beberapa saran diantaranya sebagai berikut:

1. Bagi Instansi, diharapkan selalu dapat memberikan pengembangan karir terhadap pegawai dengan melakukan kegiatan promosi jabatan dan mutasi jabatan yang berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja kepada pegawai sesuai dengan aturan yang berlandaskan keadilan dan transparan, karena dari hasil penelitian yang telah dilakukan kegiatan tersebut dapat mempengaruhi secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal.

2. Bagi Pegawai, diharapkan dapat memaksimalkan kinerjanya sehingga dapat menjadi pertimbangan pimpinan dalam melakukan promosi jabatan yang akan dilaksanakan pada program selanjutnya dan dapat menyesuaikan diri pada lingkungan yang baru ketika dipindahtugaskan yang pekerjaan yang lain.
3. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk dapat mengadakan penelitian terkait dengan faktor-faktor lain yang dapat memotivasi kerja pegawai sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai di kantor kementerian agama kabupaten kendal.

DAFTAR PUSTAKA

- Affandi, Pandi, *Concept & Indicator Human Resources Management For Management Research*, Yogyakarta: Deepublish, 2016.
- al-Bukhari, Abu Abdullah, *Ensklopedia Hadist : Shahih al-Bukhari I*, Terj. Masyhar dan Muhammad suhadi, Jakarta : Almahira Cet.I, 2011.
- Bawono, Anton, *Multivariate Analysis dengan SPSS. Salatiga : STAIN Salatiga Press*, 2006.
- Daryanto, *Sari Kuliah Manajemen Produksi*, Bandung: Satu Nusa, 2013.
- Fadhlu 'Abdi al-Rahman Biafdhola, dkk, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, Bandung : CV Penerbit J-ART, 2005.
- Ghozali, Imam, *Aplikasi Analisis Multivator dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2011.
- Hanggraeni, Dewi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, 2012.
- Hasibuan, Malayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016.
- Kartuluz Kaymaz, "The Effect Of Job Rotation Practicces on Motivation: A Research on Managers in the Automotive Organization", Vol 1, hlm. 71.
- KBBI. 2018. Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI). Diakses pada tanggal 15 Januari 2021

- KMA Nomor 373 Tahun 2002, Bagian Ketiga Jabatan fungsional, Pasal 82.
- M, Amstrong & Baron. *Managing Performance: Performance Management In Action*. UK: CIPD Publishing, 2005.
- Mahmud, Sayyid al-Hawariy, *al-Idarah al-Ushul wa Ususul Ilmiah* kairo,cet, 1976.
- Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2011.
- Mangcuprawira, Sjafri. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Bogor :Ghalia Indonesia, 2004.
- Mudrajat Kuncoro, *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi*, Jakarta: Erlangga, 2003.
- Mulyadi, *Sistem Akuntansi*, Jakarta: Salemba Empat, 2008.
- Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Pendidikan dan Penelitian*, Bandung: Pt. Remaja Rosdakarya, 2010.
- Nuryadi, dkk, *Dasar-Dasar Statistik Penelitian*, (Yogyakarta: Gramasurya, 2017)
- Rivai, Veithzal dan Basri, *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013.
- Robbins, P. Stephen & Judge. *Perilaku Organisasi: Edisi 10*, Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia, 2006.
- Santosa, Pubayu Budi dan Ashari, *Analisis Statistik dengan Microsoft Excel dan SPSS*. Yogyakarta: Penerbit Andi, 2005.
- Siagian, P. Sondang, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta:PT Bumi Aksara, 2015.

- Simanjutak J. Payaman, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*, Jakarta: Lembaga Penerbit FEUI, 2005.
- Sudarmanto, *Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi SDM*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Lafa Beta, 2017.
- Sukirman. “Pengaruh Promosi Jabatan, Rotasi Kerja dan Motivasi Kerja dalam Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Surakarta”, Tesis, Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2018.
- Suparno, Asep, “Pengaruh Kebijakan Promosi Jabatan dan Mutasi Pekerjaan terhadap kinerja Karyawan Pemkot Bandung”, *Junal Ekonom*, 2019.
- Susilawati, “Pengaruh Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perpustakaan di UPT Perpustakaan Institut Seni Indonesia”. Skripsi, Universitas Islam Negeri Sunan kalijaga Yogyakarta, 2013.
- Sutrisno, Edy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2010.
- Umar Husein, *Metode Penelitian Untuk Tesis dan Bisnis*, Jakarta: Grafindo Persada, 2005.
- Wahyudi, Bambang. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Sulita, 2002.
- Warsi D, A, S, “Pengaruh Mutasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja dalam Mempengaruhi Kinerja Tenaga Pendidikan”, Tesis, Yog yakarta: Universitas Gajah Mada, 2014.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

LAMPIRAN

1. KUESIONER

Kepada,

Yth. Bapak/Ibu Pegawai

Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal

Di –
Tempat

A. PENGANTAR

Dalam rangka proses penyelesaian studi strata 1 (S1), studi Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, maka saya mahasiswa yang sedang dalam penyelesaian proses studi memohon bantuan Bapak/Ibu pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal agar berkenan memberikan sejumlah informasi terkait judul penelitian penulis yaitu **“Pengaruh Persepsi tentang Promosi dan Mutasi Jabatan terhadap Motivasi Kerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal.”**

Adapun tujuan dibuatnya angket atau kuesioner ini adalah hanya untuk memperoleh data atau informasi yang akan digunakan untuk penulisan karya ilmiah atau skripsi yang diajukan sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana dan hasil penelitian ini semoga dapat bermanfaat untuk kepentingan ilmu pengetahuan

serta dapat menjadi acuan atau bahan pertimbangan bagi pihak Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal dalam menentukan kebijakan –kebijakan terkait promosi jabatan, mutasi jabatan dan juga bisa sebagai bahan pertimbangan untuk membuat kebijakan dalam memotivasi kerja pegawai sehingga dapat lebih efektif dan efisien dalam meningkatkan kinerjanya.

Dengan maksud tersebut, penulis mohon Bapak atau Ibu untuk dapat berkenan memberikan penilaian melalui kuesioner ini dengan sebenar-benarnya. Adapun data-data yang diberikan oleh Bapak atau Ibu ini hanya untuk kepentingan akademik dan dijamin atas kerahasiaannya. Atas partisipasi dan kesediannya Bapak atau Ibu pegawai dalam pengisian kuesioner ini, saya ucapkan banyak terimakasih.

Kendal, 04 Mei 2021

Khoirul Umam

B. PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER

1. Pengisian kuesioner ini bisa dilakukan dengan cara memberi centang (✓) pada kolom jawaban atas pernyataan yang menurut Bapak / Ibu pegawai anggap sesuai dengan fakta yang ada.
2. Setiap butir dari pernyataan hanya bisa diisi dengan satu jawaban.
3. Pernyataan yang diajukan pada penelitian ini terdiri atas lima alternative jawaban, yaitu:

SIMBOL	KATEGORI	NILAI BOBOT
SS	Sangat Setuju	5
S	Setuju	4
KS	Kurang Setuju	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

C. IDENTITAS RESPONDEN

Nama Lengkap :

Jenis Kelamin : Pria Wanita

Umur : Tahun

Pendidikan Terakhir : SMA D3 S1

S2 Lainnya

Jabatan :

Lama Bekerja : Tahun / Bulan*

PROMOSI JABATAN

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
1.	Saya selalu berpartisipasi aktif dalam setiap kegiatan instansi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal.					

2.	Saya selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh atasan agar dapat dipromosikan oleh pimpinan.					
3.	Kementerian Agama Kabupaten Kendal melaksanakan kegiatan promosi jabatan dengan memperhatikan tingkat pendidikan pegawai.					
4.	Banyak bidang pekerjaan yang saya pernah kerjakan, sehingga saya dapat dipromosikan.					
5.	Dalam menyelesaikan pekerjaan saya selalu lebih cepat dan baik dibandingkan pegawai yang lain, sehingga saya dapat dipromosikan.					
6.	Setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk dapat dipromosikan jabatannya.					
7.	Saya berkeinginan mengabdikan diri kepada instansi sampai usia pensiun.					
8.	Pendidikan terakhir saya sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan.					
9.	Periode atau lama kerja pegawai sering digunakan dalam menentukan penetapan kebijakan promosi jabatan.					
10.	Latar belakang pendidikan saya mempengaruhi jabatan pekerjaan saya saat ini.					

11.	Dalam pelaksanaan promosi jabatan di Kementerian Agama Kabupaten Kendal sudah sesuai prosedur yang telah ditetapkan.					
-----	--	--	--	--	--	--

MUTASI JABATAN

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
1.	Mutasi jabatan dalam kementerian agama selalu dilakukan dalam kurun waktu yang telah ditentukan.					
2.	Kurun waktu ada nya kegiatan mutasi jabatan terlalu cepat.					
3.	Saya merasa mutasi jabatan diberikan untuk orang-orang tertentu.					
4.	Saya merasa pekerjaan yang diberikan telah sesuai dengan kemampuan saya.					
5.	Saya akan mendapat hukuman jika tidak melaksanakan tanggung jawab dengan baik.					
6.	Saya mendapat kesempatan dalam mengajukan personal transfer sesuai dengan kebutuhan saya.					
7.	Saya dapat menjalankan tugas atau pekerjaan baru sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan.					
8.	Dalam melakukan mutasi jabatan, Kementerian Agama Kabupaten Kendal					

	selalu mempertimbangkan kemampuan pegawai.					
9.	Kementerian Agama Kabupate Kendal memberikan Personal Transfer sesuai dengan kebutuhan Saya.					
10.	Mutasi jabatan dilakukan untuk mengisi jabatan yang kosong.					

MOTIVASI KERJA

No.	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
1.	Situasi lingkungan kerja saya saat ini menyenangkan.					
2.	Setiap tugas yang diberikan oleh pimpinan saya selalu menyelesaikannya dengan maksimal.					
3.	Dalam bekerja saya tidak pernah mengeluh, walaupun pekerjaan yang diberikan kepada saya lebih banyak dibanding dengan rekan kerja yang lain.					
4.	Saya diberikan pekerjaan oleh pimpinan sesuai dengan kemampuan yang saya miliki.					
5.	Saya diberikan pelatihan oleh pimpinan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan dalam bekerja.					

6.	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan dengan baik.					
7.	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.					
8.	Saya selalu berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang ingin dicapai oleh pimpinan.					
9.	Saya selalu diberikan penghargaan oleh pimpinan jika mendapatkan prestasi dalam bekerja.					
10.	Saya menikmati persaingan bekerja di dalam lingkungan kerja.					
11.	Jika ada pekerjaan tambahan saya selalu menyelesaikan semuanya dengan baik.					
12.	Jika dalam pekerjaan saya merasa kesulitan, saya tidak malu bertanya dengan rekan kerja yang lain.					
13.	Saya memiliki ketrampilan khusus untuk dapat menyelesaikan pekerjaan saya saat ini.					
14.	Saya berani menerima konsekuensi atas kesalahan yang saya perbuat.					
15.	Saya selalu dapat menyesuaikan diri dengan baik di lingkungan kerja.					
16.	Pekerjaan yang saya lakukan selalu diawasi oleh pimpinan.					
17.	Pimpinan memiliki kemampuan dalam menciptakan hubungan kerja yang					

menyenangkan.					
---------------	--	--	--	--	--

2. TABULASI DATA

a. PROMOSI JABATAN

	jk	usia		lb	x1.1	x1.2	x1.3	x1.4	x1.5	x1.6	x1.7	x1.8	x1.9	x1.10	x1.11
1	P	53	SMA	29	5	5	5	2	4	5	4	5	5	4	4
2	P	36	S1	10	5	2	4	3	4	5	3	4	3	4	4
3	L	46	S1	16	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
4	L	44	S1	15	5	5	4	3	4	4	4	4	5	5	5
5	P	27	S1	2.5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	P	26	S1	2	5	4	4	3	5	4	4	4	3	4	4
7	P	37	S1	10	4	3	5	3	5	5	5	5	4	4	3
8	P	52	SMA	28	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4
9	P	45	S1	21	4	3	4	3	4	5	4	4	3	4	4
10	P	45	S2	16	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
11	L	51	S2	25	5	2	4	4	5	4	5	5	5	5	5
12	L	48	SMA	18	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4
13	L	55	S2	27	4	3	3	4	5	5	5	5	4	4	4
14	L	42	S2	16	5	3	3	4	5	4	5	5	4	2	4
15	L	55	S2	27	5	4	3	4	5	5	5	4	4	4	4
16	L	55	S2	27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
17	L	57	S2	26	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4
18	L	39	S1	16	5	4	5	3	5	5	5	5	4	5	5
19	P	49	S1	19	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4
20	P	39	S2	16	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
21	P	28	S1	14	5	4	4	5	3	3	4	4	3	4	5
22	L	53	S1	24	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	3
23	L	54	S1	24	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4
24	L	53	S1	32	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	3
25	P	51	S1	21	3	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5
26	P	46	S1	16	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4

27	P	56	S1	29	3	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4
28	P	49	S2	27	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4
29	L	56	SMA	32	3	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4
30	L	46	S1	15	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4
31	P	53	S2	27	3	5	4	4	4	5	4	4	4	2	5
32	L	52	S1	21	5	4	5	4	5	5	4	4	3	5	5
33	P	36	S1	10	3	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4
34	L	46	S1	7	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4
35	L	39	S2	12	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4
36	L	50	S2	16	5	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4
37	L	47	S1	12	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4
38	L	57	SMA	32	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
39	P	54	SMA	26	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4
40	L	56	S2	27	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5
41	P	52	S1	26	3	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5
42	P	56	S1	27	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4
43	P	43	S1	12	5	5	4	5	5	5	5	4	5	3	5
44	P	42	S1	11	4	5	4	4	4	3	4	4	5	5	3
45	L	53	S1	20	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4

b. Tabulasi Data Mutasi Jabatan

MUTASI JABATAN									
x2.1	x2.2	x2.3	x2.4	x2.5	x2.6	x2.7	x2.8	x2.9	TOTAL
4	3	5	5	4	4	5	5	5	40
4	3	4	4	4	4	5	4	4	36
5	3	3	5	5	3	5	5	5	39
4	4	4	4	4	3	4	4	3	34
4	3	3	4	4	3	4	4	4	33
4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
4	3	4	4	3	3	5	5	5	36
4	3	3	3	4	4	4	4	4	33
4	3	3	4	4	4	4	4	4	34

5	4	5	5	5	5	5	5	5	44
5	3	3	4	4	4	4	4	5	36
4	3	4	4	4	4	4	4	4	35
4	4	3	3	3	3	5	5	5	35
4	3	4	4	4	4	5	5	5	38
4	4	4	4	4	4	4	5	4	37
5	4	5	5	5	5	5	5	5	44
4	3	3	4	4	4	4	4	4	34
4	3	3	5	4	4	4	5	3	35
3	4	4	4	5	5	5	5	5	40
4	5	5	5	5	5	3	4	3	39
5	4	4	5	4	4	4	4	5	39
3	4	5	4	5	5	5	5	5	41
4	4	4	5	4	4	5	4	4	38
5	4	4	5	4	4	4	5	5	40
4	5	4	5	4	4	4	4	5	39
4	4	5	4	4	4	5	5	4	39
5	4	4	4	5	4	5	5	5	41
4	4	5	5	4	4	5	4	4	39
5	4	4	4	5	4	4	5	4	39
4	4	4	4	3	5	4	3	3	34
5	5	5	5	4	5	4	5	4	42
4	4	4	4	5	4	4	5	5	39
4	4	4	5	4	3	4	5	5	38
5	5	5	4	4	5	5	4	5	42
5	5	4	5	5	4	4	5	5	42
5	5	4	4	4	4	5	4	4	39
4	3	4	4	4	5	4	4	5	37
5	4	5	5	5	4	5	5	4	42
4	5	4	4	4	4	4	4	3	36

5	5	5	5	4	5	5	5	5	44
4	4	5	4	5	4	4	4	4	38
4	4	4	4	5	5	4	4	4	38
5	5	4	4	4	5	5	5	5	42
4	4	5	5	5	3	4	5	5	40
5	5	4	4	5	5	4	4	4	40

c. Tabulasi Data Motivasi Kerja

Motivasi Kerja																	
y.1	y.2	y.3	y.4	y.5	y.6	y.7	y.8	y.9	y.10	y.11	y.12	y.13	y.14	y.15	y.16	y.17	tot
3	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	3	2	5	5	4	4	72
4	5	5	5	5	5	5	3	3	4	5	5	4	3	3	5	4	73
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	3	5	81
5	5	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	70
4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	64
5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68
4	5	4	4	5	5	4	3	3	3	4	5	5	4	4	4	4	70
3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	5	3	62
4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	3	4	66
5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	82
4	5	4	5	4	5	5	5	4	3	4	5	5	4	4	4	5	75
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68
5	5	5	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	70
5	5	5	5	4	4	5	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	72
4	5	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	5	69
5	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	80
5	4	4	5	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	69

4	5	3	3	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	5	4	70
5	5	4	3	5	4	5	3	3	5	4	4	5	5	5	4	5	74
4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	3	4	5	4	72
5	3	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	77
4	4	4	5	5	3	5	5	4	5	5	5	3	5	3	5	4	74
3	4	5	5	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4	3	4	4	69
5	4	4	3	5	4	5	5	4	4	5	4	3	4	4	5	5	73
4	5	5	5	5	4	3	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	77
4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	3	73
4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	3	4	5	4	5	3	3	70
4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	76
5	4	5	5	5	5	4	5	5	3	5	4	3	5	5	5	4	77
4	3	5	5	3	3	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	71
5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	3	4	5	4	74
4	4	3	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	74
5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	3	3	4	5	75
5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	79
4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	3	5	5	5	4	4	74
5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	5	5	75
5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	3	4	3	76
4	5	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	71
4	4	4	3	4	4	5	3	5	4	4	5	4	5	3	4	4	69
4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	80
4	4	5	5	2	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	74
4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	4	75
4	5	5	4	5	5	5	5	3	3	3	5	4	4	4	4	4	72

4	5	3	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	3	5	4	74
4	4	3	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	73

3. UJI VALIDITAS VARIABEL

a. Promosi Jabatan

Correlations													Promosi Jabatan (X1)
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.1		
X1.1 Pearson Correlation	1	-.041	-.162	.077	.373*	.037	.096	.124	.164	.198	.045	.381**	
Sig. (2-tailed)		.791	.287	.617	.012	.807	.530	.416	.280	.192	.771	.010	
N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	
X1.2 Pearson Correlation	-.041	1	.365*	.302*	-.066	.073	.205	.119	.436**	.195	.197	.575**	
Sig. (2-tailed)	.791		.014	.044	.665	.636	.177	.436	.003	.199	.196	.000	
N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	
X1.3 Pearson Correlation	-.162	.365*	1	.021	.048	.230	.081	.172	.071	.442**	.218	.458**	
Sig. (2-tailed)	.287	.014		.893	.755	.128	.597	.259	.644	.002	.150	.002	
N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	
X1.4 Pearson Correlation	.077	.302*	.021	1	.018	-.032	.277	.011	.348*	.128	.134	.474**	

X1.10 Pearson	Correlation	.198	.195	.442**	.128	.101	-.011	.178	.083	.205	1	.046	.507**
	Sig. (2-tailed)	.192	.199	.002	.401	.509	.943	.241	.588	.176		.764	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
X1.11 Pearson	Correlation	.045	.197	.218	.134	.108	.095	.215	.023	.102	.046	1	.397**
	Sig. (2-tailed)	.771	.196	.150	.381	.479	.536	.156	.880	.504	.764		.007
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Promosi Jabatan an (X1)	Correlation	.381**	.575**	.458**	.474**	.463**	.322*	.619**	.463**	.605**	.507**	.397**	1
	Sig. (2-tailed)	.010	.000	.002	.001	.001	.031	.000	.001	.000	.000	.007	
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45

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

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

b. Mutasi Jabatan

		Correlations									
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	Mutasi Jabatan (X2)
X2.1	Pearson Correlation	1	.336*	.086	.314*	.160	.132	.106	.160	.221	.506**
	Sig. (2-tailed)		.024	.572	.036	.295	.388	.489	.293	.144	.000

	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
X2.2	Pearson Correlation	.336 [*]	1	.479 ^{**}	.224	.207	.401 ^{**}	-.047	.027	-.040	.572 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.024		.001	.139	.173	.006	.760	.861	.794	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
X2.3	Pearson Correlation	.086	.479 ^{**}	1	.433 ^{**}	.326 [*]	.421 ^{**}	.247	.216	.103	.706 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.572	.001		.003	.029	.004	.102	.154	.501	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
X2.4	Pearson Correlation	.314 [*]	.224	.433 ^{**}	1	.278	.061	.000	.269	.137	.549 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.036	.139	.003		.065	.691	1.000	.074	.368	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
X2.5	Pearson Correlation	.160	.207	.326 [*]	.278	1	.261	-.058	.295 [*]	.141	.535 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.295	.173	.029	.065		.083	.704	.049	.354	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
X2.6	Pearson Correlation	.132	.401 ^{**}	.421 ^{**}	.061	.261	1	.038	-.121	-.013	.482 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.388	.006	.004	.691	.083		.803	.428	.930	.001
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
X2.7	Pearson Correlation	.106	-.047	.247	.000	-.058	.038	1	.399 ^{**}	.444 ^{**}	.418 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.489	.760	.102	1.000	.704	.803		.007	.002	.004

	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
X2.8	Pearson Correlation	.160	.027	.216	.269	.295*	-.121	.399**	1	.526**	.544**
	Sig. (2-tailed)	.293	.861	.154	.074	.049	.428	.007		.000	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
X2.9	Pearson Correlation	.221	-.040	.103	.137	.141	-.013	.444**	.526**	1	.511**
	Sig. (2-tailed)	.144	.794	.501	.368	.354	.930	.002	.000		.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Mutasi Jabatan (X2)	Pearson Correlation	.506**	.572**	.706**	.549**	.535**	.482**	.418**	.544**	.511**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.004	.000	.000	
	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45

*. Correlation is significant at the 0.05

level (2-tailed).

** Correlation is significant at the 0.01

level (2-tailed).

c. Motivasi Kerja

Correlations

										y.	y.	y.	y.	y.	y.	y.	y.	Motivasi Kerja (Y)
	y.1	y.2	y.3	y.4	y.5	y.6	y.7	y.8	y.9	10	11	12	13	14	15	16	17	

** Correlation is significant at the 0.01

level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05

level (2-tailed).

4. UJI REABILITAS

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	45	88.2
	Excluded ^a	6	11.8
	Total	51	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.686	18

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted

Y.1	141.42	67.659	.380	.672
Y.2	141.24	68.553	.292	.677
Y.3	141.51	66.574	.407	.668
Y.4	141.27	68.655	.242	.679
Y.5	141.44	67.934	.274	.676
Y.6	141.36	67.598	.349	.672
Y.7	141.29	69.119	.234	.680
Y.8	141.40	66.927	.354	.670
Y.9	141.53	68.255	.247	.678
Y.10	141.69	66.901	.399	.669
Y.11	141.42	67.249	.394	.670
Y.12	141.42	68.568	.286	.677
Y.13	141.49	68.574	.226	.679
Y.14	141.51	67.801	.364	.673
Y.15	141.67	68.227	.252	.678
Y.16	141.40	68.927	.245	.679
Y.17	141.53	67.709	.382	.672
Motivasi Kerja (Y)	72.87	17.936	1.000	.630

5. UJI MULTIKOLONIERITS

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
-------	-------------------	-------------------	--------

1	Mutasi Jabatan (X2), Promosi Jabatan (X1) ^a		Enter
---	--	--	-------

- a. All requested variables entered.
- b. Dependent Variable: Motivasi Kerja (Y)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.747 ^a	.559	.538	2.880

- a. Predictors: (Constant), Mutasi Jabatan (X2), Promosi Jabatan (X1)

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	440.939	2	220.469	26.588	.000 ^a
	Residual	348.261	42	8.292		
	Total	789.200	44			

- a. Predictors: (Constant), Mutasi Jabatan (X2), Promosi Jabatan (X1)
- b. Dependent Variable: Motivasi Kerja (Y)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	25.427	6.937		3.665	.001		
Promosi Jabatan (X1)	.279	.136	.229	2.051	.047	.843	1.187
Mutasi Jabatan (X2)	.889	.158	.626	5.610	.000	.843	1.187

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja (Y)

Coefficient Correlations^a

Model			Mutasi Jabatan (X2)	Promosi Jabatan (X1)
1	Correlations	Mutasi Jabatan (X2)	1.000	-.397
		Promosi Jabatan (X1)	-.397	1.000
1	Covariances	Mutasi Jabatan (X2)	.025	-.009
		Promosi Jabatan (X1)	-.009	.019

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja (Y)

Collinearity Diagnostics^a

Model Dimension		Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	Promosi Jabatan (X1)	Mutasi Jabatan (X2)
1	1	2.994	1.000	.00	.00	.00
	2	.003	29.728	.05	.42	.91
	3	.003	34.551	.95	.58	.09

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja (Y)

6. UJI HETEROKEDASITAS

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	25.427	6.937		3.665	.001		
Promosi Jabatan (X1)	.279	.136	.229	2.051	.047	.843	1.187
Mutasi Jabatan (X2)	.889	.158	.626	5.610	.000	.843	1.187

a. Dependent Variable:
Motivasi Kerja (Y)

Coefficient Correlations^a

Model			Mutasi Jabatan (X2)	Promosi Jabatan (X1)
1	Correlations	Mutasi Jabatan (X2)	1.000	-.397
		Promosi Jabatan (X1)	-.397	1.000
	Covariances	Mutasi Jabatan (X2)	.025	-.009
		Promosi Jabatan (X1)	-.009	.019

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja (Y)

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	Promosi Jabatan (X1)	Mutasi Jabatan (X2)
1	1	2.994	1.000	.00	.00	.00
	2	.003	29.728	.05	.42	.91
	3	.003	34.551	.95	.58	.09

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja (Y)

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	67.03	79.87	72.87	3.166	45
Residual	-6.817	5.849	.000	2.813	45
Std. Predicted Value	-1.844	2.213	.000	1.000	45

Std. Residual	-2.367	2.031	.000	.977	45
---------------	--------	-------	------	------	----

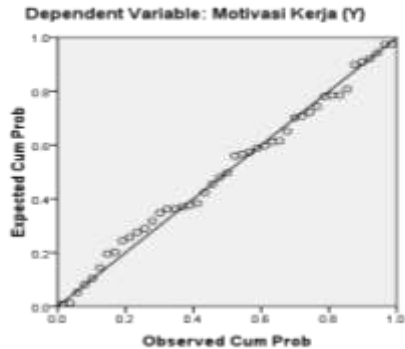
a. Dependent Variable: Motivasi Kerja (Y)

7. UJI NORMALITAS

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		45
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.81336692
Most Extreme Differences	Absolute	.069
	Positive	.055
	Negative	-.069
Kolmogorov-Smirnov Z		.465
Asymp. Sig. (2-tailed)		.982
a. Test distribution is Normal.		

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



8. UJI LINIERITAS

Case Processing Summary

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Motivasi Kerja (Y) * Promosi Jabatan (X1)	45	88.2%	6	11.8%	51	100.0%
Motivasi Kerja (Y) * Mutasi Jabatan (X2)	45	88.2%	6	11.8%	51	100.0%

Report

Motivasi Kerja (Y)

Mutasi Jabatan (X2)	Mean	N	Std. Deviation
33	63.00	2	1.414
34	69.00	4	2.160
35	69.33	3	1.155
36	71.00	5	2.915
37	72.50	2	4.950
38	73.00	5	2.550
39	75.78	9	2.682
40	73.20	5	.837
41	72.00	2	2.828
42	74.00	5	3.082

44	80.67	3	1.155
Total	72.87	45	4.235

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Motivasi Kerja (Y) * Mutasi Jabatan (X2)	Between Groups	(Combined)	577.011	10	57.701	9.246	.000
		Linearity	406.074	1	406.074	65.067	.000
		Deviation from Linearity	170.937	9	18.993	3.043	.009
	Within Groups		212.189	34	6.241		
	Total		789.200	44			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Motivasi Kerja (Y) * Mutasi Jabatan (X2)	.717	.515	.855	.731

Report

Motivasi Kerja (Y)

Promosi Jabatan (X1)	Mean	N	Std. Deviation
41	73.50	2	.707
42	66.00	1	.
44	70.50	6	4.722

45		72.67	3	3.215
46		70.50	4	1.000
47		72.40	5	3.435
48		71.80	5	2.387
49		71.75	4	6.551
50		74.00	4	.816
51		74.80	5	3.701
52		75.50	2	6.364
54		78.00	3	6.083
55		80.00	1	.
Total		72.87	45	4.235

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Motivasi	Between	(Combined)	283.483	12	23.624	1.495	.177
Kerja (Y) *	Groups	Linearity	179.979	1	179.979	11.388	.002
Promosi		Deviation from Linearity	103.505	11	9.410	.595	.818
Jabatan (X1)	Within	Groups	505.717	32	15.804		
	Total		789.200	44			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Motivasi Kerja (Y) * Promosi Jabatan (X1)	.478	.228	.599	.359

9. UJI REGRESI BERGANDA

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Mutasi Jabatan (X2), Promosi Jabatan (X1) ^a		Enter

- a. All requested variables entered.
 b. Dependent Variable: Motivasi Kerja (Y)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.747 ^a	.559	.538	2.880

- a. Predictors: (Constant), Mutasi Jabatan (X2), Promosi Jabatan (X1)
 b. Dependent Variable: Motivasi Kerja (Y)

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	440.939	2	220.469	26.588	.000 ^a
	Residual	348.261	42	8.292		
	Total	789.200	44			

a. Predictors: (Constant), Mutasi Jabatan (X2), Promosi Jabatan (X1)

b. Dependent Variable: Motivasi Kerja (Y)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	25.427	6.937		3.665	.001	
	Promosi Jabatan (X1)	.279	.136	.229	2.051	.047
	Mutasi Jabatan (X2)	.889	.158	.626	5.610	.000

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja (Y)

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	67.03	79.87	72.87	3.166	45
Residual	-6.817	5.849	.000	2.813	45
Std. Predicted Value	-1.844	2.213	.000	1.000	45
Std. Residual	-2.367	2.031	.000	.977	45

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja (Y)

10. UJI HIPOTESIS

a. Uji t

b.

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
		1	(Constant)	25.104		
	Promosi Jabatan (X1)	.294	.138	.239	2.126	.039
	Mutasi Jabatan (X2)	.881	.161	.615	5.468	.000

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja (Y)

c.

d. Uji F

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	440.939	2	220.469	26.588	.000 ^a
	Residual	348.261	42	8.292		
	Total	789.200	44			

a. Predictors: (Constant), Mutasi Jabatan (X2), Promosi Jabatan (X1)

b. Dependent Variable: Motivasi Kerja (Y)

11. DOKUMENTASI FOTO





12. DOKUMENTASI DATA PEGAWAI

PEGAWAI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN KENDAL TAHUN 2021		
KEPALA KANTEMENAG 1 H. Mahrus, M.Pd. (Reguler)	PENDOKKAN MADRASAH 17 H. Muhsamad Muliawan, S.Ag. (Kasi) 18 Perry Fahrurrozi Idrisani, SH 19 Moh. Cholid, S.Ag. 20 Mulyanto, SH 21 Dikno Sakatilla 22 H. Maradiah, S.Ag. 23 Faizah, SH	IBRAHIM ISLAM 38 Drs. H. Ahmad Zamidin, M.P. 39 Nurjanah, SE 40 Mukhammad 41 Rizki 42 H. Nur Hidayati 43 Sulikho, S.Ag. 44 Chikmah Nurhidayah
SUB BAG TU/UMUM 2 Drs. H. Muhsamad Bajuri (Ka Sub Bag Tu) 3 Moh. Ghofur 4 Muhammad Akhrom, SH 5 Robiansul Adawiyah, S.Ag. 6 H. Ahmad Fauziah, S.Ag. 7 Mutiana Surti Haryastari, S.ST.Ars 8 Takhliyat Nafiah, SH	PENSIWAN AGAMA ISLAM 24 H. Mansarif, S.Ag. 25 Ari Saiful Anam, S.Th. I 26 Muarofah 27 Tri Mulyanti, SH	PENYELENGGARA ZAKAT DAN WAKAF 45 H. Atfah, S.Ag, MM 46 Zahra Alim 47 Ahmad Mujib Trisuliyon, SH
TU KEPERAWAN 9 Muhsamad Najmussabiq, SH 10 Jamal Akid, S.Kem 11 Muliyah, S. Pd. 12 Nur Kholid, S.Sy	PD PONTREN 28 H. Ahmad Zamudin, S.Ag, MM (Kasi) 29 Dra. H. Nink Suliyani 30 Muli, Saifudin, SH 31 Agus Priyono	DRIVER/TATPAM/CLEANING SERVICE 33 M. Saefudin 34 Codi Prikawati 35 Muzaffirin 36 Ahmad Topo 37 M. Tolhan 38 Eko Herli Setiawan 39 Mas'ud
TU KEJAMINAN 13 Teguh Budi Pamono 14 Vita Senta Kusuma C, S.H, N.S., M.Ed 15 Rini Respati Retnoringih, SE 16 Dly Bintan Nafiah, S.Pd.	PENYELENGGARAAN HAJI DAN UMRAH 32 Dra. H. Nur Qoridah, M.Pd. (Kasi) 33 Much Zainal Muttaqin, S.Ag. 34 Aiffah 35 Moh. Murtadjo, SH 36 Hj. Umi Anisah 37 Panwati	KOPERASI HIKMAH 1 Dewi Umamah 2 Muhammad Irfan 3 Adri PD 1 Munfirda Berli Dyan 2 Rahli Usari Diniati

13. DOKUMENTASI SURAT



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Jl. Prof. Dr. Hamka Kampus II Ngaliyan Telp. 7601295 Fax. 7615387 Semarang 50185

Semarang, 04 Desember 2020

Nomor : B -1089/Un.10.3/D.1/PG.00/12/2020
Lampiran : -
Perihal : **Penunjukan Pembimbing Skripsi**

Kepada Yth.

Drs. H. Abdul Wahid, M.Ag

Di Tempat

Assalaamu'alaikum Wr. Wb.

Berdasarkan hasil pembahasan usulan judul Penelitian di Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI), maka Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan menyetujui judul Skripsi Mahasiswa :

Nama : Khoiril Umam
NIM : 1703036086
Judul : **Pengaruh Promosi Jabatan dan Rotasi Kerja Terhadap
Kinerja Pegawai di Kementerian Agama Kabupaten Kendal**

Dan menunjuk :

Pembimbing : **Drs. H. Abdul Wahid , M.Ag**

Demikian penunjukan pembimbing Skripsi ini disampaikan, dan atas kerjasamanya, kami ucapkan terima kasih.

Wassalaamu'alaikum Wr. Wb.

A.n. Dekan,
Kebina Jurusan MPI

Dr. Fatkhuroji, M.Pd.
Telp. 197704152007011032

Tembusan disampaikan kepada Yth :

1. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan UIN Walisongo Semarang
2. Mahasiswa yang bersangkutan



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN KENDAL
Jalan Pemuda No. 134 A Kendal 51313
Telepon (0244) 381221 Faksimil (0294)381392
Website: <http://kendal.kemendag.go.id>

SURAT IJIN PENELITIAN

Nomor : B-055C - SK.11.241/KP.01.1/04/2021

Menunjuk surat dari Kepala Badan Perencanaan, Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Kendal Nomor : 070/662/Litbang/2021 tanggal 26 April 2021 perihal Pemberitahuan Ijin Penelitian an. Khorul Umam, Kami yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : H. Mafrus, M.Pd.I
NIP : 196805151997041001
Pangkat : Pembina Tk. 1
Gol / ruang : (IV/b)
Jabatan / pekerjaan : Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal

Memberikan ijin untuk mengadakan Penelitian dalam rangka menyusun Skripsi kepada :

Nama : Khorul Umam
Asal Perguruan Tinggi : Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang
Alamat : Dk. Tumbrejo Rt 04 Rw 04 Ds. Tumbrejo Kecamatan Bandar
Kapasiten Butang
NIM : 1703016086
Peninggangjawah : Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo
Judul Penelitian : " Pengaruh Persepsi Tentang Proesosi dan Mutasi Jabatan Terhadap Motivasi kerja Pegawai di Kementerian Agama Kabupaten kendal"

Demikian surat ijin ini dibuat untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Kendal, 28 April 2021

Kepala Kantor Kementerian Agama
Kabupaten Kendal



H. Mafrus, M.Pd.I
NIP. 196805151997041001

Tembusan :

1. Kepala Baperlitbang Kabupaten Kendal;
2. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang.



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Jalan Prof. Hamka Km.2 Semarang 50185
Telepon (024-760)1295, Faksimile (024-7615387
www.walisongo.ac.id

Nomor: B -1089/Un.10.3/D.1/PG.00/04/2021

26 April 2021

Lamp : 1 (satu) bendel Proposal

Hal : Pengantar Ijin Penelitian

a.n. : Khoiril Umam

NIM : 1703036086

Kepada Yth.

Gubernur Kabupaten Kendal

Cq Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kab. Kendal
di Tempat

Assalamu'alaikum Wr.Wb.,

Diberitahukan dengan hormat dalam rangka penulisan skripsi, bersama ini kami
hadapkan mahasiswa :

Nama : Khoiril Umam

NIM : 1703036086

Alamat : Ds.Tumbrep RT/04 RW/04 Kecamatan Bandar Kabupaten
Batang

Judul skripsi : "Pengaruh Promosi dan Mutasi Jabatan terhadap Kinerja
Pegawai Kementerian Agama Kabupaten Kendal".

Pembimbing : Drs. H. Abdul Wahid, M. Ag.,

Mahasiswa tersebut membutuhkan data dengan tema/judul skripsi yang sedang
disusun, oleh karena itu kami mohon Mahasiswa tersebut diberikan surat
pengantar untuk melaksanakan riset di Kantor Kementerian Agama Kabupaten
Kendal selama 1 Bulan, mulai tanggal 03 Mei 2021 sampai dengan tanggal 03
Juni 2021.

Demikian atas perhatian dan kerjasama Bapak/Ibu/Sdr. disampaikan
terimakasih.

Wassalamu'alikum Wr.Wb.

Dekan,
Wakil Dekan Bidang Akademik



Drs. Miftud Junaedi, M. Ag
NIP. 19699032019980310

Tembusan :

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang (sebagai
laporan)



PEMERINTAH KABUPATEN KENDAL
BADAN PERENCANAAN, PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN

Jl. Soekarno-Hatta No. 193 Kendal (51313) telp/fax. (0294) 381225
Email: baperlitbang@kendakab.go.id website: baperlitbang.kendakab.go.id

SURAT REKOMENDASI PENELITIAN

Nomor : 070 / 6628 / Litbang / 2021

- 1 Dasar : Peraturan Bupati Kendal Nomor 10 Tahun 2006 tanggal 29 Maret 2006 tentang Pelayanan Rekomendasi Penelitian.
- 2 Membaca : Surat Tanda Terima Pemberitahuan Pelaksanaan Penelitian dari Kepala Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Kendal Nomor : 070 / 0512 / IV / 2021, tanggal 26 April 2021, atas nama Khorul Umam

Tang bertanda tangan di bawah ini Kepala Badan Perencanaan, Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Kendal bertindak atas nama Bupati Kendal menyatakan tidak keberatan atas pelaksanaan penelitian di Wilayah Kabupaten Kendal yang dilaksanakan oleh:

- 1 Nama : KHORUL, UMAM
- 2 Pekerjaan : Mahasiswa
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Walsongo Semarang
- 3 Alamat : Dukuh Tumbrep RT004 RW004 Desa Tumbrep Kecamatan Bender Kabupaten Batang
- 4 Penanggung jawab : Drs. H. Abdul Wahid M. Ag.
- 5 Judul penelitian : PENGARUH PERSEPSI TENTANG PROMOSI DAN MUTASI JABATAN TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN KENDAL
- 6 Lokasi : Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kendal

Dengan ketentuan - ketentuan sebagai berikut :

- a. Pelaksanaan penelitian tidak disalahgunakan untuk tujuan yang dapat mengganggu kestabilan Pemerintah.
- b. Sebelum pelaksanaan penelitian langsung kepada masyarakat, maka harus terlebih dahulu melaporkan kepada pimpinan Wilayah/ Desa/ Kelurahan setempat.
- c. Setelah penelitian selesai agar memberitahukan dan menyampaikan hasilnya kepada Bupati Kendal c.s. Kepala Badan Perencanaan, Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Kendal selambat-lambatnya 15 hari kerja.
- ii. Surat lin penelitian ini berlaku dari tanggal 26 April 2021 sampai dengan 26 Juli 2021

Ditetapkan di Kendal
Pada tanggal 26 April 2021
B.P. BUPATI KENDAL
Kepala Badan Perencanaan, Penelitian dan Pengembangan

Kepala Bidang Penelitian dan Pengembangan



Tembusan :

- 1 Bupati Kendal (sebagai laporan);
2 Kepala Badan Perencanaan, Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Kendal;
3 Saudara Khorul Umam ;
4 Pertinggal;



PEMERINTAH KABUPATEN KENDAL
BADAN PERENCANAAN, PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN

Jl. SoekarnoHatta No. 183 Kendal (51313) telp/fax. (0294) 381225
Email: baperlitbang@kendalkab.go.id website: baperlitbang.kendalkab.go.id

Kendal, 26 April 2021

Nomor : 070 / 662 / Litbang / 2021
Lampiran : 1 (satu) Lembar

Kepada :
Yth. Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten
Kendal

Perihal : Pemberitahuan Ijin Penelitian
Khoirul Umam

di
Tempat

Menunjuk Peraturan Bupati Kendal Nomor 10 Tahun 2006 tanggal 29 Maret 2006 perihal Pelayanan Rekomendasi Penelitian dan surat Bupati Kendal Nomor : 070 / 662K / Litbang / 2021 tanggal 26 April 2021, Perihal Surat Rekomendasi Penelitian atas nama Khoirul Umam , dengan judul **PENGARUH PERSEPSI TENTANG PROMOSI DAN MUTASI JABATAN TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN KENDAL** , maka bersama ini kami hadapkan peneliti tersebut untuk mendapatkan bimbingan dan bantuannya guna kelancaran pelaksanaan kegiatan penelitian tersebut.

Demikian pemberitahuan ini disampaikan atas bantuan dan bimbingannya disampaikan terima kasih.

Ditetapkan di Kendal
Pada tanggal 26 April 2021
a.n. BUPATI KENDAL

Kepala Badan Perencanaan, Penelitian dan Pengembangan

Kepala Badan Perencanaan, Penelitian dan Pengembangan



Tembusan :

- 1 Bupati Kendal (sebagai laporan);
- 2 Kepala Badan Perencanaan, Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Kendal;
- 3 Saudara Khoirul Umam ;
- 4 Pertinggal.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Khoirul Umam
TTL : Batang, 13 Juni 1999
Jenis Kelamin : Laki-Laki
Agama : Islam
Alamat : Dk. Tumbrep RT.04 RW.04 Kec. Bandar Kab.
Batang.
No. Telp/HP : 085881412797
Email : Khoirulumamba@gmail.com

Pendidikan Formal

1. RA Al-Hidayah
2. MI Islamiyah Tumbrep 01
3. SMP N 01 Blado
4. MA NU Nurul Huda Kota Semarang
5. UIN Walisongo Semarang

Pendidikan Non Formal

1. Pondok Pesantren Al-Ishlah (Mangkangkulon, Tugu,
Kota Semarang) Tahun 2014 – Sekarang.