

Sri Endah Lestari

Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Putra Bangsa Kebumen
(sriendahlestari11@gmail.com)

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh promosi jabatan dan kompetensi terhadap kepuasan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah promosi jabatan dan kompetensi, sedangkan variabel terikatnya adalah motivasi kerja dan kepuasan kerja. Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Kebumen yang berjumlah 30 orang dengan teknik pengambilan sampel jenuh sehingga jumlah seluruh populasi digunakan untuk dijadikan sampel. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner, analisis data yang digunakan adalah uji instrumen validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, uji hipotesis, analisis korelasi, sobel test, dan analisis jalur. Alat bantu pengelolaan data menggunakan SPSS 23.0 for windows. Hasil penelitian menunjukkan bahwa promosi jabatan dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Promosi jabatan berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja tanpa melalui motivasi kerja. Kompetensi tidak berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan tanpa melalui motivasi kerja

Kata Kunci: Promosi Jabatan, Kompetensi, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja

Abstract

This study aims to analyze the effect of job promotion and competence on satisfaction with work motivation as an intervening variable. The independent variable in this study is the promotion of position and competence, while the dependent variable is work motivation and job satisfaction. The population in this study is the Civil Servants of the Investment Office and Integrated Services of One Door Kebumen District, amounting to 30 people with saturated sampling techniques so that the total population is used as a sample. Data collection techniques using a questionnaire, data analysis used was an instrument of validity and reliability, a classic assumption test, hypothesis testing, correlation analysis, multiple tests, and path analysis. Data management tools using SPSS 23.0 for windows. The results showed that the promotion of position and competence had a significant effect on work motivation. Job promotion has a significant effect on job satisfaction. Competence does not have a significant effect on job satisfaction. Work motivation does not have a significant effect on job satisfaction. Job promotion has a direct effect on job satisfaction without going through work motivation. Competence does not directly affect satisfaction without working motivation.

Keywords: Job Promotion, Competence, Work Motivation, Job Satisfaction

PENDAHULUAN

Semua organisasi akan maju dan berkembang serta mampu mencapai tujuannya apabila didukung setiap komponen yang ada dalam organisasi tersebut. Salah satu komponen yang sangat penting adalah individu sebagai anggota organisasi atau sering disebut dengan sumber daya manusia. Keberhasilan akan tercapai jika setiap anggota organisasi mampu menjalankan tugas dan fungsinya secara efektif dan efisien. Artinya, setiap individu diharapkan mampu melaksanakan tugas dengan baik, teliti dan bertanggung jawab sehingga tujuan organisasi yang merupakan tujuan bersama akan tercapai, dalam arti lain karyawan mampu menciptakan kinerja optimal bagi organisasi.

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang ikut terlibat secara langsung dalam menjalankan kegiatan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Organisasi yang baik dan memiliki

citra positif di mata masyarakat tidak akan mengabaikan aspek pengembangan kualitas sumber daya manusianya. Oleh karena itu peranan sumber daya manusia dalam organisasi sangatlah besar (Bahri, 2017).

Keberadaan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPM-PTSP) di Kabupaten Kebumen sangat strategis untuk dapat memberikan pelayanan perijinan dan investasi secara mudah, murah, cepat, transparan, akuntabel, kepada masyarakat/investor yang membutuhkan. Dengan demikian maka akan terbuka lapangan kerja yang pada akhirnya dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan mengurangi angka kemiskinan. Jenis izin yang dilayani pada Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal Kabupaten Kebumen ada 52 jenis izin.

Ruang lingkup sumber daya manusia secara umum membahas hal-hal berkaitan dengan manusiawi di

dalamnya adalah kepuasan kerja. Sumber daya manusia yang dalam hal ini adalah para pegawai/karyawan pada sebuah lembaga/organisasi, tentunya berusaha bekerja dengan kemampuan yang mereka miliki agar dapat mencapai kepuasan kerja yang diinginkan. Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya gaji, pekerjaan itu sendiri, rekan sekerja, atasan, promosi, motivasi dan lingkungan kerja (Marihot, Tua 2009:291). Kepuasan kerja merupakan cerminan dari perasaan pegawai atau karyawan terhadap pekerjaannya. Pegawai atau karyawan tidak hanya secara formalitas bekerja di kantor, tetapi harus mampu merasakan dan menikmati pekerjaannya, sehingga tidak akan merasa bosan dan lebih tekun dalam beraktifitas (Isnain Masyjui, 2005). Kepuasan-kepuasan itu tidak tampak serta nyata, tetapi dapat diwujudkan dalam suatu hasil pekerjaan. Salah satu masalah yang sangat penting agar mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih produktif.

Menurut Hasibuan (2007:202) kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Berdasarkan hasil wawancara pada pegawai DPM-PTSP Kebumen yang dilakukan peneliti bahwa tingkat kepuasan kerja pegawai belum optimal. Keluhan yang terlontar dari para pegawai yang menyatakan ketidakpuasan atas peningkatan kesejahteraan pegawai, seperti belum adanya tunjangan khusus kepada penyelenggara pelayanan publik yang layak, selain karena peningkatan kesejahteraan juga terhadap kebijakan promosi. Akibatnya karyawan kurang termotivasi dalam melakukan pekerjaan dan tugasnya dalam mencapai target yang telah ditetapkan. Penurunan kepuasan kerja akan berdampak pada motivasi kerja yang juga ikut menurun, karena pegawai akan termotivasi untuk bekerja apabila pegawai memperoleh kepuasan dalam bekerjanya.

Salah satu variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah motivasi karyawan yang ditunjukkan dengan dukungan aktivitas yang mengarah pada tujuan (Sulistiyani dan Rosidah, 2003). Motivasi dari dalam diri pegawai dapat berasal dari kebutuhan akan uang, penghargaan, kekuasaan, dan pengakuan. Motivasi dari luar dapat berasal dari keluarga, teman kerja maupun atasan. Motivasi kerja merupakan suatu daya pendorong atau penggerak yang dimiliki atau terdapat dalam diri setiap individu dalam melakukan suatu kegiatan agar individu mau berbuat, bekerja serta beraktifitas untuk menggunakan segenap kemampuan dan potensi yang dimilikinya guna mencapai tujuan yang dikehendaki, sebagaimana ditetapkan sebelumnya. Untuk mewujudkan motivasi kerja yang tinggi memerlukan tingkat perhatian khusus kepada karyawan guna bertujuan perusahaan dalam menghasilkan laba agar dapat berkesinambungan. Sehingga dengan seringnya para pegawai/karyawan termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan baik, akan meningkatkan kualitas dan kepuasan kerja yang diinginkan, karena kuat lemahnya

dorongan atau motivasi kerja seseorang akan menentukan besar kecilnya kepuasan kerja (Moh.As'ad, 1995 : 45). Berdasarkan wawancara yang dilakukan di kantor DPM-PTSP motivasi kerja pegawai menurun dikarenakan beberapa hal seperti tidak adanya anggaran pembinaan pegawai serta belum adanya pembinaan karakter pegawai secara berkala. Hal ini juga diperkuat oleh penelitian dari Ratnaningsih (2017) yang menyimpulkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Menurut Bastian Prabowo (2016) promosi jabatan merupakan upaya yang dilakukan perusahaan untuk memberikan kesempatan bagi karyawan yang memiliki prestasi kerja yang baik dan umumnya didasarkan atas faktor senioritas (pengalaman/lamanya bekerja) untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya serta memiliki wewenang dan tanggung jawab yang lebih besar. Adanya promosi jabatan pada suatu perusahaan pada dasarnya digunakan untuk memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik dan berprestasi. Dalam melaksanakan program promosi jabatan maka perlu diadakan kriteria-kriteria terlebih dahulu. Kriteria tersebut hendaknya dijadikan sebagai standar dalam menetapkan siapa yang berhak untuk dipromosikan. Hasil wawancara awal dengan beberapa karyawan terkait dengan promosi jabatan, menyatakan bahwa kurang jelasnya standar prestasi kerja yang dijadikan acuan untuk melakukan promosi jabatan kepada karyawan. Kriteria-kriteria untuk mendapat promosi jabatan masih belum sepenuhnya diketahui oleh karyawan. Terdapat kesenjangan seperti masuknya pegawai baru dari instansi lain yang kemudian langsung mendapatkan promosi jabatan sedangkan pegawai yang lama tidak mendapatkan promosi meskipun lebih layak dipromosikan. Dalam kebijakannya promosi jabatan diukur dengan kriteria umum yaitu masa kerja karyawan dan pendidikan karyawan, sehingga ini mempengaruhi motivasi karyawan terhadap kepuasan kerja. Secara tidak langsung bahwa promosi jabatan dalam perusahaan pada dasarnya bertujuan memotivasi karyawan agar meningkatkan prestasi kerja. Hal ini juga diperkuat oleh penelitian dari Melinda (2013) yang menyimpulkan bahwa variabel promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Faktor lainnya yang mendorong peningkatan kepuasan kerja adalah kompetensi pegawai. Ruky (2003) mengatakan bahwa kompetensi dibutuhkan untuk melaksanakan peran tertentu untuk menghasilkan kinerja berupa prestasi kerja yang memuaskan. Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya seorang pegawai akan sangat terbantu dengan kompetensi yang dimilikinya. Keadaan di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kebumen memiliki pegawai dengan tingkat pendidikan yang cukup tinggi yaitu hingga jenjang Strata 2. Namun sayangnya hal ini tidak selaras dengan performa yang ditunjukkan pegawai. Penempatan pegawai dalam jabatan belum tepat, saat ini jika dilihat masih ada pegawai yang menduduki jabatan belum disesuaikan dengan pendidikan formal yang dimiliki,

baik pada jabatan struktural maupun jabatan lainnya. Penyelesaian pekerjaan yang belum maksimal seperti penyerahan tugas yang tidak tepat waktu menjadi masalah tersendiri. Selain itu penguasaan IT pada pegawai yang belum merata sehingga kurang dalam mengerjakan suatu pekerjaan menjadi salah satu kendala dalam melaksanakan tugas. Padahal pegawai/karyawan disini berperan penting dalam perusahaan untuk membantu mencapai tujuan yang diharapkan. Hasil penelitian Supiyanto (2015) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Sesuai dengan latar belakang masalah yang sudah dijabarkan. Salah satu permasalahan yang terjadi di kantor DPM-PTSP Kabupaten Kebumen adalah tingkat kepuasan kerja yang belum optimal dibuktikan dengan hasil wawancara yaitu belum adanya peningkatan kesejahteraan pegawai seperti tunjangan khusus untuk penyelenggara pelayanan publik. Masalah yang ada perlu diperhatikan dengan baik, analisis untuk bisa mengetahui kepuasan kerja pegawai pada kantor DPM-PTSP Kabupaten Kebumen perlu dilakukan evaluasi agar para pegawai bisa mencapai tingkat kepuasan yang diinginkan. Berdasarkan penjelasan yang telah dipaparkan dalam latar belakang di atas, maka pertanyaan penelitian yang diambil dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah pengaruh promosi jabatan terhadap motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Kebumen?
2. Apakah pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Kebumen?
3. Apakah pengaruh promosi jabatan terhadap kepuasan kerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Kebumen?
4. Apakah pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Kebumen?
5. Apakah pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Kebumen?
6. Apakah motivasi memediasi pengaruh promosi jabatan terhadap kepuasan kerja pada Pegawai Negeri Sipil Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Kebumen?
7. Apakah motivasi memediasi pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja pada Pegawai Negeri Sipil Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Kebumen?

Kajian Teoritik

Kepuasan Kerja

Menurut Marihot (2009:290) kepuasan kerja adalah salah satu elemen yang cukup penting dalam organisasi. Hal ini disebabkan kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja seperti malas, rajin, produktif, dan lain lain atau mempunyai beberapa jenis perilaku yang sangat penting dalam organisasi.

Keither dan Kinicki (2005:271) kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Definisi ini berarti bahwa kepuasan kerja seseorang dapat relatif puas dengan suatu aspek dari pekerjaannya dan atau tidak puas dengan salah satu aspek dari pekerjaannya dan atau tidak puas dengan salah satu atau lebih aspek lainnya. Kepuasan kerja adalah kondisi menyenangkan atau secara emosional positif yang berasal dari penilaian seseorang atas pekerjaannya atau pengalaman kerjanya (Setiawan dan Ghozali, 2006:159).

Motivasi

Menurut Winardi (2007: 135) mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan yang terdapat pada seorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan. Robbins (2003) menyatakan bahwa motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individu.

Motivasi sebagai keinginan dan energi seseorang yang diarahkan untuk pencapaian suatu tujuan. Upaya mempengaruhi seseorang dalam rangka memberikan motivasi berarti mendapatkan kemudian ingin berbuat sesuatu yang diketahui dan seharusnya dilakukan. Motivasi dapat berupa motivasi intrinsik contohnya kepuasan dan perasaan untuk mencapai sesuatu. Motivasi ekstrinsik contohnya imbalan, hukuman, dan perolehan tujuan (Ivanko 2012:70). Menurut Kondalkar (2007:99) motivasi sebagai hasrat dalam yang membakat yang disebabkan oleh kebutuhan, keinginan, dan kemauan yang mendorong seorang individu untuk menggunakan energi fisik dan mentalnya demi tercapainya tujuan-tujuan yang diinginkan.

Promosi Jabatan

Menurut Hasibuan (2008: 108) promosi jabatan adalah perpindahan yang memperbesar *authority* dan responsibility karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga kewajiban hak, status dan penghasilannya semakin besar.

Menurut Siagan (2009: 169), promosi jabatan adalah pemindahan pegawai/karyawan dari satu jabatan/tempat kepada jabatan/tempat lain yang lebih tinggi serta diikuti oleh tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya. Dan pada umumnya promosi yang diikuti dengan peningkatan income serta fasilitas yang lain. Penghargaan atas hasil kinerja biasanya dinyatakan dalam bentuk promosi jabatan. Promosi jabatan adalah pimpinan menaikkan jabatan pegawai atau karyawan satu tingkat lebih tinggi dari jabatan semulanya dan menerima

kekuasaan serta tanggung jawab lebih besar dari tanggung jawab sebelumnya, setelah pegawai atau karyawan yang bersangkutan melalui proses evaluasi atau penilaian dan dinyatakan layak dipromosikan naik jabatan yang lebih tinggi (Afandi 2016).

Kompetensi

Kompetensi menurut Budiharjo (2014: 84), terbagi menjadi dua yaitu *soft and hard competency*. *Soft competency* merupakan keahlian yang berhubungan dengan cara memproses suatu pekerjaan dan cara seseorang beradaptasi dengan lingkungannya. Sedangkan *hard competency* merupakan kemampuan yang berhubungan dengan teknis pekerjaan.

Menurut Sutrisno (2010: 202), kompetensi diartikan sebagai dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seorang pemimpin atau staf, yang mempunyai keterampilan, pengetahuan dan perilaku yang baik. Kompetensi diperlukan untuk menjawab tuntutan organisasi, dimana adanya perubahan yang sangat cepat, perkembangan masalah yang sangat kompleks dan dinamis serta ketidakpastian masa depan dalam tatanan kehidupan masyarakat (Sutrisno, 2010:203).

Menurut Wibowo (2007: 324) menyatakan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam satu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan dalam bidang tersebut.

Moehriono (2012: 5) mengemukakan bahwa kompetensi adalah sebuah karakteristik dasar seseorang yang mengidentifikasi cara berfikir, bersikap, dan bertindak serta menarik kesimpulan yang dapat dilakukan dan dipertahankan oleh seseorang pada waktu periode tertentu.

Hubungan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan

Kerja

Hasibuan (1993:127) mengemukakan salah satu tujuan dari pelaksanaan promosi yang mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan, adalah promosi memberikan kemampuan, jabatan dan imbalan jasa yang semakin besar kepada pegawai yang berprestasi tinggi, sehingga menimbulkan kepuasan dan kebanggaan dan juga status sosial yang semakin tinggi.

Hariandja (2005:291) bahwa faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja meliputi beberapa aspek, salah satunya adalah promosi. Promosi merupakan kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Seseorang dapat merasakan adanya kemungkinan yang besar untuk naik jabatan atau tidak ini

juga dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja seseorang.

Penelitian lain diperoleh hasil bahwa variabel promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bank Bengkulu Cabang Utama. Pelaksanaan promosi jabatan yang bersih, transparan, proporsional, dan profesional. Tujuannya adalah mewujudkan kepuasan karyawan dan menciptakan hubungan kerja yang kondusif dan memberikan peluang dan kesempatan kepada karyawan untuk berkembang sesuai dengan kemampuan dan kompetensinya masing-masing Melinda (2013).

Hubungan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Bhagat dalam Haerani (2011) menyatakan setiap individu/ pegawai yang memiliki kompetensi, beban kerja yang tinggi akan memiliki kepuasan kerja dan kinerja yang relatif tinggi bila dibanding dengan pekerja yang memiliki kompetensi dan kinerja yang rendah. Kompetensi karyawan sebagai karakteristik dari kemampuan seseorang dibutuhkan untuk mendapat hasil kerja yang baik sehingga menimbulkan kepuasan kerja. Adanya pengaruh Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dikemukakan oleh Bogner and Thomas (1994) bahwa “Kompetensi sebagai keahlian khusus yang dimiliki perusahaan dan pengetahuan yang diarahkan untuk mencapai tingkat kepuasan yang tinggi”. Penelitian yang dilakukan oleh Supiyanto (2015) hasil analisis diperoleh kompetensi SDM berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan KSP di kabupaten Tuban, sehingga apabila kompetensi SDM tinggi maka kepuasan kerja karyawan juga tinggi dan sebaliknya jika kompetensi SDM rendah maka kepuasan kerja karyawan juga rendah Supiyanto (2015). Hal ini juga di dukung dalam penelitian Dhermawan (2012) yang menyatakan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada pegawai Dinas Pekerjaan Umum Bali.

Hubungan Promosi Jabatan Terhadap Motivasi

Salah satu langkah yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk mengembangkan karyawannya adalah melalui promosi jabatan. Martoyo (2006:71) berpendapat bahwa “suatu motivasi yang menonjol yang mendorong seseorang untuk berpartisipasi aktif dalam suatu organisasi antara lain adalah kesempatan untuk maju”. Setiap karyawan pada dasarnya sangat menginginkan untuk mendapatkan kesempatan dipromosikan. Karyawan yang dipromosikan akan mendapatkan status sosial yang lebih tinggi dan kompensasi (penerimaan upah/gaji) yang lebih besar dari yang mereka dapat pada jabatan sebelumnya, sehingga karyawan akan merasa dihargai atas usaha yang mereka lakukan kepada perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Prabowo (2016) promosi jabatan karyawan (X) berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan (Y1). Berdasarkan hasil dari uji t antara promosi jabatan karyawan (X) terhadap motivasi kerja karyawan (Y1) dapat disimpulkan bahwa

motivasi kerja karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang dipengaruhi oleh promosi jabatan karyawan.

Hubungan Kompetensi Terhadap Motivasi Kerja

Menurut Harsey dan Blanchard (2010 : 194) menyatakan bahwa tanpa kompetensi antar pribadi atau lingkungan yang aman secara psikologis, organisasi menciptakan landasan bagi ketidakpercayaan, konflik antar kelompok, kekakuan, dan sebagainya, sehingga akan mengakibatkan penurunan keberhasilan organisasi dalam memecahkan sebuah persoalan. Begitupun sebaliknya, apabila nilai-nilai kemanusiaan atau demokratis ditumbuh kembangkan dalam sebuah organisasi, maka akan berkembang kepercayaannya dan hubungan yang tulus di antara pegawai maka akan menghasilkan peningkatan kompetensi antar pribadi, kerja sama antar kelompok, keluwesan, dan yang sejenis, serta dapat menimbulkan peningkatan motivasi kerja pegawai.

Kompetensi keterampilan dan pengetahuan (*Skill & knowledge*) cenderung lebih nyata (*visible*) dan relative berada dipermukaan sebagai karakteristik yang dimiliki manusia, konsig sedikit *visible* dan dapat dikontrol prilaku dari luar, sedangkan motif dan sifat letaknya lebih dalam pada titik sentral kepribadian seseorang. Oleh karenanya dengan kompetensi individu yang baik maka diharapkan motivasi kerja seseorang dapat meningkat lebih baik lagi dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal ini di dukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ngatemin (2012) yang menyatakan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada Hotel di Kabupaten Karo Provinsi Sumatera Utara.

Hubungan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja, dalam hal ini motivasi adalah merupakan suatu kondisi yang mendorong semangat bagi para karyawan untuk bekerja lebih baik, adapun sebagai imbalan yang diterima adalah dapat memenuhi kebutuhan pribadi, jaminan kerja yang baik, merasa menyelesaikan sesuatu yang bernilai, mendapatkan pujian dari atasan atas prestasi kerja yang baik, mempunyai kesempatan untuk mengembangkan bakat dan kemampuan. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Asa'd (2011 : 36) yaitu bahwa motivasi kerja dapat menimbulkan semangat kerja atau dorongan kerja, oleh sebab itu motivasi kerja dalam psikologi biasa disebut pendorong semangat kerja. Definisi bekerja adalah suatu bentuk aktivitas yang bertujuan mendapatkan kepuasan, sehingga motivasi kerja dapat menciptakan kondisi kerja yang pada akhirnya dapat mendorong semangat kerja yang akan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja.

Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi semakin penting

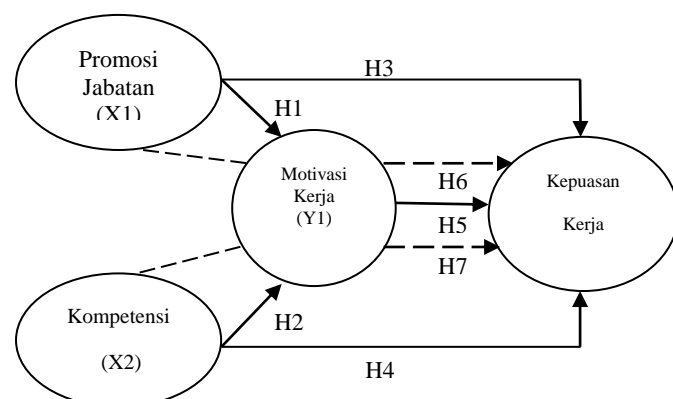
karena manajer/pimpinan membagikan pekerjaan kepada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan. Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. (Hasibuan, 2001:202). Hasil penelitian yang serupa dilakukan oleh Ratnaningsih (2017) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja studi pada Bank BJB se-priangan timur .

Hubungan antara Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Sebagai Pemediasi

Nitisemito (1996: 82) menyatakan beberapa alasan yang dilakukan sehingga promosi dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan diantaranya adalah: 1. Promosi memungkinkan para karyawan untuk menerima balas jasa yang lebih besar dari sebelumnya. 2. Promosi merupakan perwujudan dari perhatian perusahaan terhadap kebutuhan karyawan. 3. Promosi memberikan kesempatan pada para karyawan untuk lebih berkembang atau maju, sehingga dapat menimbulkan perasaan aman dalam menghadapi masa depan karirnya. 4. Promosi memungkinkan perusahaan untuk menempatkan karyawan sesuai dengan kemampuannya. 5. Promosi dapat meningkatkan kepercayaan karyawan yang berarti meningkatkan loyalitas karyawan tersebut terhadap perusahaan. Jadi dengan promosi, karyawan yang bersangkutan akan menerima tanggung jawab yang lebih besar juga pekerjaan yang lebih menantang. Hal ini juga merupakan penghargaan dan pengakuan dari perusahaan atas prestasi yang dicapainya. Dengan mendapatkan promosi juga berarti karyawan tersebut dapat lebih maju dan berkembang.

Hasil penelitian serupa juga dilakukan oleh Khotimah (2015) berdasarkan hasil variabel promosi jabatan berpengaruh secara parsial dan pengaruh positif terhadap variabel motivasi kerja karyawan pada PT. PLN Area Malang, tetapi pengaruh yang dihasilkan sangat kecil. Hal ini diperkuat oleh Mangkunegara (2006) yang menyatakan bahwa “motivasi merupakan kondisi atau *energy* yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan”. Hal ini menunjukkan bahwa promosi jabatan dapat meningkatkan semangat kerja, menimbulkan pengalaman dan pengetahuan baru bagi karyawan serta akan membangkitkan kemampuan untuk maju pada karyawan itu sendiri.

Menurut Suwatno (2010 : 147) dan Merlianti



(2012 : 5) menyatakan salah satu tujuan dari pemberian motivasi kepada karyawan adalah untuk meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan. Penelitian lain dilakukan oleh Masyjui (2005) yang meneliti pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Dinas Pendidikan nasional Grobogan. Seorang pegawai yang bekerja dalam suatu lembaga/organisasi, tentu dilandasi dengan keinginan untuk mencukupi kebutuhannya, baik kebutuhan akan sandang, pangan, papan. Selain itu, mereka juga memerlukan pemenuhan kebutuhan akan rasa aman dalam bekerja, mendapatkan pengakuan atas pekerjaan yang dilakukan, serta dapat mengaktualisasikan diri dalam lingkungan kerja.

Dengan motivasi yang dimiliki oleh para pegawai tersebut, ia akan bekerja dengan seoptimal mungkin untuk mencapai kepuasan dalam melaksanakan pekerjaannya, dan tidak semata-mata untuk memenuhi kebutuhan saja. Begitu besar pengaruh motivasi dalam suatu pekerjaan, sehingga menjadi salah satu faktor yang harus di pertimbangkan oleh suatu lembaga untuk bisa membuat pegawai termotivasi dengan pekerjaannya. Suatu pekerjaan yang tidak dilandasi oleh motivasi kerja, maka akan menimbulkan hasil kerja yang tidak maksimal.

Hubungan antara Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Sebagai Pemediasi

Konsep kompetensi ada yang nampak dan ada yang tidak nampak, adapun kompetensi yang nampak adalah sesuatu yang dapat dipelajari oleh semua orang, sehingga dapat hanya dikategorikan sebagai kompetensi prasyarat. Sedangkan kompetensi yang tidak nampak adalah kompetensi yang akan membedakan antara orang yang berkinerja lebih unggul bila dibandingkan dengan orang lain yang tidak unggul (biasa-biasa), adapun kompetensi yang tidak nampak seperti konsep diri, sikap, dan motif (McBear, 2010 : 112). Kompetensi dalam hal ini sebagai fungsi perilaku seseorang dan lingkungan dimana yang bersangkutan berada dan menyatakan lingkungan sosial mempengaruhi pengembangan kompetensi.

Penelitian yang dilakukan oleh Dita (2019) ini mendapatkan nilai yakni : $0,0546 > -0,069$ maka Kompetensi (X2) berpengaruh tidak langsung langsung terhadap Kepuasan Kerja (Y2) harus melalui Motivasi Kerja (Y1) pada karyawan PT. PN IV Medan. Disini terlihat bahwa Motivasi Kerja (Y1) merupakan variabel intervening/memediasi/mengantarai hubungan Kompetensi (X2) dengan Kepuasan Kerja (Y2). Artinya Motivasi Kerja (Y1) begitu penting perannya dalam model penelitian ini, yakni Motivasi Kerja (Y1) menjadi perantara hubungan Kompetensi (X1) dengan Kepuasan Kerja (Y2). Dengan demikian kompetensi yang baik dalam diri karyawan akan meningkatkan motivasi dalam bekerja di perusahaan lalu akan meningkatkan rasa senang dalam diri dengan gaji yang sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Berdasarkan uraian tersebut penulis dapat menyimpulkan bahwa adanya pengaruh signifikan

kompetensi terhadap kepuasan kerja dengan motivasi kerja sebagai pemediasi.

Model Empiris

Hal yang dapat mendukung kepuasan kerja adalah promosi jabatan, kompetensi dan motivasi kerja. Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu tersebut diatas, maka dapat disusun metode empiris sebagai berikut :

MODEL EMPIRIS

- H₁: Promosi jabatan berpengaruh terhadap motivasi kerja pada Pegawai Negeri Sipil Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kebumen.
- H₂: Kompetensi kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja pada Pegawai Negeri Sipil Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kebumen
- H₃: Promosi jabatan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Pegawai Negeri Sipil Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kebumen.
- H₄: Kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Pegawai Negeri Sipil Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kebumen.
- H₅: Motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Pegawai Negeri Sipil Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kebumen.
- H₆: Promosi jabatan berpengaruh terhadap kepuasan kerja melalui motivasi sebagai pemediasi pada Pegawai Negeri Sipil Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kebumen.
- H₇: Kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan kerja melalui motivasi sebagai pemediasi pada Pegawai Negeri Sipil Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kebumen.

METODE

Objek pada penelitian ini adalah kepuasan sebagai variabel terikat (*dependent variables*), motivasi kerja sebagai variabel intervening sedangkan promosi jabatan dan kompetensi sebagai variabel bebas (*independent variables*). Subjek dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil Kantor Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Kebumen.

Metode pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang ditujukan untuk memperoleh jawaban responden. Setelah data dari penyebaran kuesioner terkumpul, kemudian dilakukan proses skoring yaitu pemberian nilai atau harga yang berupa angka pada jawaban untuk memperoleh data kuantitatif yang diperlukan dalam pengujian hipotesis dengan menggunakan *Skala Likert*. Populasi dari

penelitian ini adalah semua Pegawai Negeri Sipil Kantor Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Kebumen yang berjumlah 30 orang. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampel jenuh. Sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2012). Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 100 orang atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Penelitian ini menggunakan sampel jenuh, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel. Dalam penelitian ini, sampel yang akan digunakan adalah semua Pegawai Negeri Sipil Kantor Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Kebumen yang berjumlah 30 orang. Pada penelitian ini menggunakan metode analisis kuantitatif yaitu suatu analisis data yang diperoleh dari daftar pertanyaan yang telah diolah ke dalam bentuk angka-angka dan pembahasannya melalui perhitungan statistik. Perhitungan dilakukan dengan menggunakan program SPSS 23.0.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Statistik Deskriptif

Variabel-variabel yang diukur dalam penelitian ini sesuai dengan judul penelitian meliputi Promosi Jabatan, Kompetensi, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja dengan statistik deskriptif sebagai berikut :

Uji Validitas

1. Variabel Promosi Jabatan

Hasil analisis uji validitas promosi jabatan dapat dijelaskan sebagai berikut:

TABEL I
HASIL UJI VALIDITAS PROMOSI JABATAN (X1)

Butir	r hitung	r tabel	Keterangan
X1_1	0,717	0,3061	Valid
X1_2	0,608	0,3061	Valid
X1_3	0,776	0,3061	Valid
X1_4	0,721	0,3061	Valid
X1_5	0,632	0,3061	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, Tahun 2020

Berdasarkan tabel I dapat diketahui bahwa $r_{hitung} > r_{tabel}$. Indikator X1_1 memiliki r_{hitung} 0,717, indikator X1_2 memiliki r_{hitung} 0,608, indikator X1_3 memiliki r_{hitung} 0,776, indikator X1_4 memiliki r_{hitung} 0,721, dan indikator X1_5 memiliki r_{hitung} 0,632. Masing-masing indikator memiliki r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} . Hal ini menunjukkan bahwa seluruh pertanyaan yang digunakan dalam variabel promosi jabatan dinyatakan valid.

2. Variabel Kompetensi

Hasil analisis uji validitas kompetensi dapat dijelaskan sebagai berikut:

TABEL II
HASIL UJI VALIDITAS KOMPETENSI (X2)

Butir	r hitung	r tabel	Keterangan
X2_1	0,663	0,3061	Valid
X2_2	0,804	0,3061	Valid
X2_3	0,629	0,3061	Valid
X2_4	0,645	0,3061	Valid
X2_5	0,704	0,3061	Valid
X2_6	0,598	0,3061	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, Tahun 2020

Berdasarkan tabel II dapat diketahui bahwa $r_{hitung} > r_{tabel}$. Indikator X2_1 memiliki r_{hitung} 0,663, indikator X2_2 memiliki r_{hitung} 0,804, indikator X2_3 memiliki r_{hitung} 0,629, indikator X2_4 memiliki r_{hitung} 0,645, indikator X2_5 memiliki r_{hitung} 0,704, dan indikator X2_6 memiliki r_{hitung} 0,598. Masing-masing indikator memiliki r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} . Hal ini menunjukkan bahwa seluruh pertanyaan yang digunakan dalam variabel kompetensi dinyatakan valid.

3. Variabel Motivasi Kerja (Y1)

Hasil analisis uji validitas motivasi kerja dapat dijelaskan sebagai berikut:

TABEL III
HASIL UJI VALIDITAS MOTIVASI KERJA (Y1)

Butir	r hitung	r tabel	Keterangan
Y1_1	0,727	0,3061	Valid
Y1_2	0,663	0,3061	Valid
Y1_3	0,734	0,3061	Valid
Y1_4	0,734	0,3061	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, Tahun 2020

Berdasarkan tabel III dapat diketahui bahwa $r_{hitung} > r_{tabel}$. Indikator Y1_1 memiliki r_{hitung} 0,727, indikator Y1_2 memiliki r_{hitung} 0,663, indikator Y1_3 memiliki r_{hitung} 0,734, dan indikator Y1_4 memiliki r_{hitung} 0,734. Masing-masing indikator memiliki r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} . Hal ini menunjukkan bahwa seluruh pertanyaan yang digunakan dalam variabel motivasi kerja dinyatakan valid.

4. Variabel Kepuasan Kerja (Y2)

Hasil analisis uji validitas kepuasan kerja dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel IV
HASIL UJI VALIDITAS KEPUASAN KERJA (Y2)

Butir	r hitung	r tabel	Keterangan
-------	----------	---------	------------

Y2_1	0,476	0,3061	Valid
Y2_2	0,381	0,3061	Valid
Y2_3	0,537	0,3061	Valid
Y2_4	0,612	0,3061	Valid
Y2_5	0,720	0,3061	Valid
Y2_6	0,612	0,3061	Valid
Y2_7	0,539	0,3061	Valid
Y2_8	0,720	0,3061	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, Tahun 2020

Berdasarkan tabel IV-8 dapat diketahui bahwa $r_{hitung} > r_{tabel}$. Indikator Y2_1 memiliki r_{hitung} 0,476, indikator Y2_2 memiliki r_{hitung} 0,381, indikator Y2_3 memiliki r_{hitung} 0,537, indikator Y2_4 memiliki r_{hitung} 0,612, indikator Y2_5 memiliki r_{hitung} 0,720, indikator Y2_6 memiliki r_{hitung} 0,612, indikator Y2_7 memiliki r_{hitung} 0,539, dan indikator Y2_8 memiliki r_{hitung} 0,720. Masing-masing indikator memiliki r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} . Hal ini menunjukkan bahwa seluruh pertanyaan yang digunakan dalam variabel kepuasan kerja dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

TABEL V
HASIL UJI RELIABILITAS VARIABEL PENELITIAN

No.	Variabel	Cronbach's Alpha	Batas Penerimaan	Keterangan
1.	Promosi Jabatan	0,720	0,60	Reliabel
2.	Kompetensi	0,760	0,60	Reliabel
3.	Motivasi Kerja	0,638	0,60	Reliabel
4.	Kepuasan Kerja	0,712	0,60	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah, Tahun 2020

Berdasarkan tabel V dapat diketahui bahwa pernyataan yang digunakan dalam semua variabel dinyatakan reliabel (handal). Hal tersebut dapat dilihat pada *cronbach's alpha* yang nilainya $> 0,60$. Promosi jabatan memiliki *cronbach's alpha* yang nilainya 0,720, kompetensi memiliki *cronbach's alpha* 0,760, motivasi kerja memiliki *cronbach's alpha* 0,638, dan kepuasan kerja memiliki *cronbach's alpha* 0,712.

Uji Asumsi Klasik

- Uji Multikolinieritas

TABEL VI
HASIL UJI MULTIKOLINEARITAS SUBSTRUKTURAL I

No	Variabel bebas	Collinierity Statistic	
		Tolerance	VIF
1	Promosi	0,979	1,021

2	Jabatan Kompetensi	Collinierity Statistic	
		Tolerance	VIF
		0,979	1,021

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan Tabel VI dapat diketahui bahwa nilai tolerance diatas 0,1, yaitu untuk variabel promosi jabatan dan kompetensi dengan nilai tolerance sebesar 0,979 dan angka VIF dibawah angka 10, yaitu untuk promosi jabatan dan kompetensi dengan nilai VIF sebesar 1,021, sehingga model regresi dapat digunakan karena tidak terjadi multikolinieritas.

TABEL VII
HASIL UJI MULTIKOLINEARITAS SUBSTRUKTURAL II

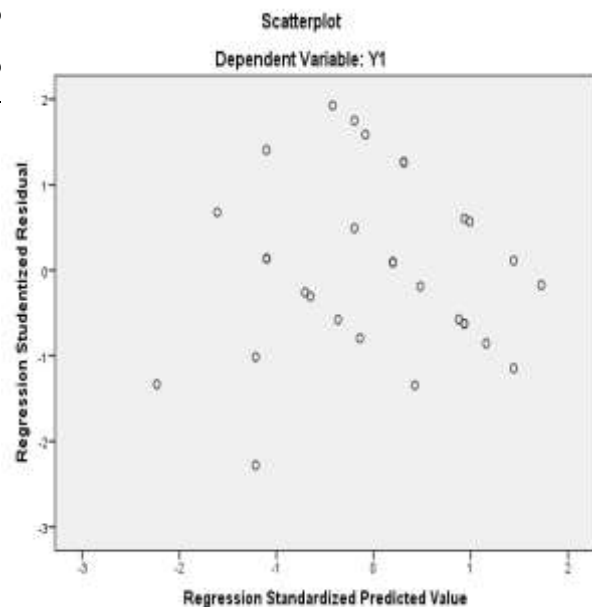
No	Variabel bebas	Collinierity Statistic	
		Tolerance	VIF
1	Promosi Jabatan	0,553	1,807
2	Kompetensi	0,749	1,334
3	Motivasi Kerja	0,511	1,957

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan Tabel VII dapat diketahui bahwa nilai tolerance diatas 0,1, yaitu untuk variabel promosi jabatan dengan nilai tolerance sebesar 0,553, kompetensi dengan nilai tolerance sebesar 0,749 dan motivasi kerja dengan nilai tolerance sebesar 0,511 serta untuk angka VIF dibawah angka 10, yaitu untuk promosi jabatan nilai VIF sebesar 1,807, kompetensi dengan nilai VIF sebesar 1,334 dan ,motivasi kerja dengan nilai VIF sebesar 1,957, sehingga model regresi dapat digunakan karena tidak terjadi multikolinieritas.

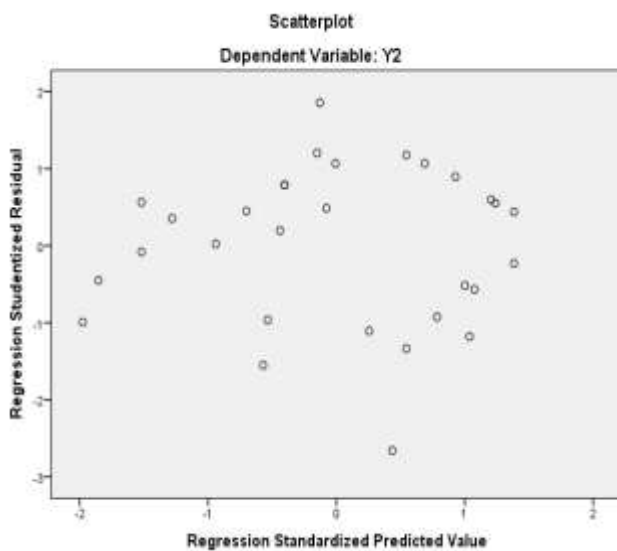
- Uji Heteroskedastisitas

GAMBAR 1
HASIL UJI HETEROSKEDASTISITAS SUB STRUKTURAL I



Sumber: Data primer diolah, 2020

GAMBAR 2
HASIL UJI HETEROSKEDASTISITAS SUB STRUKTURAL II



Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan Gambar IV-1 dan Gambar IV-2 menunjukkan bahwa tidak ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk suatu pola tertentu yang teratur (melebar, menyempit), tidak ada pola yang jelas sehingga dapat disimpulkan model regresi pada penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

3. Uji Normalitas

TABEL VIII
HASIL UJI NORMALITAS SUB STRUKTURAL I
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Standardized Predicted Value
N		30
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.00000000
Most Extreme Differences	Absolute	.109
	Positive	.098
	Negative	-.109
Test Statistic		.109
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan tabel VIII diatas, hasil uji normalitas dapat dilihat dari Asymp. Sig. (2-tailed) lebih dari 0,05, sehingga variabel dependen dan variabel independen dalam uji normalitas memenuhi asumsi normalitas.

TABEL IX
HASIL UJI NORMALITAS SUB STRUKTURAL II
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Standardized Predicted Value
N		30
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.00000000
Most Extreme Differences	Absolute	.107
	Positive	.083
	Negative	-.107
Test Statistic		.107
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan tabel IX diatas, hasil uji normalitas dapat dilihat dari Asymp. Sig. (2-tailed) lebih dari 0,05, sehingga variabel dependen dan variabel independen dalam uji normalitas memenuhi asumsi normalitas.

Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

1) Pengaruh promosi jabatan dan kompetensi terhadap motivasi kerja.

Uji t dilakukan untuk menguji signifikansi secara parsial pengaruh variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) dalam model regresi yang sudah dihasilkan. Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$). Pedoman penarikan kesimpulan yaitu jika nilai signifikansi $< 0,05$, maka H_1 ditolak dan jika nilai signifikansi $> 0,05$, maka H_1 diterima.

Penentuan t_{tabel} untuk persamaan dengan rumus $df = n - k$ ($30 - 2 = 28$), diperoleh angka t_{tabel} sebesar 2,0484. Hasil analisis uji t dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

TABEL X
HASIL UJI T SUB STRUKTURAL I

Model	Coefficients ^a		Beta	T	Sig.
	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients			
1 (Constant)	2.902	2.424		1.197	.242
Promosi Jabatan	.404	.088	.634	4.561	.000
Kompetensi	.224	.078	.400	2.878	.008

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan hasil analisis regresi pada tabel X diatas dapat dilihat bahwa:

- Variabel promosi jabatan mempunyai nilai_{hitung} sebesar 4,561 > t_{tabel} 2,0484 dengan tingkat signifikansi kurang dari $\alpha = 0,05$, yang berarti bahwa promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.
- Variabel kompetensi mempunyai nilai_{hitung} sebesar 2,878 > t_{tabel} 2,0484 dengan tingkat signifikansi kurang dari $\alpha = 0,05$, yang berarti bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, maka H_0 ditolak dan H_2 diterima.

2) Pengaruh promosi jabatan, kompetensi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.

Penentuan t_{tabel} untuk persamaan dengan rumus $df = n - k$ (30 - 3 = 27), diperoleh angka t_{tabel} sebesar 2,0518. Hasil analisis uji t dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel XI
Hasil Uji t Sub Struktural II

Model	Coefficients ^a		Beta	T	Sig.
	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients			
1 (Constant)	13.464	4.903		2.746	.011
Promosi Jabatan	.663	.232	.553	2.859	.008

Kompetensi	-.052	.176	-.049	-.297	.769
Motivasi Kerja	.347	.379	.184	.914	.369

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan hasil analisis regresi pada tabel XI diatas dapat dilihat bahwa:

- Variabel promosi jabatan mempunyai nilai_{hitung} sebesar 2,859 > t_{tabel} 2,0518 dengan tingkat signifikansi kurang dari $\alpha = 0,05$, yang berarti bahwa promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, maka H_0 ditolak dan H_3 diterima.
- Variabel kompetensi mempunyai nilai_{hitung} sebesar -0,297 < t_{tabel} 2,0518 dengan tingkat signifikansi lebih dari $\alpha = 0,05$, yang berarti bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, maka H_0 diterima dan H_4 ditolak.
- Variabel motivasi kerja mempunyai nilai_{hitung} sebesar 0,914 < t_{tabel} 2,0518 dengan tingkat signifikansi lebih dari $\alpha = 0,05$, yang berarti bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, maka H_0 diterima dan H_5 ditolak.

3) Koefisien Determinasi (R^2)

TABEL XII
HASIL UJI R^2 SUBSTRUKTURAL II

Model	Model Summary ^b			
	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.679 ^a	.462	.400	1.657

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Kompetensi, Promosi Jabatan

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan tabel di atas nilai *adjusted R square* sebesar 0,400 artinya kontribusi variabel promosi jabatan, kompetensi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 40,0%, sedangkan 60,0% (100 - 40,0%) dipengaruhi variabel lain di luar model.

Uji Koefisien Jalur

Tabel XIII
HASIL UJI REGRESI SUBSTRUKTURAL I

Notasi	Koefisien Regresi
βX_1	0,634
βX_2	0,400
ϵ_1	0,511

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat dibuat persamaan regresinya sebagai berikut:

$$Y_1 = 0,634X_1 + 0,400X_2 + 0,511$$

TABEL IV-19HASIL
UJI REGRESI SUBSTRUKTURAL II

No.	Notasi	Koefisien Regresi
1.	βX_1	0,553
2.	βX_2	-0,049
3.	βY_1	0,184
4.	ϵ_2	0,538

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat dibuat persamaan regresinya sebagai berikut:

$$Y_2 = 0,553X_1 - 0,049X_2 + 0,184Y_1 + 0,538$$

Uji Sobel

1. Pengaruh promosi jabatan terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja.

TABEL XIV
HASIL UJI SOBEL

Test Statistic	Standar Error	P-Value
0,89788579	0,15613122	0,36924644

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan Tabel XIV, menunjukkan bahwa *test statistic* <*t*_{tabel} yaitu 0,8978 < 2,048 dan *p-value* > α yaitu 0,369 > 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja tidak dapat memediasi antara variabel promosi jabatan dengan variabel kepuasan kerja.

2. Pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja.

TABEL XV
HASIL UJI SOBEL

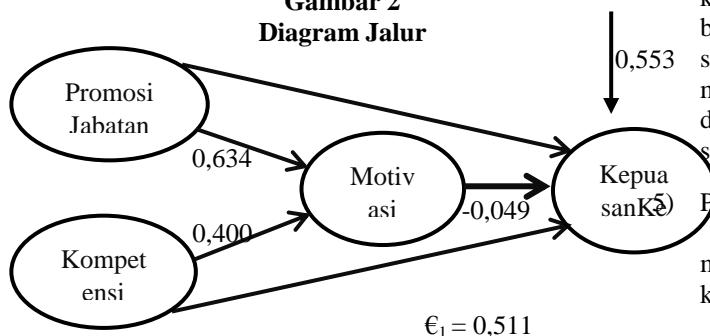
Test Statistic	Standar Error	P-Value
0,87230829	0,08910611	0,38304022

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan Tabel XV, menunjukkan bahwa *test statistic* <*t*_{tabel} yaitu 0,8723 < 2,051 dan *p-value* > α yaitu 0,383 > 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja tidak dapat memediasi antara variabel kompetensi dengan variabel kepuasan kerja.

Diagram Jalur

Gambar 2
Diagram Jalur



Sumber: Data primer diolah, 2020

Persamaan struktural untuk model di atas adalah:

$$\text{Substruktural I: } Y_1 = 0,634X_1 + 0,400X_2 + 0,511$$

$$\text{Substruktural II: } Y_2 = 0,553X_1 - 0,049X_2 + 0,184Y_1 + 0,538$$

PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh promosi jabatan dan kompetensi terhadap kepuasan kerja dan motivasi kerja. Implikasi yang disarankan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Pengaruh promosi jabatan terhadap motivasi kerja
Pengujian hipotesis pertama dilakukan untuk mengetahui pengaruh promosi jabatan terhadap motivasi kerja. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai *t*_{hitung} sebesar 4,561 > *t*_{tabel} 2,048 dan nilai signifikansi sebesar 0,00 < 0,05 sehingga menghasilkan keputusan bahwa hipotesis pertama diterima. Variabel promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.
- 2) Pengaruh kompetensi terhadap motivasi
Pengujian hipotesis kedua dilakukan untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap motivasi. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai *t*_{hitung} sebesar 2,878 > *t*_{tabel} 2,048 dan nilai signifikansi sebesar 0,008 < 0,05 sehingga menghasilkan keputusan bahwa hipotesis kedua diterima. Variabel kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.
- 3) Pengaruh promosi jabatan terhadap kepuasan kerja
Pengujian hipotesis ketiga dilakukan untuk mengetahui pengaruh promosi jabatan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai *t*_{hitung} sebesar 2,859 > *t*_{tabel} 2,0518 dan nilai signifikansi sebesar 0,008 < 0,05 sehingga menghasilkan keputusan bahwa hipotesis ketiga diterima. Variabel promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
- 4) Pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja
Pengujian hipotesis keempat dilakukan untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai *t*_{hitung} sebesar -0,297 < *t*_{tabel} 2,0518 dan nilai signifikansi sebesar 0,769 > 0,05 sehingga menghasilkan keputusan bahwa hipotesis keempat ditolak. Variabel kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
- 5) Pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja
Pengujian hipotesis kelima dilakukan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil penelitian

menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} sebesar $0,914 < t_{tabel}$ $2,0518$ dan nilai signifikansi sebesar $0,369 > 0,05$ sehingga menghasilkan keputusan bahwa hipotesis kelima ditolak. Variabel motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

- 6) Pengaruh promosi jabatan terhadap kepuasan melalui motivasi kerja

Berdasarkan hasil perhitungan pengaruh diperoleh pengaruh langsung yang diberikan X_1 terhadap Y_2 sebesar $0,553$. Sedangkan pengaruh tidak langsung X_1 terhadap Y_2 melalui Y_1 sebesar $0,116656$. Maka pengaruh total X_1 terhadap Y_2 melalui Y_1 sebesar $0,818$. Berdasarkan hasil perhitungan tersebut diketahui bahwa nilai pengaruh langsung lebih besar dibandingkan dengan nilai pengaruh tidak langsung, hal ini menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja tidak dapat memediasi antara variabel promosi jabatan dengan variabel kepuasan kerja.

- 7) Pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja

Berdasarkan hasil perhitungan sobel diperoleh menunjukkan bahwa *test statistic* $< t_{tabel}$ yaitu $0,8723 < 2,051$ dan *p-value* $> \alpha$ yaitu $0,383 > 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja tidak dapat memediasi antara variabel kompetensi dengan variabel kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan motivasi tidak memberikan pengaruh atau hanya memberikan pengaruh kecil terhadap kepuasan kerja.

PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang terkumpul dari kuesioner mengenai promosi jabatan (X_1) dan kompetensi (X_2) terhadap kepuasan kerja (Y_2) melalui motivasi kerja (Y_1) pada Pegawai Negeri Sipil Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Kebumen, maka penulis dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa promosi jabatan dapat meningkatkan motivasi kerja pada Pegawai Negeri Sipil Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Kebumen.
2. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi yang dimiliki pegawai dapat meningkatkan motivasi kerja pada Pegawai Negeri Sipil Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Kebumen.
3. Promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa dengan adanya promosi jabatan yang diberikan dapat meningkatkan kepuasan kerja pada Pegawai Negeri Sipil Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Kebumen.
4. Kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa

kompetensi yang dimiliki setiap pegawai tidak mempengaruhi kepuasan kerja pegawai.

5. Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun para pegawai memiliki motivasi kerja yang baik tetapi tidak memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja atau motivasi kerja memberikan pengaruh yang kecil terhadap kepuasan kerja.
6. Promosi jabatan akan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja apabila tidak melalui motivasi kerja. Kondisi ini menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak dapat menjadi mediasi untuk menstimuli peningkatan kepuasan kerja pada Pegawai Negeri Sipil Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Kebumen.
7. Kompetensi akan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja apabila melalui motivasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak dapat menjadi mediasi untuk menstimuli peningkatan kepuasan kerja pada Pegawai Negeri Sipil Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Kebumen.

Implikasi Praktis

Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat dikemukakan implikasi praktis sebagai berikut:

1. Promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Kebumen. Implikasi dari hasil penelitian ini, motivasi kerja pada pegawai dapat ditingkatkan apabila kebijakan promosi jabatan memenuhi prinsip keadilan dan mampu memuaskan kebutuhan pegawai. Dengan adanya kesempatan promosi jabatan maka pegawai akan lebih termotivasi dalam bekerja. Selain itu, faktor lain untuk meningkatkan motivasi kerja yaitu dengan dorongan semangat dari atasan, semangat kerja yang tinggi serta tingkat kreatifitas yang dimiliki pegawai untuk melaksanakan pekerjaan.
2. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Kebumen. Implikasi dari hasil penelitian ini, kompetensi merupakan salah satu faktor yang harus dimiliki setiap pegawai untuk melakukan pekerjaan yang diberikan. Apabila pegawai memiliki kompetensi yang baik maka dapat meningkatkan motivasi dalam bekerja sehingga pekerjaan yang dilakukan memenuhi syarat yang diharapkan oleh perusahaan. Kompetensi yang ada pada pegawai ini diawali dengan memiliki pengetahuan yang memadai tentang bidang pekerjaan yang ditangani, memahami seluk beluk pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya serta memiliki kemampuan yang memadai untuk menyelesaikan tugasnya dengan baik.

- Promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Kebumen. Implikasi dari hasil penelitian ini, dengan adanya promosi jabatan akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Apabila kesempatan promosi jabatan berdasarkan asas keadilan dan objektivitas, karyawan akan terdorong bekerja giat, bersemangat, dan berprestasi kerja sehingga sasaran perusahaan secara optimal dapat dicapai. Dengan demikian, promosi akan memberikan peningkatan jabatan, peningkatan tanggung jawab, peningkatan tugas, penambahan hak dan perluasan otoritas. Sebaliknya, apabila kesempatan promosi relatif kecil maka gairah kerja, semangat kerja dan disiplin kerja akan menurun dan tidak akan menghasilkan kepuasan untuk pegawai yang bekerja.

Implikasi Teoritis

Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat dikemukakan implikasi teoritis sebagai berikut:

- Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan penulis, promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Kebumen. Hal ini berarti bahwa apabila dengan adanya promosi jabatan, pegawai akan lebih termotivasi lagi untuk bekerja secara optimal. Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu dari Prabowo (2016) promosi jabatan karyawan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.
- Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan penulis, kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Kebumen. Hal ini berarti dengan kompetensi yang baik maka diharapkan motivasi kerja seseorang dapat meningkat lebih baik lagi dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ngatemin (2012) yang menyatakan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.
- Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan penulis, promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Kebumen. Hal ini berarti bahwa apabila dengan adanya promosi memberikan kemampuan, jabatan dan imbalan jasa yang semakin besar kepada pegawai yang berprestasi tinggi, sehingga menimbulkan kepuasan kerja pada pegawai. Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu dari Melinda (2013) hasil penelitian diperoleh bahwa variabel promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bank Bengkulu Cabang Utama.
- Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan penulis, kompetensi tidak berpengaruh signifikan

terhadap kepuasan kerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Kebumen. Hal ini berarti bahwa kompetensi yang dimiliki seseorang tidak mempengaruhi kepuasan kerja. Dilihat dari rata-rata tingkat pendidikan pegawai dimana banyak yang telah mengenyam pendidikan hingga bangku kuliah, namun hal itu tidak memberikan pengaruh kepuasan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Dhermawan (2012) yang menyatakan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

- Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan penulis, motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Kebumen. Hal ini berarti bahwa seorang dengan motivasi yang tinggi tidak mempengaruhi kepuasan kerja. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Supiyanto (2015) yang menyatakan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
- Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan penulis, promosi jabatan akan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja apabila tidak melalui motivasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa promosi jabatan tidak dapat memediasi peningkatan kepuasan kerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Kebumen. Penelitian ini tidak sejalan dengan lokus dalam penelitian penulis.
- Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan penulis, kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja pada Pegawai Negeri Sipil Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Kebumen. Penelitian ini tidak sejalan dengan lokus dalam penelitian penulis. Hal ini dikarenakan masih terdapat pemilihan pegawai berdasarkan kompetensi yang dimilikinya belum sepenuhnya diterapkan. Hal ini menyebabkan pegawai tidak termotivasi dalam mengembangkan kompetensi yang dimilikinya, sehingga tidak mempengaruhi kepuasan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi Pandi. 2016. *Concept & indicator Human Resources Management for Management Research*. Edisi 1, Yogyakarta: Budi Utama.
- Alex S. Nitisemito. 1996. *Manajemen Personalial, Sumber Daya Manusia*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- _____. 2002. *Manajemen Personalial*. Cetakan ke 9. Edisi ke 4. Jakarta: Ghalia Indonesia.

- Arikunto, S., 2007, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi Revisi VI hal 134, Rineka Apta, Jakarta.
- As'ad, Moh. 1995. *Psikologi Industri*. Jakarta: Liberty.
- _____. 2011. *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia: Psikologi Industri*. Edisi IV. Yogyakarta: Liberty.
- Bahri, Syaiful. 2017. *Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*. Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis Vol. 18 No. 1, 2017, 9-15.
- Baron, R.M. & Kenny, D.A. 1986. *The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations*. Journal of Personality and Social Psychology. Vol. 51. No. 6. 1173-1182.
- Bogner, W.C. and Thomas, 1994. *Core Competences and Competitive Advantage: A Model and Illustrative Evidence from Pharmaceutical Industry*, in Hamel, G. and W Heene (Eds.) *Competences-based Competition*, New York: John Wiley & Sons.
- Budihardjo, Adreas. 2014. *Organisasi Menuju Pencapaian Optimum*. Jakarta: Mulya Publishing.
- Dharma, Agus. 2003. *Manajemen Supervisi: Petunjuk Praktis Bagi Para Supervisor*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Dhermawan, A.A Ngurah Bagus, dkk. 2012. *Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali*. Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan. 6(2), h: 173-184.
- Dita, Anggi Meida. 2019. *Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja Pada Karyawan PT. PN IV Medan*. Tesis Magister Manajemen. Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- _____. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- _____. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Edisi Ketujuh. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko T. Hani. 2000. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Edisi II. Cetakan Keempat Belas. Yogyakarta: BPFE.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Grasindo.
- _____. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta : Grafindo.
- Hasibuan, Malayu S.P. 1993. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Dasar, Dan Kunci Keberhasilan)*. Jakarta : Haji Masagung.
- _____. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- _____. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hersey, P. dan K. Blanchard. 2010. *Manajemen Perilaku Organisasi*(terjemahan oleh Agus Dharma): Erlangga.
- Jonathan, Sarwono.2006.*Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta:Graha Ilmu
- Keither, Robert dan Knicki. 2007. *Organizational Behavior*. 8 Edition. Boston:McGraw Hill.
- Khotimah, Khusnul. 2015. *Pengaruh Promosi Jabatan Dan Iinsentif Terhadap Motivasi Kerja (Studi pada Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang)*. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB). Vol. 25 No. 1.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi 10. Yogyakarta : Andi.
- Mangkunegara, A.A. Anwar. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- _____. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Margono. 2004. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Martono, Nanang. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta. Rajawali Pers.
- Martoyo, Susilo. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Masyjui, Isnan. 2005. *Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Dinas Pendidikan Nasional Kabupaten Grobogan*.Skripsi Fakultas Ilmu Sosila Jurusan Ekonomi.
- Melinda. 2013. *Analisis Pengaruh Iklim Organisasi Dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT BANK BENGKULU CABANG UTAMA*. Jurnal Ilmiah Manajemen. Vol. 13 No. 1ISSN 1979-2239.

- Merlianti, Rika. 2013. *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA, Tbk (KANDATEL) Bandung.*
- McBear. 2006. *Competency Based Human Resource Management : Value Driven Strategic for Recruitment.* Development and Reward, Paris.
- Moehrino. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Komputer.* Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Nasir, Moh. 2013. *Metode Penelitian.* Bogor: Ghalia Indonesia.
- Ngatemin. 2012. *Pengaruh Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Hotel Di Kabupaten Karo Provinsi Sumatera Utara.* Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis Vol 12 No . 2.
- Prabowo, Bastian. 2016. *Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali.* Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan Vol. 6, No. 2.
- Prabowo, Bastian. 2016. *Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Motivasi Kerja Dan Prestasi Kerja (Studi Pada Karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang).* Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)| Vol. 32 No. 1.
- Puspitasari, Rita. 2014. *Pengaruh Motivasi kerja dan Pelatihan kerja terhadap Kinerja karyawan Pada Kantor Pelayanan Pajak Magelang.* Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol.11 No. 1.
- Ratnaningsih Nining, 2017. *Pengaruh Promosi Jabatan dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Studi Pada Bank BJB Se-priangan Timur.* Journal of management Review ISSN-P : 2580-4138 ISSN-E 2579-812X Volume 1 Number 3 Page (123-132).
- Robbins, Stephen P. 2001. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi. Aplikasi.* Jakarta: Prenhalindo.
- _____. 2003. *Organizational Behavior Concept, Controversiest, Applications,* 6 Ed. Prentice Hall, Inc. Eaglewood, Cliff.
- Ruky, A. 2003. *Sumber Daya Manusia Berkualitas.* Jakarta; Gramedia Pustaka Utama.
- _____. 2006. *Sumber Daya Manusia Berkualitas Mengubah Visi Menjadi Realitas.* Cetakan Kedua. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Setiawan, Ivan Aris dan Ghazali. 2006. *Akuntansi Keperilakuan.* Semarang: Universitas Diponegoro.
- Siagian, D. dan Sugiarto, 2006. *Metode Statistika,* Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Siagian, Sondang P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Pertama).* Jakarta: Binapura Aksara.
- _____. 2009. *Kiat Meningkatkan Produktifitas Kerja.* Jakarta: Rineka Cipta.
- Simamora, Bilson. 2004. *Riset Pemasaran.* Jakarta: Gramedia Utama
- Sobel, M. E. 1982. *Asymptotic Confidence Intervals for Indirect Effects in Structural Equation Models.* In S. Leinhardt (Ed.). Sociological Methodology. Washington DC: American Sociological Association.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D.* Bandung: Alfabeta.
- _____. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D,* Bandung: Alfabeta.
- _____. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D.* Bandung: Alfabeta.
- _____. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D.* Bandung: Alfabeta.
- _____. 2014 *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.* Bandung: Alfabeta.
- Sulistiyani, A.T. dan Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Konsep, Teori, dan Pengembangan dalam Konteks organisasi Publik).* Edisi Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sutrisno Hadi. 2004. *Metodologi Research 2.* Yogyakarta. Andi Offset.
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Pertama.* Kharisma Putra Utama.
- _____. 2010. *Manajemen Sumber daya Manusia.* Jakarta: Kencana.
- _____. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: Kencana.
- Supiyanto, Yudi. 2015. *Pengaruh Kompensasi, Kompetensi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Dan Kinerja.* Jurnal Economia, Volume 11, Nomor 2.

Suwatno, Priansa, Donni Juni. 2010. *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung : Alfabeta.

Wibowo. 2007. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta: Gramedia.

_____. 2010. *Manajemen Kinerja*. Jakarta : Rajawali Pers.

Winardi. 2007. *Motivasi dan Pemasalahan dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Yunus, Alamsyah. 2013. *Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Studi Pada PT. Bumi Barito Utama Cabang Banjarmasin*. Jurnal Wawasan Manajemen, Vol. 1, Nomor 2.