

**PENGARUHPROMOSI JABATAN DAN MOTIVASIKERJA TERHADAP
KEPUASAN KERJA AGEN PT. ASURANSI JIWASRAYA MAGELANG
BRANCH OFFICE**

SKRIPSI

**Diajukan kepada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta untuk Memenuhi Sebagian
Persyaratan guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi**



Oleh:

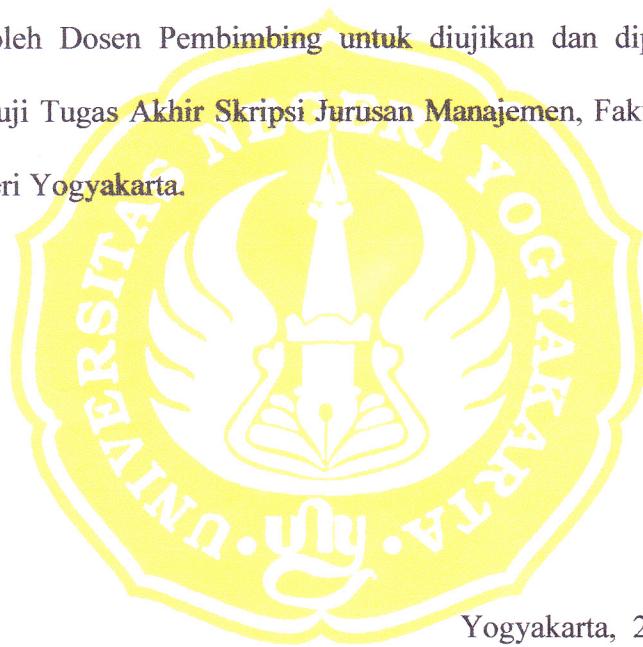
Eka Gorby Setia Jaya

09408144030

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN-JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
2015**

HALAMAN PERSETUJUAN

Skripsi yang berjudul “Pengaruh Promosi Jabatan dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja (Studi kasus pada agen PT. Asuransi Jiwasraya Persero Magelang *Branch Office*)” yang disusun oleh Eka Gorby Setia Jaya, NIM 09408144030 ini telah disetujui oleh Dosen Pembimbing untuk diujikan dan dipertahankan di depan Tim Penguji Tugas Akhir Skripsi Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Yogyakarta.



Yogyakarta, 2 Maret 2015

Menyetujui,
Dosen Pembimbing

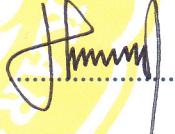


Prof. Dr. Nahiyyah Jaidi F, M. Pd.
NIP. 195201081978032001

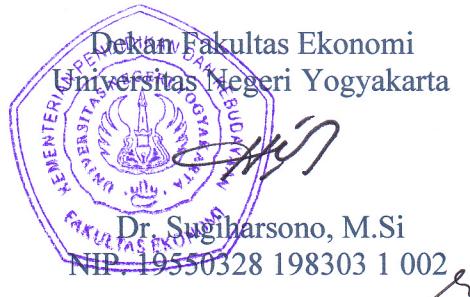
PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul "Pengaruh Promosi Jabatan dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Agen PT. Asuransi Jiwasraya Persero Magelang *Branch Office*", yang disusun oleh Eka Gorby Setia Jaya, NIM: 09408144030, ini telah dipertahankan di depan dewan pengaji pada tanggal 13 April 2015 dan dinyatakan lulus.

DEWAN PENGUJI

Nama	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
Setyabudi Indartono, Ph.D.	Ketua Pengaji		11/5/2015
Prof. Dr. Nahiyah J.F, M. Pd.	Sekretaris Pengaji		11/5/2015
M. Lies Endarwati, M.Si.	Pengaji Utama		11/5/2015

Yogyakarta, 13 Mei 2015



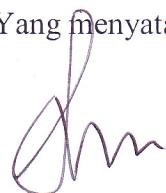
PERNYATAAN

Nama : Eka Gorby Setia Jaya
NIM : 09408144030
Prodi/Jurusan : Manajemen
Fakultas : Fakultas Ekonomi
Judul Penelitian : PENGARUH PROMOSI JABATAN DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA AGEN
PT. ASURANSI JIWASRAYA PERSERO
MAGELANG BRANCH OFFICE

Menyatakan bahwa penelitian ini merupakan hasil karya saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya, tidak berisi materi yang dipublikasikan atau ditulis oleh orang lain atau telah digunakan sebagai persyaratan penyelesaian studi di perguruan tinggi lain, kecuali pada bagian tertentu yang saya ambil sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti tata penulisan karya ilmiah yang telah lazim.

Yogyakarta, 13 April 2015

Yang menyatakan



Eka Gorby Setia Jaya

NIM. 09408144030

MOTTO

"Satu-satunya hal yang harus kita takuti adalah ketakutan itu sendiri."

(Franklin D. Roosevelt)

"Selemah-lemah manusia ialah orang yg tak mau mencari sahabat dan orang yang lebih lemah dari itu ialah orang yg mensia-siakan sahabat yg telah dicari."

(Saidina Ali)

"Jangan selalu katakan apa yang kau ketahui, tapi selalu ketahui apa yang kaukatakan"

(Claudius, Kaisar Romawi)

"Apabila dalam diri seseorang masih ada rasa malu dan takut untuk berbuat suatu kebaikan, maka jaminan bagi orang tersebut adalah tidak akan bertemu ia dengan kemajuan selangkah pun"

(Ir Soekarno)

PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

*Laporan Tugas Akhir ini penulis persembahkan untuk:
Bapak, Ibu, serta
Keluargadan Semua Sahabat
yang sangat saya sayangi dan cintai.*

**PENGARUH PROMOSI JABATAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP
KEPUASAN KERJA PADA AGEN PT. ASURANSI JIWASRAYA
BRANCH OFFICE MAGELANG**

Oleh :
Eka Gorby Setia Jaya
NIM 09408144030

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh promosi jabatan dan motivasi kerja baik secara parsial maupun simultan terhadap kepuasan kerjaagen di PT Asuransi Jiwasraya Persero Magelang *Branch Office*. Penelitian ini menggunakan seluruh populasi agen di PT. Asuransi Jiwasraya Magelang Branch Office sebanyak 97 orang sebagai subjek. Uji hipotesis untuk penelitian ini dianalisis menggunakan regresi berganda.

Hasil penelitian menemukan bahwa: (1) Promosi jabatan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja agen, yang ditunjukkan dengan hasil analisis regresi $\beta=0,434$ ($p<0,01$; $p=0,000$) dan kontribusi sebesar (ΔR^2) 0,187. (2) Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja agen, yang ditunjukkan dengan hasil analisis regresi $\beta=0,497$ ($p<0,01$; $p=0,000$) dan kontribusi sebesar (ΔR^2) 0,246. (3) Promosi jabatan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja agen, yang ditunjukkan dengan hasil analisis regresi bahwa promosi jabatan $\beta=0,232$ ($p<0,05$; $p=0,041$) dan motivasi kerja $\beta=0,370$ ($p<0,001$; $p=0,001$). Kontribusi promosi jabatan dan motivasi kerja untuk menjelaskan kepuasan kerja sebesar (ΔR^2) 0,248.

Kata kunci: Promosi jabatan, Motivasi kerja, dan Kepuasan kerja

THE EFFECT OF JOB PROMOTION AND WORK MOTIVATION ON AGENT JOB SATISFICATION OF PT. ASURANSI JIWASRAYA (PERSERO) MAGELANG BRANCH OFFICE

By :

EkaGorbySetia Jaya

NIM 09408144030

ABSTRACT

This Study is aimed to measured the effect of transformational leadership style and work motivation partially and simultaneously on agent performance of PT. AsuransiJiwasraya(Persero) Magelang Branch Office. Subject of this study use all population in PT. AsuransiJiwasraya (Persero) Magelang Branch Office and the number of population is 97 agent. Hypotesys in this study were analyzed by multiple regression.

The result show that: (1) Job promotion positively influence on agent job satisfaction, the result of regression was $\beta=0,434$ ($p<0,01$; $p=0,000$) and the influence was (ΔR^2) 0,187. (2) Work Motivation positively influence on agent job satisfaction, the result of regression was $\beta=0,497$ ($p<0,01$; $p=0,000$) and the influence was (ΔR^2) 0,246. (3) Job promotion and work motivation are simultaneously effect of agent job satisfaction positively, the result of regression for job promotion was $\beta=0,232$ ($p<0,05$; $p=0,041$) and work motivation $\beta=0,370$ ($p<0,001$; $p=0,001$). The influence of job promotion and work motivation was (ΔR^2) 0,248.

Keywords: Job Promotion, Work Motivation, Agent Job Satisfaction.

KATA PENGATAR

Dengan memanajatkan puji syukur kehadirat Allah SWT, atas limpahan rahmat, hidayah dan karunianya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “PENGARUH PROMOSI JABATAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA AGEN PT. JIWASRAYA MAGELANG *BRANCH OFFICE*”. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat sesuai dengan apa yang diharapkan penulis, walaupun dengan segala keterbatasan yang dimiliki.

Adapun maksud dari pembuatan skripsi ini adalah untuk memenuhi persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi. Penulis menyadari dalam pelaksanaan dan penyusunan skripsi ini, penulis mendapat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini, penulis menyampaikan ucapan terimakasih dan penghargaan kepada:

1. Prof. Dr. Rochmat Wahab, M.Pd., M.A., Rektor Universitas Negeri Yogyakarta.
2. Dr. Sugiharsono, M.Si., Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
3. Setyabudi Indartono, Ph.D., Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta sekaligus sebagai ketua penguji.
4. Prof. Dr. Nahiyah Jaidi Faraz, M.Pd., Dosen pembimbing dan sekretaris yang telah memberikan bimbingan, motivasi dan pengarahan selama proses penulisan skripsi.

5. M. Lies Endarwati, M.Si., narasumber dan penguji utama yang telah memberikan saran guna menyempurnakan penulisan skripsi.
6. Seluruh dosen dan staf Jurusan Manajemen maupun Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta yang telah membantu selama proses perkuliahan.
7. PT. Jiwasraya Magelang *Branch Office* terimakasih atas kerjasama dan bantuannya, sehingga semua selesai sesuai waktunya.
8. Ayah Mulya Jaya, Ibu Wasiyah, adik Bangun Sanjaya, Jati Satria Sanjaya dan Julio Wasiyah Jaya, beserta keluarga besar tercinta, terimakasih atas kasih sayang, doa, motivasi, nasihat dan semangat selama ini, sehingga semua proses perkuliahan terlewati dengan lancar.
9. Sahabat-sahabatku Manajemen angkatan 2009 kelas B terutama, Ega, Andre, Agung, Angga, Abi, Bram, Bangun, Gilang, Lingga, Muhklis, Sofi, Wahyu, Widi, terimakasih buat hari-harinya.
10. Sahabat-sahabatku Alva, Andi, Bryan, Osy, Dea, Levi, Nunik, Andreas, Suri, Rony, Ichal, Ryan dan Rapa. Kalian semua sebagai warna dalam hidupku. Terima kasih semuanya.
11. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu dan memperlancar proses penelitian dari awal sampai selesai penyusunan skripsi terimakasih banyak. Penulis menyadari bahwa dalam skripsi ini masih terdapat kekurangan dan keterbatasan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat membangun sangat dibutuhkan. Namun demikian, merupakan

harapan bagi penulis bila karya tulis ini dapat memberikan sumbangan pengetahuan dan menjadi suatu karya yang bermanfaat.

Yogyakarta, 13 April 2015

Penulis

Eka Gorby Setia Jaya

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iv
HALAMAN MOTTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT ENGLISH	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	6
C. Batasan Masalah	6
D. Rumusan Masalah	7
E. Tujuan Penelitian	7
F. Manfaat Penelitian	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA	9
A. Landasan Teori	9
1. Kepuasan Kerja	9
2. Promosi Jabatan	13
3. Motivasi Kerja	19
B. Penelitian yang Relevan	22

C. Kerangka Pikir	23
D. Paradigma Penelitian	27
E. Hipotesis Penelitian	28
 BAB III METODE PENELITIAN	 29
A. Desain Penelitian	29
B. Tempat dan Waktu Penelitian	29
C. Definisi Operasional Variabel	29
D. Populasi dan Sampel	31
E. Teknik Pengumpulan Data	32
F. Uji Instrumen Penelitian	34
1. Uji Validitas	34
2. Uji Reliabilitas	36
G. Teknik Analisis Data	38
1. Uji Asumsi Klasik	38
a. Uji Normalitas	38
b. Uji Linearitas	38
c. Uji Multikolinieritas	39
2. Uji Hipotesis	39
a. Analisis Regresi Berganda	39
b. Uji t	40
c. Uji F	41
d. Uji Koefisien Determinasi (ΔR^2)	41
 BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	 42
A. Gambaran Umum Obyek Penelitian	42
B. Analisis Deskriptif	46
1. Deskripsi Karakteristik Responden	46
a. Karakterisrik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	46
b. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur	47

2. Deskripsi Kategori Variabel	47
a. Kepuasan Kerja	48
b. Promosi Jabatan	49
c. Motivasi Kerja	50
C. Uji Asumsi Klasik	50
1. Uji Normalitas	51
2. Uji Linearitas	52
3. Uji Multikolinieritas	52
D. Pengujian Hipotesis	53
E. Pembahasan.....	55
 BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	 59
A. Kesimpulan	59
B. Saran	60
C. Keterbatasan Penelitian	61
 DAFTAR PUSTAKA	 63
LAMPIRAN	65

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Pencapaian Target Premi Agen PT Asuransi Jiwasraya Magelang <i>Branch Office</i> Tahun 2012 dan 2013	5
2. Kisi-kisi Kuesioner	33
3. Rangkuman Hasil Uji Validitas Instrumen	36
4. Hasil Uji Reliabilitas	37
5. Distribusi Frekuensi Jenis Kelamin	47
6. Distribusi Frekuensi Pendidikan	48
7. Kategorisasi Variabel Kepuasan Kerja	49
8. Kategorisasi Variabel Promosi Jabatan	50
9. Kategorisasi Variabel Motivasi Kerja	51
10. Hasil Uji Normalitas	52
11. Hasil Uji Linearitas	53
12. Hasil Uji Multikolonieritas	54
13. Rangkuman Hasil Analisis X1 dan X2 terhadap Y	55

DAFTAR GAMBAR

1.	Paradigma Penelitian	27
2.	Struktur Agen <i>Branch Office</i>	46

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Kuesioner Hasil Uji Instrumen	66
2. Rekap Data Kuisioner	68
3. Uji Validitas	74
4. Uji Reliabilitas	75
5. Deskripsi Variabel Penelitian	76
6. Uji Asumsi Klasik	79
7. Uji Hipotesis	81

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam rangka menghadapi persaingan dunia usaha yang semakin kompetitif, perusahaan dituntut untuk dapat mengoptimalkan semua sumber daya yang dimiliki. Tidak sedikit jumlahnya para ilmuwan yang menganggap faktor-faktor produksi tersebut sama pentingnya (yang satu tidak lebih rendah dari yang lain). Di lain pihak, tidak sedikit pengusaha yang hanya menganggap penting faktor produksi modal. Walaupun sumber daya tersebut penting bagi organisasi, faktor yang menunjukkan keunggulan kompetitif potensial perusahaan adalah sumber daya manusia. Tanpa adanya sumber daya manusia yang menggerakkan faktor-faktor produksi, sumber-sumber yang dimiliki tidak akan dapat produktif. Sumberdaya manusia membuat sumber daya organisasi lainnya berjalan (Simamora, 1997:15).

Mengingat begitu vitalnya peranan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan, sudah sepatutnya jika suatu perusahaan memperhatikan aspek-aspek kerja yang berkaitan dengan sumber daya manusia. Hal tersebut diharapkan karyawan yang memiliki motivasi kerja yang kuat merupakan keunggulan kompetitif suatu perusahaan. Pada dasarnya, perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan yang memiliki tingkat intelejensi tinggi, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan

berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Kemampuan, kecakapan, dan keterampilan karyawan tidak ada artinya bagi perusahaan tanpa adanya kerja keras. Motivasi penting karena dengan motivasi diharapkan setiap karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi.

Pada umumnya, orang mau bekerja untuk dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan (fisik dan mental), baik itu kebutuhan yang disadari maupun kebutuhan yang tidak disadari. Pemenuhan kebutuhan tersebut merupakan dasar dari motivasi kerja seorang karyawan. Jika dalam proses pemenuhan kebutuhan tersebut karyawan merasakan adanya peluang dalam mencapai tujuannya, maka motivasi untuk mencapainya akan semakin meningkat. Saat tujuannya tercapai, yakni pemenuhan kebutuhan, seseorang karyawan akan merasakan kepuasan dari aktivitasnya untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Masalah yang timbul adalah bahwa kebutuhan masing-masing orang berbeda satu dengan yang lain. Maka perusahaan haruslah menjadi suatu lembaga yang menyediakan kesempatan dalam pemenuhan kebutuhan bagi para pekerjanya. Seseorang cenderung bekerja dengan penuh semangat apabila kepuasan dapat diperolehnya dari pekerjaannya dan kepuasan kerja karyawan merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan, dan prestasi kerja karyawan dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan (Hasibuan, 2003:203).

Motivasi kerja hanya merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan suatu perusahaan. Ada banyak

faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, baik yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik. Umumnya manusia beranggapan bahwa seseorang yang bekerja pada pekerjaan lebih tinggi akan merasa lebih puas daripada karyawan yang bekerja pada pekerjaan yang lebih rendah. Hal tersebut tidak selalu benar, tetapi justru perubahan dalam tingkat pekerjaanlah yang mempengaruhi kepuasan kerja. Pada pekerjaan yang mendasarkan perbedaan tingkat jabatan, sehingga pekerjaan tersebut memberikan kedudukan tertentu pada orang yang melakukannya.

Masalah sumber daya manusia yang menyangkut kepuasan kerja juga terjadi di PT. Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Magelang. Dalam hal ini PT. Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Magelang membagi karyawan atas pegawai dinas dalam dan pegawai dinas luar (agen). Para pegawai sangat membutuhkan motivasi kerja yang tinggi, karena dengan memiliki motivasi kerja yang tinggi, tujuan yang realitas, rencana kerja yang menyeluruh akan berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Hal tersebut akan berdampak pada target premi yang ditentukan perusahaan dapat tercapai.

Untuk mencapai target premi, ada dua kiat utama yang dijalankan. Pertama, mengedepankan kepentingan dinas di atas kepentingan pribadi. Kedua, mengadakan pertemuan rutin untuk memberikan motivasi, evaluasi dan menambah *skill* penjualan yang baik terutama untuk menghadapi prospek(calon nasabah/pemegang polis) serta mensosialisasikan nota-nota dinas yang berhubungan dengan produk asuransi ataupun teknis

pelaksanaannya (*Jiwasraya Megazine* Edisi 61 Th.VI/ Januari 2008).

Dalam hal ini peran para agen asuransi jiwa sangat vital. Pada umumnya para agen asuransi jiwa belum memiliki kualifikasi seperti yang diharapkan, ditandai dengan tingginya agen yang keluar. Dengan adanya masalah tersebut, tujuan pemberdayaan agen guna meningkatkan pendapatan premi dan pertumbuhan industri asuransi jiwa, bisa saja tidak tercapai secara optimal. Hal tersebut berkaitan dengan motivasi kerja dan kepuasan kerja. Artinya, agen yang tidak termotivasi biasanya memiliki kinerja yang kurang bagus dan kurang menikmati pekerjaan sehingga memutuskan berhenti atau malah diberhentikan. Hal tersebut menandakan adanya ketidakpuasan agen PT. Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Magelang antara kondisi kerja dengan yang diharapkan.

Hal lain yang menyebabkan motivasi kerja belum tercapai adalah rendahnya intensitas dalam melakukan pertemuan rutin untuk memberikan motivasi, evaluasi dan menambah *skill* penjualan yang baik. Dalam satu bulan pertemuan rutin dilakukan hanya satu kali. Hal tersebut menyebabkan rendahnya persepsi agen asuransi PT Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Magelang terhadap karakteristik pekerjaan itu sendiri. Pekerjaan agen asuransi jiwa memiliki beberapa karakteristik. Pekerjaan ini sangat menuntut kemampuan menjual dari agen, karena menjual produk asuransi, berbeda jauh dan sulit dibanding menjual barang yang wujudnya dapat dilihat langsung konsumen. Oleh karena itu, setiap agen harus benar-benar bisa mengerti produk yang dijualnya.

Promosi agen pada PT Asuransi Jiwasraya Magelang dilaksanakan apabila dalam satu sampai dua tahun agen dapat mencapai target premi. Kenyataan di lapangan, dari tahun 2012-2013 terjadi penurunan jumlah agen yang dapat mencapai target. Target premi yang menurut agen terlalu besar menyebabkan tidak tercapainya target sehingga mengakibatkan promosi sangat sulit terjadi pada para agen.

Tabel 1
Pencapaian Target Premi Agen PT Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Magelang
Tahun 2012 dan 2013

Tahun	Total Target Premi Per Agen	Jumlah Agen	Jumlah Agen yang Mencapai Target	Persentase
2012	120.000.000	97 orang	73 orang	75%
2013	120.000.000	97 orang	59 orang	61%

Masalah promosi jabatan dan motivasi kerja memiliki peranan penting dalam memberikan kepuasaan kerja karyawan juga dalam rangka memenuhi kebutuhan kepentingan perusahaan akan karyawannya untuk benar-benar mampu dan menguasai jenis-jenis pekerjaan baru tersebut.

Berdasarkan uraian tersebut diatas, jelaslah bahwa pelaksanaan promosi jabatan dan motivasi kerja berhubungan erat dengan kepuasaan kerja karyawan. Untuk itu penulis sangat tertarik untuk membahas masalah tersebut dalam sebuah skripsi yang berjudul "Pengaruh promosi jabatan dan motivasi kerja terhadap kepuasaan kerja.(Studi Pada Agen PT. Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Magelang).

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat diidentifikasi permasalahan yang ada sebagai berikut:

1. Masih banyak agen yang belum menyadari pentingnya motivasi kerja untuk mencapai tingkat kepuasan kerja.
2. Kurangnya motivasi untuk pencapaian target perusahaan yang merupakan penilaian dari promosi jabatan.
3. Kurangnya kesadaran pemimpin dalam memberikan promosi jabatan untuk terciptanya kepuasan kerja agen.
4. Rendahnya semangat kerja untuk mencapai suatu prestasi.
5. Adanya ketidakpuasan terhadap dasar yang digunakan untuk promosi.
6. Adanya ketidaknyamanan terhadap pekerjaan.

C. Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan, maka penulis membatasi masalah penelitian pada pengaruh promosi jabatan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah yang telah diuraikan di atas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh promosi jabatan terhadap kepuasan kerja agen PT. Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Magelang?
2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja agen PT. Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Magelang?
3. Bagaimana pengaruh promosi jabatan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja agen PT. Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Magelang?

E. Tujuan Penelitian

1. Untuk mendapat informasi pengaruh promosi jabatan terhadap kepuasan kerja agen.
2. Untuk mendapat informasi pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja agen.
3. Untuk mendapat informasi pengaruh promosi jabatan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja agen.

F. Manfaat penelitian

1. Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan bahan pertimbangan berkaitan dengan promosi jabatan dan motivasi kerja untuk meningkatkan kepuasan kerja agen.

2. Bagi pihak akademis

Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran dan memperkaya bahan pembelajaran dan pengaplikasian ilmu pengetahuan di bidang manajemen, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

3. Bagi pihak lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan rujukan bagi penelitian selanjutnya serta sebagai pertimbangan bagi perusahaan yang menghadapi masalah serupa.

4. Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan pemahaman mengenai manajemen sumber daya manusia secara riil khususnya yang menyangkut promosi jabatan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kepuasan Kerja

Kepuasaan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja (Hasibuan, 2005:202). Menurut Rivai (2004:475), kepuasan kerja pada dasarnya bersifat individual. Setiap individu mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku dalam dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Dengan kata lain, kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.

Menurut Luthans (2006:243), kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Menurut beberapa definisi tentang kepuasan kerja diatas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap dimana apa yang diperoleh dari pekerjaannya sesuai dengan yang diharapkan dari pekerjaan.

Terjadinya kepuasan maupun ketidakpuasan kerja pada karyawan dapat dipahami dengan beberapa teori tentang kepuasan kerja. Dalam Hasibuan (2005:275), beberapa ahli mengemukakan teori tentang kepuasan kerja. Teori tersebut adalah:

a. Teori Ketidaksesuaian (*Discrepancy Theory*)

Gibson mengungkapkan teori ini mengukur kepuasana kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang ditawarkan. Sehingga apabila kepuasannya diperoleh melebihi dari yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi, sehingga terdapat discrepancy, tetapi merupakan discrepancy yang positif. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan diharapkan dengan apa yang dicapai.

b. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Menurut Wexley dan Yukl teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidak adanya keadilan (*equity*) dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan dan ketidakadilan. Input adalah faktor yang bernilai bagi karyawan yang dianggap mendukung pekerjaannya, seperti pendidikan, pengalaman, kecakapan, jumlah target dan peralatan atau perlengkapan yang digunakan untuk melaksanakan pekerjaannya. Hasilnya adalah sesuatu yang dianggap bernilai oleh seorang karyawan yang diperoleh dari

pekerjaannya, seperti upah atau gaji, keuntungan sampingan, penghargaan dan kesempatan untuk berhasil atau akutualisasi diri. Menurut teori ini, setiap karyawan akan membandingkan rasio input hasil dirinya dengan rasio input hasil orang lain. Bila perbandingan itu dianggap cukup adil, maka karyawan akan merasa puas. Bila perbandingan itu tidak seimbang tetapi menguntungkan bisa menimbulkan kepuasan, tetapi bisa pula tidak. Tetapi bila perbandingan itu tidak seimbang akan timbul ketidakpuasan.

c. Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*)

Menurut Herzberg antara kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang kontinyu. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfies* atau motivator dan *distatisfies*. *Satisfies*ialah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi. Terpenuhinya faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan, namun tidak terpenuhinya faktor ini tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan. *Distatisfies* adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan yang terdiri dari gaji atau upah, pengawasan, hubungan antar pribadi, kondisi kerja dan status. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawan. Jika tidak terpenuhi faktor ini, karyawan tidak akan puas.

Namun, jika besarnya faktor ini memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, karyawan tidak akan kecewa meskipun belum terpuaskan.

Faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja menurut Hasibuan (2005:203) sebagai berikut:

- a. Balas jasa yang adil dan layak
- b. Penempatan yang tepat sesuai keahlian
- c. Berat ringannya pekerjaan
- d. Suasana dan lingkungan pekerjaan
- e. Peralatan yang menjang pelaksanaan pekerjaan
- f. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya
- g. Sifat pekerjaan monoton atau tidak

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan (Tambunan, 2012).

Pada penelitian yang dilakukan oleh Tambunan (2012), kepuasan kerja diukur dengan indikator sebagai berikut:

- a. Lingkungan fisik kantor
- b. Kesesuaian kondisi kerja dengan harapan
- c. Kesesuaian dukungan pimpinan dengan harapan
- d. Kesesuaian gaji akan meningkatkan kepuasan kerja
- e. Kesesuaian spesifikasi pekerjaan yang jelas untuk tiap posisi
- f. Kesesuaian lingkungan kerja

2. Promosi Jabatan

Pengertian dari promosi jabatan sebagaimana yang ditulis oleh Hasibuan (2005:107) adalah perpindahan yang memperbesar *authority* dan *responsibility* karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilannya semakin besar. Sedangkan menurut Rivai (2004:211), promosi jabatan adalah apabila seorang karyawan dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang lebih tinggi dalam pembayaran, tanggung jawab dan atau level. Artinya promosi jabatan adalah perpindahan dari satu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Biasanya perpindahan kejabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan gaji atau upah lainnya walaupun tidak selalu demikian. Kesimpulan dari definisi di atas, promosi jabatan adalah perpindahan dari satu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi, wewenang dan tanggung jawab semakin besar, status serta pendapatan yang semakin tinggi.

Promosi jabatan memberikan peranan penting bagi setiap karyawan, bahkan menjadi idaman yang selalu diharapkan oleh karyawan. Karena dengan promosi ini berarti adanya kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan, serta kecakapan karyawan yang bersangkutan untuk menjabat suatu jabatan yang lebih tinggi. Adanya kesempatan untuk dipromosikan juga akan mendorong kepuasankerja bagi karyawan dan akan mendorong penarikan pelamar yang semakin banyak memasukkan lamarannya sehingga

pengadaan kayawan yang baik bagi perusahaan akan lebih mudah. Sebaliknya, jika kesempatan untuk dipromosikan kemungkinan kecil/tidak ada maka gairah kerja, semangat kerja, disiplin kerja dan kepuasan kerja akan menurun. Promosi mempunyai peranan penting bagi karyawan, bahkan menjadi idaman yang selalu dinanti-nantikan. Dengan promosi berarti ada kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan karyawan bersangkutan untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi. Dengan demikian, promosi akan memberikan status sosial, wewenang (*authority*), tanggung jawab (*responsibility*), serta penghasilan (*outcomes*) yang semakin besar bagi karyawan.

Menurut Hasibuan (2005:113) menjelaskan tujuan dari promosi jabatan adalah sebagai berikut:

1. Untuk memberikan pengakuan, jabatan dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi kerja tinggi.
2. Dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggan pribadi, status sosial yang semakin tinggi dan penghasilan yang semakin besar.
3. Untuk merangsang agar karyawan lebih bergairah bekerja, berdisiplin tinggi dan memperbesar produktivitas kerjanya
4. Untuk menjamin stabilitas kepegawaian dengan direalisasikan promosi kepada karyawan dengan dasar dan pada waktu yang tepat serta penilaian yang jujur.
5. Kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai (*multilier effect*) dalam perusahaan karena timbulnya lowongan

berantai.

6. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasinya yang lebih baik demi keuntungan optimal perusahaan.
7. Untuk menambah dan memperluas pengetahuan serta pengalaman kerja para karyawan dan ini merupakan daya dorong bagi karyawan lainnya.
8. Untuk mengisi kekosongan jabatan karena pejabatnya berhenti. Agar jabatan itu tidak lowong maka dipromosikan karyawan lainnya.
9. Karyawan yang dipromosikan kepada jabatan yang tepat, semangat, kesenangan dan ketenangannya dalam bekerja semakin meningkat sehingga produktivitas kerjanya juga meningkat.
10. Untuk mempermudah penarikan pelamar, sebab dengan adanya kesempatan promosi merupakan daya dorong serta perangsang bagi pelamar-pelamar untuk memasukkan lamarannya.
11. Promosi akan memperbaiki status karyawan dari karyawan sementara menjadi karyawan tetap setelah lulus dalam masa percobaannya.

Menurut Hasibuan (2002:109) program promosi jabatan hendaknya memberikan informasi yang jelas apa yang dijadikan sebagai dasar pertimbangan untuk mempromosikan seseorang karyawan dalam perusahaan tersebut. Hal ini penting supaya karyawan dapat mengetahui

dan memperjuangkan nasibnya.

Untuk mencapai tujuan promosi jabatan, maka hendaknya promosi jabatan dilakukan berdasarkan azas-azas promosi jabatan sebagaimana dikemukakan oleh Hasibuan (2005:108)bahwa :

a. Kepercayaan

Promosi hendaknya berazaskan pada kepercayaan atau keyakinan mengenai kejujuran, kemampuan dan kecakapan karyawan yang bersangkutan dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik pada jabatan tersebut.

b. Keadilan

Promosi hendaknya berazaskan kepada keadilan, mengenai penilaian kejujuran, kemampuan dan kecakapan terhadap semua karyawan. Penilaian harus jujur dan objektif jangan pilih kasih, tanpa melihat suku, golongan dan keturunannya.

c. Formasi

Promosi harus berazaskan kepada promosi yang ada, karena promosi karyawan hanya mungkin dilakukan jika ada formasi jabatan yang lowong, supaya ada uraian pekerjaan yang akan dilaksanakan karyawan tersebut.

Untuk melaksanakan promosi jabatan perusahaan harus menetapkan syarat-syaratnya terlebih dahulu yang dapat menjamin

bahwa karyawan yang akan dipromosikan akan mempunyai kemampuan untuk menjabat jabatan yang lebih tinggi, seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan (2003:111) pada umumnya yaitu :

a. Kejujuran

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

b. Disiplin

Karyawan harus disiplin pada dirinya, tugas-tugasnya, serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku, baik tertulis maupun kebiasaan. Disiplin karyawan sangat penting karena hanya dengan kedisiplinan memungkinkan perusahaan dapat mencapai hasil yang optimal.

c. Prestasi Kerja

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

d. Kerja Sama

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

e. Kecakapan

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

f. Loyalitas

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

g. Kepemimpinan

Dia harus mampu membina dan memotivasi bawahannya untuk bekerja sama dan bekerja secara efektif dalam mencapai sasaran perusahaan. Dia harus menjadi panutan dan memperoleh *personality authority* yang tinggi dari para bawahannya.

h. Komunikatif

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

i. Pendidikan

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

Pada penelitian yang dilakukan oleh Tambunan (2012), promosi jabatan diukur dengan indikator sebagai berikut:

- a. Penghargaan atasan atas kerja keras
- b. Penilaian hasil kerja tahunan
- c. Pemberian jabatan
- d. Penghargaan rekan sekerja

3. Motivasi Kerja

Robbins dan Judge (2008:222) mendefinisikan motivasi kerja sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Sedangkan menurut Hasibuan (2005:143), motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Apabila individu termotivasi, maka individu akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu karena dapat memuaskan keinginannya. Motivasi kerja adalah hal yang menyebabkan,

menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil kerja yang optimal.

Tujuan motivasi kerja menurut Hasibuan (2005:146) adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- b. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- c. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
- d. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
- e. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- g. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.
- h. Meningkatkan kesejahteraan karyawan.
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
- j. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Menurut Hasibuan (2005:146), asas-asas motivasi kerja adalah sebagai berikut :

1. Asas mengikutsertakan, artinya mengajak bawahan untuk ikut berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka mengajukan pendapat, rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan.

2. Asas komunikasi, artinya menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, cara-cara mengerjakannya, dan kendala-kendala yang dihadapi.
3. Asas pengakuan, artinya memberikan penghargaan, pujian dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada bawahan atas prestasi kerja yang dicapainya.
4. Asas wewenang yang didelegasikan, artinya memberikan kewenangan dan kepercayaan diri pada bawahan, bahwa dengan kemampuan dan kreativitasnya mereka mampu mengerjakan tugas-tugas itu dengan baik.
5. Asas adil dan layak, artinya alat dan jenis motivasi yang memberikan harus berdasarkan atas asas keadilan dan kelayakan terhadap semua karyawan. Misalnya pemberian hadiah atau hukuman terhadap semua karyawan harus adil dan layak kalau masalahnya sama.
6. Asas perhatian timbal-balik, artinya bawahan yang berhasil mencapai tujuan dengan baik maka pimpinan harus bersedia memberikan alat dan jenis motivasi. Tegasnya kerja sama yang saling menguntungkan kedua belah pihak.

Motivasi terbagi menjadi 2 yaitu motivasi intrinsik dan ekstrinsik.

Motivasi intrinsik merupakan motivasi yang rangsangannya berasal dari dalam tanpa campur tangan orang luar. Menurut Kinman dalam Devi(2009), elemen – elemen dari motivasi intrinsik adalah ketertarikan pada pekerjaan, keinginan untuk berkembang, senang pada pekerjaannya,

menikmati pekerjaannya. Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang terjadi karena adanya rangsangan dari luar. Menurut Kinman (2001) dalam Devi (2009) elemen-elemen yang terdapat pada motivasi ekstrinsik adalah ketertarikan terhadap tugas, evaluasi, status, uang dan penghargaan lainnya, menghindari hukuman dari atasan.

Kemudian pada penelitian yang dilakukan oleh Devi (2009), motivasi kerja diukur dengan indikator dari Kinman (2001) sebagai berikut:

- a. Ketertarikan pada tugas
- b. Efisiensi
- c. Evaluasi
- d. Uang dan penghargaan lainnya.
- e. Menghindari hukuman dari atasan.

B. Penelitian yang Relevan

Penelitian-penelitian yang menyangkut Pengaruh Promosi Jabatan dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja menunjukkan hasil yang beraneka ragam sebagai berikut:

1. Penelitian Wuryanto dan Suharnomo (2012) yang menganalisis pengaruh Promosi Jabatan, Persepsi Keadilan Kompensasi dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Suara Merdeka Press), menemukan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dengan nilai signifikansi sebesar 0,012.

2. Penelitian Ghanie dan Hidayat(2011) yang menganalisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan PT. Asuransi Astra Buana, menemukan bahwa motivasi kerja memiliki kontribusi yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai signifikansi sebesar 0,002.
3. Penelitian Kurnia, Sunuharyo dan Utami (2013) yang menganalisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. ASKES (Persero), Cabang Boyolali), menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai signifikansi sebesar 0,000.

C. Kerangka Berpikir

1. Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kepuasan Kerja

Kerja karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya, supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan dan kedisiplinan karyawan meningkat. 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 perusahaan. Karyawan yang telah dipromosikan akan memiliki kepuasan kerja yang tinggi jika promosi yang diterima sesuai dengan harapan dan sebaliknya, jika promosi yang diterima tidak sesuai dengan harapan maka kepuasan kerja karyawan

tersebut akan menurun. Kepuasan kerja yang mencerminkan sikapemosional yang seimbang antara jasa dan pelaksanaan pekerjaannya. Karyawanyang lebih menikmati kepuasan kerja akan merasa puas jika hasil kerja dan balasjasanya dirasa adil dan layak.Kepuasan kerja karyawan merupakan kunci pendorong moral kerja,kedisiplinan dan prestasi kerja karyawan yang nantinya karyawan akandipromosikan dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan.

Promosi pekerjaanatau jabatan merupakan perkembangan yang positif dari seorang pekerja ataupegawai karena tugasnya dinilai baik oleh pejabat yang berwenang.Oleh karena itu, pemberian tanggung jawab dan kewenangan yang lebih tinggi patut diberikankepada meraka yang berprestasi.Promosi memberikan peranan penting bagi setiap karyawan, bahkanmenjadi idaman yang selalu dinanti-nantikan oleh karyawan.Karena denganpromosi ini berarti adanya kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan,serta kecakapan karyawan bersangkutan untuk menjabat suatu jabatan yang lebihtinggi. Dengan demikian, promosi akan memberikan status sosial, wewenang dantanggung jawab, serta kepuasan kerja karyawan akan semakin meningkat

Sehubungan dengan prinsip yang dimiliki perusahaan pada umumnya yaitu *going concern* dan *profit motif* maka unsur produktifitas kerja yang harus dapat dicapai oleh setiap individu yang ada didalam perusahaan adalah produktifitas yang maksimal.Hal ini memberikan pengertian bahwa manajemen harus selalu mampu mendorong para

karyawannya untuk bekerja dengan baik dan lebih baik dari sebelumnya, serta memberikan kepastian kepada mereka promosi jabatan yang lebih tinggi bagi yang mampu memberikan kontribusi prestasi lebih bagi perusahaan.

2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Setiap perusahaan selalu mengharapkan karyawan dengan motivasi kerja yang tinggi, karena adanya motivasi kerja yang tinggi akan meningkatkan produktivitas kerjanya. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan bekerja sesuai dengan standar yang berlaku dan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, memerlukan sedikit pengawasan, dan membangun menciptakan suasana kerja yang kondusif untuk bekerja. Motivasi sendiri merupakan dorongan, upaya dan keinginan yang di dalam diri individu yang mengaktifkan, memberi daya serta mengarahkan perilakunya untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawab dalam lingkup pekerjaannya.

Menurut McClelland(Robbins, 2001:173) karyawan bekerja karena didorong untuk memenuhi kebutuhan untuk berprestasi, kebutuhan untuk berafiliasi dan kebutuhan untuk kekuasaan. Motivasi kerja yang tinggi pada karyawan ditandai dengan adanya kepuasan kerja yang tinggi. Hal tersebut ditandai dengan adanya kepuasaan terhadap pekerjaan yang diekspresikan pada rasa senang terhadap pekerjaannya yang meliputi pada kemampuan utilitas (*utility ability*), pencapaian prestasi (*achievement*), aktivitas,

kemajuan, otoritas, kebijakan, lingkungan, kompensasi, keamanan, layanan sosial, status sosial, supervisi, jenis kerja, dan kondisi kerja.

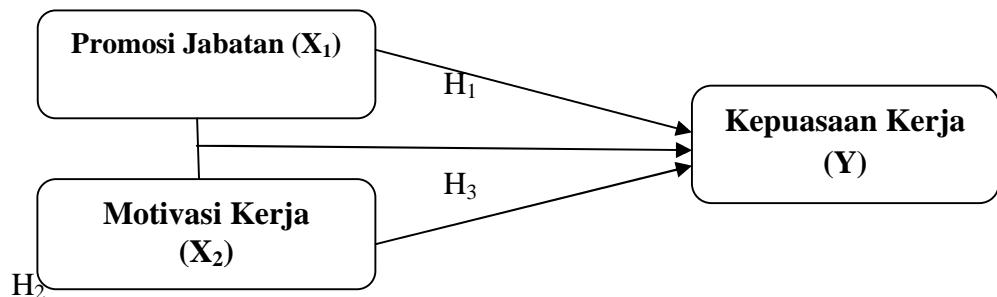
Apabila pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik, dan kebutuhan karyawan terpenuhi maka akan menumbuhkan kepuasan kerja. Hubungan baik sesama karyawan akan menciptakan suasana nyaman, akrab dan saling mendukung, sehingga karyawan akan merasa senang dalam melaksanakan pekerjaannya. Karyawan akan merasa bahwa perusahaan memberi dorongan dan kesempatan untuk maju sehingga karyawan merasa puas pada saat target pekerjaan terpenuhi. Berdasarkan penjabaran di atas, tampak bahwa ada hubungan positif antara motivasi kerja karyawan dengan kepuasan kerja.

3. Pengaruh Antara Promosi Jabatan, Motivasi Kerja dan Kepuasaan Kerja

Untuk meningkatkan kepuasaan kerja karyawan instansi harus memperhatikan kesejahteraan dan hal-hal yang memotivasi karyawan baik itu berkaitan dengan pemberian gaji, insentif ataupun pemberian promosi jabatan pada karyawan dalam instansi. Karyawan berusaha mendapatkan kebijakan promosi dan status sosial ditingkatkan. Oleh karena itu individu – individu yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat dengan cara yang adil kemungkinan besar akan mengalami kepuasaan dari pekerjaan mereka. Promosi memberikan peranan penting bagi setiap karyawan, bahkan menjadi idaman yang selalu dinanti-nantikan oleh karyawan. Karena dengan promosi ini berarti adanya kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan karyawan bersangkutan

untuk menjabat suatu jabatan yang lebih tinggi. Dengan demikian, promosi akan memberikan status sosial, wewenang dan tanggung jawab, serta kepuasan kerja karyawan akan semakin meningkat. Selain itu motivasi yang tepat dan baik dapat meningkatkan dan menumbuhkan semangat kerja karyawan dan kepuasan kerja karyawan, dan akan menambah semangat kerja karyawan dalam bekerja karena dengan adanya gaji atau upah yang sesuai bagi karyawan maka dengan demikian akan tercapai kinerja karyawan yang tinggi. Jadi dapat disimpulkan bahwa motivasi dan promosi jabatan merupakan faktor penentu dalam mencapai kepuasan kerja seseorang.

D. Paradigma Penelitian



Gambar 2. Paradigma Penelitian

Keterangan :

H_1 = Pengaruh promosi jabatan terhadap kepuasan kerja

H_2 = Pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja

H_3 = Pengaruh promosi jabatan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja

E. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran dan hasil kajian empiris diatas, maka peneliti mengajukan beberapa hipotesis sebagai berikut :

H_1 : Promosi jabatan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

H_2 : Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

H_3 : Promosi jabatan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian asosiatif kausal adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara dua variabel atau lebih. Penelitian ini akan menjelaskan hubungan mempengaruhi dan dipengaruhi dari variabel-variabel yang akan diteliti. Pendekatan kuantitatif digunakan karena data yang akan digunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel dinyatakan dengan angka. Penelitian ini menghubungkan pengaruh promosi jabatan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja agen (Sugiyono, 2009).

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan terhadap karyawan pada Kantor PT. Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Magelang. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Desember 2014 sampai Januari 2015.

C. Definisi Operasional Variabel

1. Variabel Dependen

Variabel dependen adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja

agen. Definisi operasional kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif pada agen PT. Jiwasraya Magelang *Branch Office* berdasarkan penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Adapun indikator kepuasan kerja menurut Tambunan (2012) adalah sebagai berikut:

- a. Lingkungan fisik kantor
- b. Kesesuaian kondisi kerja dengan harapan
- c. Kesesuaian dukungan pimpinan dengan harapan
- d. Kesesuaian gaji akan meningkatkan kepuasan kerja
- e. Kesesuaian spesifikasi pekerjaan yang jelas untuk tiap posisi
- f. Kesesuaian lingkungan kerja

2. Variabel Independen

Variabel independen adalah variabel yang mempengaruhi variabel terikat (dependen). Variabel independen dalam penelitian ini adalah promosi jabatan dan motivasi kerja. Definisi operasional masing-masing variabel sebagai berikut:

- a. Promosi Jabatan (X_1)

Definisi operasional Promosi Jabatan dalam penelitian ini yaitu perpindahan kerja pada agen PT. Jiwasraya Magelang *Branch Office* yang wewenang dan tanggung jawabnya lebih tinggi sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilan lebih besar. Adapun indikator dari promosi jabatan menurut Tambunan (2012) adalah sebagai berikut:

1. Penghargaan atasan atas kerja keras
 2. Penilaian hasil kerja tahunan
 3. Pemberian jabatan
 4. Penghargaan rekan sekerja
- b. Motivasi Kerja (X₂)

Sedangkan definisi operasional Motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak pada agen PT. Jiwasraya Magelang *Branch Office* untuk menciptakan situasi kerja yang memiliki kerja sama efektifitas dan terintegrasikan dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. adapun indikator dari motivasi kerja menurut Kinman (2001) dalam Devi (2009)adalah sebagai berikut:

1. Ketertarikan pada tugas
2. Efisiensi
3. Evaluasi
4. Uang dan penghargaan lainnya
5. Menghindari hukuman dari atasan

D. Populasi dan Sampel

Populasi merupakan keseluruhan subjek penelitian (Arikunto, 2002:108). Populasi dalam penelitian ini adalah semua agen kantor PT. Asuransi Jiwasraya *Branch Office* Magelang.

Sampel adalah bagian dari sebuah populasi yang dianggap dapat mewakili dari populasi tersebut.Untuk menentukan besarnya sampel menurut Arikunto (2002: 112) apabila subjek kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian

populasi. Dalam penelitian ini penelitian ini semua populasi yang ada menjadi responden. Metode ini diperbolehkan kerena jumlah populasi yang terbatas atau sedikit, yaitu 97 responden meliputi *Area Manager*, *Unit Manager* dan *Marketing Associate*, sehingga jumlah tersebut dijadikan sampel dalam penelitian.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah kuesioner. Kuesioner yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui penyebaran pertanyaan yang disusun dalam satu kumpulan kepada responden. Bentuk kuesioner bersifat tertutup yaitu responden diberi alternatif pilihan jawaban pada setiap pertanyaan. Seluruh variabel akan diukur menggunakan skala Likert dengan skala 1 sampai 4 yang telah dimodifikasi. Masing-masing alternatif jawaban diberi nilai sebagai berikut: 1=sangat tidak setuju, 2=tidak setuju, 3=setuju, dan 4=sangat setuju. Hal ini dilakukan untuk menghilangkan jawaban responden yang bersifat ragu-ragu. Tersedianya jawaban di tengah membuat kecenderungan menjawab di tengah terutama bagi responden yang ragu-ragu. Jawaban di tengah akan menghilangkan banyak data penelitian, sehingga mengurangi informasi yang dapat diambil dari responden (Hadi, 1991). Untuk pernyataan yang sifatnya berkebalikan skornya juga dibalik.

Kuesioner terdiri dari pertanyaan maupun pernyataan yang berkaitan dengan pengukuran variabel penelitian dalam hal ini adalah promosi

jabatan, motivasi kerja dan kepuasan kerja.Untuk angket yang digunakan, kisi-kisi instrumen tercantum dalam tabel dibawah ini.

Tabel 2
Kisi-kisi kuesioner

Variabel	Indikator	Item	Penelitian Terdahulu
Kepuasan Kerja (Tambunan, 2012)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lingkungan fisik kantor 2. Kesesuaian kondisi kerja dengan harapan 3. Kesesuaian dukungan pimpinan dengan harapan 4. Kesesuaian gaji akan meningkatkan kepuasan kerja 5. Kesesuaian spesifikasi pekerjaan yang jelas untuk tiap posisi 6. Kesesuaian lingkungan kerja 	1 2 3 4, 5 6 7	<p>Pada penelitian Tambunan (2012), uji validitas dilakukan pada 30 orang dengan menggunakan alat bantu software SPSS. Nilai validitas dapat dilihat dari kolom <i>Corected Item - Total Corelation</i> (r hitung $>$ r tabel, r hitung $>$ 0,374). Hasil uji validitas dengan CFA menunjukkan dari 7 butir pertanyaan tidak ada satupun pertanyaan yang gugur atau semuanya valid.</p>
Promosi Jabatan (Tambunan, 2012)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penghargaan rekan kerja 2. Penilaian hasil kerja tahunan 3. Pemberian jabatan 4. Penghargaan atas atas kerja keras 	1 2 3 4	<p>Pada penelitian Tambunan (2012), uji validitas dilakukan pada 30 orang dengan menggunakan alat bantu software SPSS. Nilai validitas dapat dilihat dari kolom <i>Corected Item - Total Corelation</i> (r hitung $>$ r tabel, r hitung $>$ 0,374). Hasil uji validitas dengan CFA menunjukkan dari 4 butir pertanyaan tidak ada satupun pertanyaan yang gugur atau semuanya valid.</p>

Motivasi Kerja (Kinman, 2001 dalam Devi, 2009)	1. Ketertarikan pada tugas 2. Efisiensi 3. Evaluasi 4. Uang dan penghargaan lainnya 5. Menghindari hukuman dari atasan	1 2 3 4 5	Pada penelitian Devi (2009), uji validitas diuji dengan program SPSS dengan melihat korelasi <i>Pearsons Product Moment</i> untuk masing-masing item pertanyaan. Hasil dari uji validitas dengan CFA menunjukkan dari 5 butir pertanyaan tidak ada satupun pertanyaan yang gugur atau semuanya valid.
---	--	-----------------------	---

F. Uji Instrumen Penelitian

Dalam penelitian ini alat yang digunakan untuk analisis data adalah *SPSS for windows* versi 20. *SPSS (statistical package for social sciences)* adalah sebuah program komputer yang digunakan untuk menganalisa sebuah data dengan analisis statistika. Adapun teknik analisis data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Uji Validitas

Uji validitas adalah uji yang dilakukan untuk memastikan kemampuan sebuah skala untuk mengukur konsep yang dimaksudkan. Manfaat dari uji validitas yaitu untuk mengetahui apakah item-item yang tersaji dari kuesioner benar-benar mampu mengungkapkan dengan pasti apa yang akan diteliti.

Pengujian ini dilakukan dengan mengajukan butir-butir pertanyaan kuesioner yang nantinya akan diberikan kepada responden. Setelah mendapatkan data dari responden kemudian dilakukan uji *construct*

validity dengan menggunakan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA).

Butir-butir pertanyaan yang mempunyai factor loading yang valid yaitu $\geq 0,50$ menunjukan bahwa indikator-indikator yang ada merupakan satu kesatuan alat ukur yang mengukur suatu konstruk yang sama dan dapat memprediksi apa yang seharusnya dapat diprediksi. Item-item yang mengukur konsep yang sama akan memiliki korelasi yang tinggi dan berkorelasi rendah dengan item-item yang mengukur konsep yang berbeda (Hair et al, 2006: 70). Hal ini ditunjukan dengan muatan faktor item yang tinggi di hanya satu faktor yang seharusnya diukur saja dan bermuatan faktor rendah pada faktor rendah yang diukur oleh item-item.Uji coba instrumen penelitian dilaksanakan pada 97 responden. Hasil skor butir pernyataan untuk promosi jabatan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja dianalisis dengan menggunakan program SPSS 20.0.Hasil uji validitas instrumen penelitian sebagai berikut.

Melalui Uji Validitas Instrumen dapat disimpulkan bahwa terdapat instrumen yang gugur.Instrumen dinyatakan gugur karena nilai *loading factor* <0.50 . Untuk lebih jelasnya validitas instrumen penelitian dirangkum dalam Tabel 3 berikut ini:

Tabel 3.
Hasil Loading Factor

		1	2	3
Promosi Jabatan	Pj1			.693
	Pj2			.727
	Pj3			.698
	Pj4			.693
Motivasi Kerja	Mk1		.785	
	Mk2		.745	
	Mk3		.821	
	Mk4		.709	
	Mk5		.833	
Kepuasan Kerja	Kk1	.681		
	Kk2	.756		
	Kk3	.726		
	Kk4	.748		
	Kk5	.739		
	Kk6	.724		
	Kk7	.771		

(Sumber: Data Primer yang diolah, 2014)

Hasil uji validitas instrumen menunjukkan bahwa untuk angket kepuasan kerja 7item pernyataan valid, promosi jabatan 4item pernyataan yang valid, dan untuk motivasi kerja 5item pernyataan valid. Setelah dilakukan uji validitas instrumen menunjukkan bahwa semua item pernyataan valid, maka instrumen dapat digunakan untuk penelitian lebih lanjut.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang mempunyai indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dinyatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali,

2011: 47). Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan *One shot* atau pengukuran sekali saja dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan yang lain atau mengukur korelasi antara jawaban dengan pertanyaan.

Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan bantuan program SPSS 20.0, yang akan memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha > 0.70 (Ghozali, 2011: 48).

Untuk mempermudah proses perhitungan dalam uji reliabilitas angket kepuasan kerja, promosi jabatan dan motivasi kerja. Hasil perhitungan uji reliabilitas masing-masing instrumen dapat dilihat pada ringkasan hasil uji reliabilitas sebagai berikut:

Tabel 4.
Hasil Uji Reliabilitas

Nama Variabel	Koefisien <i>Alpha</i>	Ketetapan
Kepuasan Kerja	0.859	Reliabel
Promosi Jabatan	0.812	Reliabel
Motivasi Kerja	0.844	Reliabel

(Sumber: Data primer yang diolah, 2014)

Berdasarkan Tabel 4 di atas dapat disimpulkan bahwa instrumen untuk variabel kepuasan kerja, promosi jabatan dan motivasi kerja reliabel, karena memiliki koefisien lebih besar dari 0.7.

G. Teknik Analisis Data

1. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Pengujian normalitas adalah pengujian tentang kenormalan distribusi data (Santosa dan Ashari, 2005). Pengujian normalitas dilakukan untuk mengetahui sebuah data berdistribusi normal atau tidak. Dalam penelitian ini menggunakan uji *Kolmogorov-smirnov* dengan pedoman sebagai berikut:

- 1) H_0 diterima jika nilai *p-value* pada kolom *Asimp. Sig(2-tailed)* $> \text{level of significant } (\alpha=0,05)$, sebaliknya H_a ditolak.
- 2) H_0 diterima jika nilai *p-value* pada kolom *Asimp. Sig(2-tailed)* $< \text{level of significant } (\alpha=0,05)$, sebaliknya H_0 diterima.
(Nugroho, 2005)

b. Uji Linearitas

Uji linearitas adalah untuk mengetahui hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat linier atau tidak. Uji ini biasanya digunakan sebagai prasyarat dalam analisis korelasi atau regresi linier. Pengujian pada SPSS dengan menggunakan test of linearity dengan taraf signifikansi 0,05. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan linier bila signifikansi lebih dari 0,05 (Ghozali, 2009).

c. Uji Multikolineritas

Uji multikolineritas digunakan untuk mengetahui ada tidaknya variabel independen yang memiliki kemiripan dengan variabel independen lain dalam satu model (Nugroho, 2005). Uji multikolineritas pada suatu model dapat dilihat dari beberapa hal antara lain:

- 1) Jika nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) tidak lebih dari 10 dan nilai *tolerance* tidak kurang dari 0,1, maka model dapat dikatakan bebas dari multikolineritas.
- 2) Jika nilai koefisien korelasi antar masing-masing variabel independen kurang dari 0,70, maka model dapat dinyatakan bebas dari asumsi klasik multikolineritas. (Nugroho, 2005)

2. Uji Hipotesis

Uji hipotesis bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan yang jelas dan dapat dipercaya antara variabel independen (promosi jabatan dan motivasi kerja) terhadap variabel dependen (kepuasaan kerja). Melalui langkah ini akan diambil suatu kesimpulan untuk menerima atau menolak hipotesis yang diajukan.

a. Analisis Regresi Berganda

Persamaan regresi linear berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = K + (\beta X_1) + (\beta X_2) + R$$

Keterangan :

Y	=Kepuasan Kerja
K	= Konstanta
β	= Konstanta Regresi
X₁	= Promosi Jabatan
X₂	= Motivasi Kerja
R	= <i>Residual</i>

b. Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Hipotesis yang telah diajukan dalam penelitian dirumuskan sebagai berikut:

1. $H_01 : \beta_1 \leq 0$, artinya variabel promosi jabatan (X1) tidak berpengaruh positif terhadap variabel kepuasaan kerja (Y)

$H_{a1} : \beta_1 > 0$, artinya variabel promosi jabatan (X1) berpengaruh positif terhadap variabel kepuasaan kerja (Y)

2. $H_02 : \beta_2 \leq 0$, artinya variabel motivasi kerja (X2) tidak berpengaruh positif terhadap variabel kepuasaan kerja (Y)

$H_{a2} : \beta_2 > 0$, artinya variabel motivasi kerja (X2) berpengaruh positif terhadap variabel kepuasaan kerja (Y)

Kriteria keputusan dari hipotesis di atas adalah sebagai berikut:

- 1) Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan sebaliknya H_a diterima.
- 2) Jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ maka H_0 diterima dan sebaliknya H_a ditolak.

Berdasarkan taraf signifikansi 0,05 atau taraf kepercayaan 95% dengan derajat kebebasan (dk) = $N - 2$. (Sugiyono, 2005)

c. Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh seluruh variabel independen yaitu promosi jabatan (X1), dan motivasi kerja (X2), terhadap variabel dependen yaitu kepuasan kerja (Y).

Rumusan hipotesis untuk uji F adalah sebagai berikut:

- 1) $H_0 : \beta_1, \beta_2, \beta_3 = 0$, artinya promosi jabatan dan motivasi kerja secara simultan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
- 2) $H_a : \beta_1, \beta_2, \beta_3 \neq 0$, artinya promosi jabatan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Kriteria keputusan uji F hitung adalah sebagai berikut:

- 1) Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan sebaliknya H_a diterima.
- 2) Jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ maka H_0 diterima dan sebaliknya H_a ditolak. (Sugiyono, 2005)

d. Koefisien Determinasi (ΔR^2)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel-variabel dependen. Nilai koefisien determinasi terletak diantara nol dan satu. Nilai ΔR^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen

sangat terbatas. Nilai ΔR^2 yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

Jiwasraya dibangun dari sejarah yang amat panjang. Bermula dari NILLMIJ (*Nederlandsch Indiesche Levensverzekerings en Liffrente Maatschappij van 1859*) tanggal 31 Desember 1859. Perusahaan asuransi jiwa pertama yang ada di Indonesia (Hindia Belanda pada waktu itu) didirikan dengan Akte Notaris William Hendry Herklots Nomor 185. Pada tahun 1957 perusahaan asuransi jiwa milik Belanda yang ada di Indonesia dinasionalisasi sejalan dengan program Indonesianisasi perekonomian Indonesia. Tanggal 17 Desember 1960 NILLMIJ van 1859 dinasionalisasi berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 23 tahun 1958 dengan merubah namanya menjadi PT. Perusahaan Pertanggungan Djawa Sedjahtera.

Kemudian berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 214 tahun 1961, tanggal 1 Januari 1961, 9 (sembilan) perusahaan asuransi jiwa milik Belanda dengan inti NILLMIJ van 1859 dilebur menjadi Perusahaan Negara Asuransi Djawa Eka Sedjahtera. Empat Tahun kemudian tepatnya tanggal 1 Januari 1965 berdasarkan Keputusan Meneteri PPP Nomor BAPN 1-3-24, nama Perusahaan Negara Asuransi Djawa Eka Sedjahtera diubah menjadi Perusahaan Negara Asuransi Djawa Djasa Sedjhatera. Setahun keudian tepatnya tanggal 1 Januari 1966, berdasarkan PP No.40 tahun 1965 didirikan Perusahaan Negara yang baru bernama Perusahaan Negara Asuransi Djawasraya yang merupakan peleburan dari Perusahaan

Negara Asuransi Djawa Eka Sedjahtera. Berdasarkan SK Menteri Urusan Perasuransi Nomor 2/SK/66 tanggal 1 Januari 1966, PT. Pertanggungan Djawa Dharma Nasional dikuasai oleh Pemerintah dan diintegrasikan kedalam Perusahaan Negara Asuransi Djawasraya.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No.33 tahun 1972, tanggal 23 Maret 1973 dengan Akta Notaris Mohammad Ali Nomor 12 tahun 1973, Perusahaan Negara Asuransi Djawasraya berubah status menjadi Perusahaan Perseroan (Persero) Asuransi Jiwasraya. Anggaran dasarnya kemudian dirubah dan ditambah dengan Akta Notaris Sri Rahayu Nomor 839 tahun 1984 Tambahan Berita Negara Nomor 67 tanggal 21 agustus 1984 menjadi PT. Asuransi Jiwasraya. Berdasarkan Undang – Undang Nomor 1 tahun 1995 diubah dan ditambah terakhir dengan Akta Notaris Imas Fatimah SH, Nomor 10 tanggal 12 Mei 1988 dan Akte Perbaikan Nomor 19 tanggal 08 September 1988 telah diumumkan dalam Tambahan Berita Negara Nomor 1671 tanggal 16 Maret 2000 dan Akte Perubahan Notaris Sri Rahayu H. Prasetyo SH, Nomor 03 tanggal 14 Juli 2003 menjadi PT. Asuransi Jiwasraya (Persero).

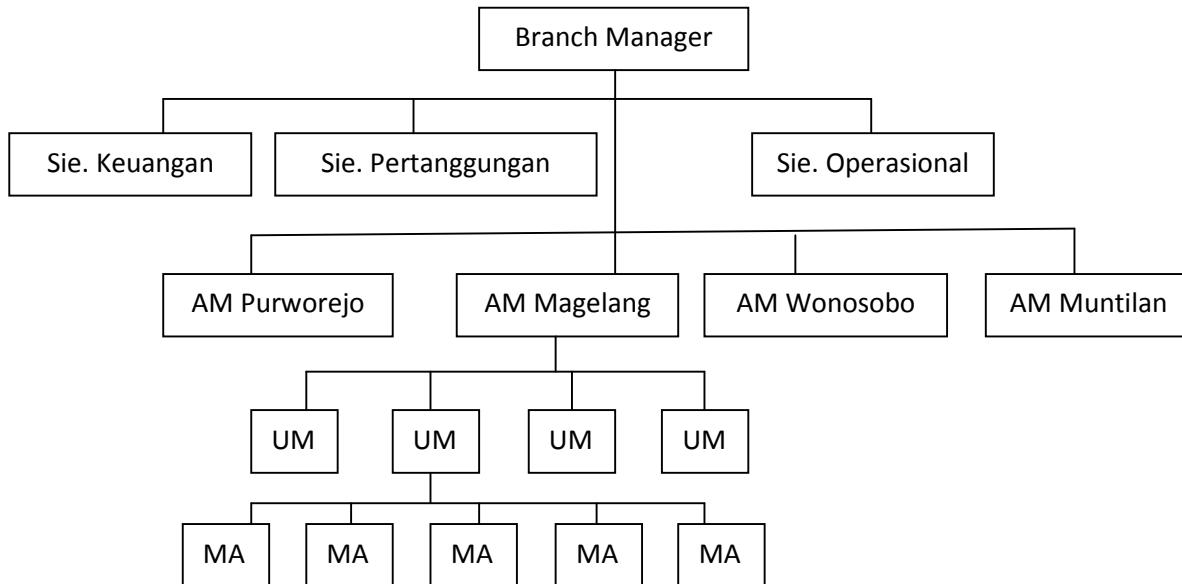
Anggaran dasar PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) telah beberapa kali diubah dan ditambah, terakhir dengan Akta Notaris Netty Maria Machdar, SH. Nomor 74 tanggal 18 Nopember 2009 sebagaimana surat Penerimaan Pemberitahuan Perubahan Anggaran Dasar Departmen Hukum Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor AHU-AH.01.10.01078 tanggal 15 Januari 2010 dan Akta Nomor 155 tanggal 29

Agustus 2008 yang telah mendapatkan persetujuan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia sesuai Surat Keputusan Nomor AHU-96890.AH.01.02 tahun 2008 tanggal 16 Desember 2008.

Asuransi Jiwasraya terlahir dengan gagasan mulia: “Mendidik Masyarakat Merencanakan Masa Depan”. Sebuah gagasan besar yang telah lebih dari 152 tahun lalu disadari makna pentingnya oleh para perintis, pendiri dan penentu kebijakan di Republik ini. Untuk mengembangkan tugas mulia ini, Jiwasraya mengerahkan seluruh dedikasi dan keahliannya untuk memenuhi tuntutan kebutuhan masyarakat akan asuransi jiwa dan perencanaan keuangan yang semakin kompleks dan kompetitif.

Pada tahun 2011, Jiwasraya untuk kedua kalinya meraih penghargaan *World Finance Award* untuk kategori *Insurance Company of The Year*. Sebuah apresiasi membanggakan yang akan memacu lahirnya berbagai inisiatif dan terobosan penting bagi pencapaian kinerja yang lebih baik di masa yang akan datang.

Untuk struktur dari organisasi dari Jiwasraya sendiri berpusat pada *Head Office* kemudian *Regional Office* dan *Branch Office*. Dari aspek pemasaran, Agen merupakan salah satu ujung tombak untuk meningkatkan produktifitas. Dalam penelitian yang dilaksanakan di Magelang *Branch Office* memiliki struktur keagenan sebagai berikut:



Gambar 2. Struktur Agen *Branch Office*

Menjawab tantangan ketatnya kompetisi global, Jiwasraya terus menata seluruh lini pelayanannya untuk bekerja lebih efisien dan produktif seraya mengoptimalkan berbagai potensi yang dimiliki. Pada sisi produk Jiwasraya tidak pernah berhenti melakukan inovasi berdasarkan perhitungan dan *benchmark* yang cermat (*New Product Development*). Sumber daya dan energy perusahaan juga difokuskan pada berbagai lini penting agar dapat meningkatkan produktifitas kerja kinerja sehingga mampu mendorong pencapaian target. Aspek pemasaran sebagai garda dengan peningkatan kualifikasi, keahlian dan jumlah agen untuk menguatkan penetrasi ke wilayah dan segmen yang belum tergapai optimal. Jiwasraya juga telah melakukan investasi yang serius untuk meningkatkan kapasitas kerja dari sisi teknologi informasi sehingga

mampu memberikan dampak yang signifikan pada percepatan kehandalan dan keakuratan pelayanan.

B. Analisis Deskriptif

1. Deskripsi Karakteristik Responden

Responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Asuransi Jiwasraya Magelang *Branch Office*. Hasil dari penyebaran kuesioner sebanyak 97 responden, didapatkan karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, umur, dan lama bekerja. Berikut dipaparkan hasil dari masing-masing karakteristik responden.

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Data ini untuk mengetahui proporsi jenis kelamin agen. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin disajikan pada Tabel 5 berikut ini:

Tabel 5.
Distribusi Frekuensi Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Laki – laki	28	28,87
2.	Perempuan	69	71,13
	Total	97	100,00

(Sumber: Data Primer Diolah, 2014)

Tabel 5 di atas merepresentasikan karakteristik responden yang menjadi agen PT. Asuransi Jiwasraya Magelang *Branch Office* dilihat dari persentase jenis kelamin. Responden terbanyak adalah agen dengan jenis kelamin perempuan sebesar 71,13% dan sisanya berjenis kelamin laki-laki sebesar 28,87%. Dengan demikian mayoritas agen yang bekerja

di PT. Asuransi Jiwasraya Magelang *Branch Office* berjenis kelamin Perempuan.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Karakteristik responden berikutnya adalah berdasarkan umur. Data ini diperlukan untuk mengetahui jenjang pendidikan agen PT. Asuransi Jiwasraya Magelang *Branch Office*. Distribusi responden berdasarkan umur dapat dilihat pada Tabel 6 berikut ini:

Tabel 6.
Distribusi Frekuensi Pendidikan

No	Rentang Umur	Frekuensi	Persentase (%)
1.	20-30 Tahun	6	6,18
2.	31-40 Tahun	21	21,65
3.	41-50 Tahun	45	46,39
4.	51< Tahun	25	25,78
	Total	97	100,00

(Sumber: Data Primer Diolah, 2014).

Berdasarkan Tabel 6, menunjukkan bahwa umur agen PT. Asuransi Jiwasraya Magelang *Branch Office* didominasi umur 41-50 tahun sebesar 46,39%, selanjutnya 51<tahun sebesar 25,78%, 31-40 tahun sebesar 21,65% dan 20-30 tahun sebesar 6,18%.

2. Deskripsi Kategori Variabel

Deskripsi kategori variabel menggambarkan tanggapan responden mengenai pengaruh promosi jabatan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja agen PT. Asuransi Jiwasraya Magelang *Branch Office*. Data hasil penelitian kemudian dikategorikan ke dalam tiga kelompok yaitu tinggi,

sedang, dan rendah. Pengkategorian tersebut didasarkan pada nilai rerata dan simpangan baku pada masing-masing variabel penelitian. Hasil kategorisasi tersebut disajikan berikut ini:

a. Kepuasan Kerja

Hasil analisis deskriptif pada variabel kepuasan kerja diperoleh nilai minimum sebesar 10; nilai maksimum sebesar 28; mean sebesar 23,93; dan standar deviasi sebesar 3,18. Selanjutnya data kepuasan kerja dikategorikan dengan menggunakan skor rerata (M) dan simpangan baku (SD). Jumlah butir pertanyaan untuk variabel kepuasan kerja terdiri dari 7 pertanyaan yang masing-masing mempunyai skor 1, 2, 3, dan 4. Kategorisasi untuk variabel kepuasan kerja disajikan pada tabel dan diagram berikut ini.

Tabel 7. Kategorisasi Variabel Kepuasan Kerja

Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Persentase (%)
Tinggi	$X \geq 27,11$	19	19,59
Sedang	$20,75 \leq X < 27,11$	74	76,29
Rendah	$X < 20,75$	4	4,12
Jumlah		97	100,00

Sumber: Data Primer 2014

Tabel tersebut menunjukkan bahwa mayoritas karyawan yang kepuasan kerjanya dalam kategori sedang sebanyak 74 orang (76,29%), karyawan yang kepuasan kerjanya dalam kategori rendah sebanyak 4 orang (4,12%), dan karyawan yang kepuasan kerjanya dalam kategori tinggi sebanyak 19 orang (19,59%).

b. Promosi Jabatan

Hasil analisis deskriptif pada promosi jabatan diperoleh nilai minimum sebesar 6; nilai maksimum sebesar 16; mean sebesar 11,34; dan standar deviasi sebesar 2,43. Selanjutnya data promosi jabatan dikategorikan dengan menggunakan skor rerata (M) dan simpangan baku (SD). Jumlah butir pertanyaan untuk variabel promosi jabatan terdiri dari 4 pertanyaan yang masing-masing mempunyai skor 1, 2, 3, dan 4. Kategorisasi untuk variabel promosi jabatan disajikan pada tabel dan diagram berikut ini.

Tabel 8. Kategorisasi Variabel Promosi Jabatan

Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Persentase (%)
Tinggi	$X \geq 13,77$	21	21,65
Sedang	$8,91 \leq X < 13,77$	61	62,88
Rendah	$X < 8,91$	15	15,47
Jumlah		97	100,00

Sumber: Data Primer 2013

Tabel tersebut menunjukkan bahwa responden yang memberikan penilaian terhadap variabel promosi jabatan dalam kategori sedang yaitu sebanyak 61 orang (62,88%), responden yang memberikan penilaian terhadap variabel promosi jabatan dalam kategori tinggi yaitu sebanyak 21 orang (21,65%), dan responden yang memberikan penilaian terhadap

variabel promosi jabatan dalam kategori rendah yaitu sebanyak 15 orang (15,47%).

c. Motivasi Kerja

Hasil analisis deskriptif pada variabel motivasi kerja diperoleh nilai minimum sebesar 7; nilai maksimum sebesar 20; mean sebesar 14,36; dan standar deviasi sebesar 3,12. Selanjutnya data motivasi kerja dikategorikan dengan menggunakan skor rerata (M) dan simpangan baku (SD). Jumlah butir pertanyaan untuk variabel motivasi kerja terdiri dari 5 pertanyaan yang masing-masing mempunyai skor 1, 2, 3, dan 4. Kategorisasi untuk variabel motivasi kerja disajikan pada tabel dan diagram berikut ini.

Tabel 9. Kategorisasi Variabel Motivasi Kerja

Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Persentase (%)
Tinggi	$X \geq 17,48$	23	23,71
Sedang	$11,24 \leq X < 17,48$	57	58,76
Rendah	$X < 11,24$	17	17,53
Jumlah		97	100,00

Sumber: Data Primer 2014

Tabel tersebut menunjukkan bahwa responden yang motivasi kerjanya masuk kategori sedang sebanyak 57 orang (58,76%), responden yang motivasi kerjanya masuk kategori tinggi sebanyak 23 orang (23,71%), dan responden yang motivasi kerjanya masuk kategori rendah sebanyak 17 orang (17,53%).

C. Uji Asumsi Klasik

Pengujian prasyarat analisis dilakukan sebelum melakukan analisis regresi linier berganda. Prasyarat yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji normalitas, uji linearitas, dan uji multikolonieritas. Berikut ini dipaparkan masing-masing uji prasyarat analisis.

1. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah data pada masing-masing variabel penelitian berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas dilakukan untuk memenuhi persyaratan statistik parametris yang menghendaki data yang diambil dari populasi yang berdistribusi normal (Sugiono, 2009:171). Selain itu uji normalitas dilakukan untuk menghindari bias dalam perhitungannya. Uji asumsi normalitas dilakukan dengan menggunakan uji *Kolmogorov Smirnov*.

Kriteria penerimaan normalitas adalah jika nilai signifikansi hasil perhitungan lebih besar dari $\alpha = 0.05$ maka distribusinya dinyatakan normal, sebaliknya jika lebih kecil dari $\alpha = 0.05$ maka distribusi dinyatakan tidak normal (Ghozali, 2011:163). Hasil penghitungan untuk semua variabel disajikan dalam Tabel 10 berikut ini:

Tabel 10.
Hasil Uji Normalitas

Variabel	Sig.	Kesimpulan
Kepuasan Kerja	0.052	Normal
Promosi Jabatan	0.158	Normal
Motivasi Kerja	0.118	Normal

(Sumber: Data Primer Diolah, 2014).

Berdasarkan hasil pengujian normalitas yang disajikan pada Tabel 10, dapat dilihat bahwa nilai signifikansi tiap-tiap variabel lebih besar dari $\alpha = 0,05$. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel penelitian ini berdistribusi normal, sehingga dapat dianalisa lebih lanjut.

2. Uji Linearitas

Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan linier bila signifikansi lebih dari 0,05 (Ghozali, 2009). Hasil dari Uji Linearitas dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 11. Hasil Uji Linearitas

Variabel	Signifikansi	Keterangan
Promosi Jabatan terhadap Kepuasan Kerja	0,711	Linier
Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja	0,922	Linier

Sumber: Data Primer yang diolah 2014

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa semua variabel independen linear terhadap variabel dependen. Hal ini dapat dilihat dari tingkat signifikansi semua diatas 0,05.

3. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen (Ghozali, 2011:105). Nilai yang umum dipakai untuk

menunjukkan adanya multikolonieritas adalah nilai *tolerance* tidak kurang dari 0.10 yang berarti tidak ada korelasi antar variabel independen yang nilainya lebih besar dari 95% atau sama dengan nilai $VIF \geq 10$.

Hasil uji multikolonieritas dapat dilihat pada Tabel 12 berikut ini:

Tabel 12.
Hasil Uji Multikolonieritas

Variabel	Tolerance	VIF	Kesimpulan
Promosi Jabatan – Motivasi kerja	0.971	1.03	Tidak ada Korelasi

(Sumber: Data Primer Diolah, 2014).

Dari hasil uji multikolonieritas dengan menganalisis matrik korelasi antar variabel independen diperoleh nilai *tolerance* lebih kecil dari 95% dan *VIF* lebih besar dari 10 sehingga disimpulkan variabel independen tidak ada korelasi (Ghozali, 2011:106).

D. Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini terdapat tiga hipotesis yang diajukan. Untuk menjawab hipotesis yang telah dibuat sebelumnya maka menggunakan statistik uji regresi linier berganda. Berikut ini hasil uji hipotesis disajikan pada Tabel 13:

Tabel 13.
Hasil Uji Regresi

Independent Variabel	Kepuasan Kerja			
	Model 1 (β)	Model 2 (β)	Model 3 (β)	Model 4 (β)
Variabel Kontrol				
Jenis kelamin	-0,058	-0,020	-0,013	-0,005
Umur	0,010	-0,008	0,007	-0,002
Promosi Jabatan		0,434**		0,232*
Motivasi Kerja			0,497**	0,370**
R^2	0,003	0,190**	0,249**	0,251*
ΔR^2	0,003	0,187	0,246	0,248

(Sumber: Data Primer Diolah, 2014).

**p<0.01; *p<0.05.

1. Uji Hipotesis I

Berdasarkan tabel ringkasan analisis regresi pada tabel 13, diketahui bahwa promosi jabatan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja sebesar $\beta=0,434$ (**p<0.01; p=0,000). Kontribusi promosi jabatan untuk menjelaskan kepuasan kerja sebesar (ΔR^2) 0,187. Maka hipotesis yang menyatakan bahwa “promosi jabatan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja” terbukti.

2. Uji Hipotesis II

Berdasarkan tabel ringkasan analisis regresi pada tabel 13, diketahui bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja sebesar $\beta=0,497$ ($**p<0.01$; $p=0,000$). Kontribusi motivasi kerja untuk menjelaskan kepuasan kerja sebesar (ΔR^2) 0,246. Maka hipotesis yang menyatakan bahwa “motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja” terbukti.

3. Uji Hipotesis III

Berdasarkan tabel ringkasan analisis regresi pada tabel 13, diketahui bahwa promosi jabatan $\beta=0,232$ ($*p<0.05$; $p=0,041$) dan motivasi kerja $\beta=0,370$ ($**p<0.01$; $p=0,001$) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Kontribusi promosi jabatan dan motivasi kerja untuk menjelaskan kepuasan kerja sebesar (ΔR^2) 0,248. Maka hipotesis yang menyatakan bahwa “promosi jabatan dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja” terbukti.

E. Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan sebelumnya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan baik secara parsial maupun simultan promosi jabatan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. Berikut ini dipaparkan penjelasan atas jawaban dari hipotesis penelitian.

1. Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kepuasan Kerja Agen.

Dari hasil penelitian diketahui adanya pengaruh positif promosi jabatan terhadap kepuasan kerja agen. Hal ini dibuktikan dengan $\beta=0,434$ ($**p<0.01$; $p=0,000$). Kontribusi promosi jabatan untuk menjelaskan kepuasan kerja sebesar (ΔR^2) 0,187.

Kepuasan kerja agen merupakan kunci pendorong moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja karyawan yang nantinya karyawan akan dipromosikan dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan. Karyawan yang lebih menikmati kepuasan kerja akan merasa puas jika hasil kerja dan balas jasanya dirasa adil dan layak. Promosi memberikan peranan penting bagi setiap agen, bahkan menjadi idaman yang selalu dinanti-nantikan oleh karyawan. Karena dengan promosi ini berarti adanya kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan, serta kecakapan karyawan bersangkutan untuk menjabat suatu jabatan yang lebih tinggi. Hal ini didukung oleh Hasibuan (2005) yang mengatakan bahwa tujuan dari promosi adalah untuk memberikan pengakuan, jabatan dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi kerja tinggi. Hal tersebut menimbulkan kepuasan dan kebanggaan dari seseorang. Dengan demikian, promosi akan memberikan status sosial, wewenang dan tanggung jawab, serta kepuasan kerja agen akan semakin meningkat.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini

konsisten dengan penelitian Wuryanto dan Suharnomo (2012) yang menyatakan bahwa promosi jabatan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Agen

Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini dibuktikan dengan $\beta=0,497$ ($**p<0.01$; $p=0,000$). Kontribusi motivasi kerja untuk menjelaskan kepuasan kerja sebesar (ΔR^2) 0,246.

Agen akan semakin puas apabila motivasi kerja baik secara *internal* maupun *eksternal* karyawan tinggi. Tingginya motivasi kerja akan berdampak pada kepuasan kerja agen. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini nampak dari sikap agen terhadap pekerjaan dan segala sesuatu di lingkungan kerjanya. Menurut Handoko (1998: 193) menjadi kewajiban setiap pemimpin perusahaan untuk menciptakan kepuasan kerja bagi para karyawannya, karena kepuasan kerja merupakan faktor yang diyakini dapat mendorong dan memengaruhi semangat kerja karyawan agar karyawan dapat bekerja dengan baik dan secara langsung akan memengaruhi prestasi karyawan.

Hasil ini konsisten dengan penelitian Ghanie dan Hidayat (2011) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap

kepuasan kerja. Kemudian dari penelitian Nurgiati (2012) juga mengatakan hal yang sama.

3. Pengaruh Promosi Jabatan dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Agen.

Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa promosi jabatan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini dibuktikan dengan promosi jabatan $\beta=0,232$ ($*p<0.05$; $p=0,041$) dan motivasi kerja $\beta=0,370$ ($**p<0.01$; $p=0,001$) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Kontribusi promosi jabatan dan motivasi kerja untuk menjelaskan kepuasan kerja sebesar (ΔR^2) 0,248.

Promosi jabatan memberikan peranan penting bagi setiap agen, bahkan menjadi idaman yang selalu dinanti-nantikan oleh agen. Karena dengan promosi jabatan ini berarti adanya kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan, serta kecakapan agen bersangkutan untuk menjabat suatu jabatan yang lebih tinggi. Dengan diakuinya seseorang, maka orang tersebut akan merasakan suatu kepuasan. Perlakuan perusahaan dan kebijakan perusahaan akan memotivasi diri agen untuk lebih baik sehingga memberikan pengaruh yang positif terhadap agen PT Asuransi Jiwasraya Magelang *Branch Office*. Dengan adanya pencapaian jabatan yang diinginkan dan ditambahkan dengan motivasi yang telah di dapatkan oleh agen, maka kepuasan kerja terhadap perusahaan dapat tercapai.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan pada taraf signifikansi 5%, maka kesimpulan yang dapat dikemukakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Dari hasil penelitian diketahui adanya pengaruh positif dan signifikan promosi jabatan terhadap kepuasan kerja agen. Hal ini dibuktikan dengan $\beta=0,434$ ($**p<0.01$; $p=0,000$). Kontribusi promosi jabatan untuk menjelaskan kepuasan kerja sebesar (ΔR^2) 0,187.
- 2) Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja agen. Hal ini dibuktikan dengan sebesar $\beta=0,497$ ($**p<0.01$; $p=0,000$). Kontribusi motivasi kerja untuk menjelaskan kepuasan kerja sebesar (ΔR^2) 0,246.
- 3) Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa promosi jabatan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja agen. Hal ini dibuktikan dengan promosi jabatan $\beta=0,232$ ($**p<0.01$; $p=0,001$) dan motivasi kerja $\beta=0,370$ ($*p<0.05$; $p=0,041$) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Kontribusi promosi jabatan dan motivasi kerja untuk menjelaskan kepuasan kerja sebesar (ΔR^2) 0,248.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, berikut ini diberikan beberapa saran antara lain:

1. Bagi pihak PT Asuransi Jiwasraya Magelang *Branch Office*

Diharapkan penelitian ini dapat dijadikan pertimbangan dalam upaya penanganan masalah Agen pada PT Asuransi Jiwasraya Magelang *Branch Office*. Selain itu pihak perusahaan harus memperhatikan dan mempertimbangkan tentang promosi jabatan dan motivasi kerja karyawan, agar karyawan merasa bangga bekerja di PT Asuransi Jiwasraya Magelang *Branch Office* ini. Saran bagi perusahaan antara lain:

- a. Pada variabel promosi jabatan masih berada pada kategori sedang dengan tingkat kontribusi sebesar (ΔR^2) 0,187 dan indikator terendah terletak pada penghargaan atasan atas kerja keras. Sehingga perusahaan diharapkan dapat lebih memperhatikan tingkat kinerja dari para agen dan pemberian penghargaan terhadap prestasi yang dicapai oleh agen. Hal tersebut diharapkan agar agen merasa dihargai oleh atasannya sehingga kepuasan kerja pun tercapai.
- b. Pada variabel motivasi kerja masih berada pada kategori sedang dengan tingkat kontribusi sebesar (ΔR^2) 0,246 dan indikator terendah terletak pada ketertarikan terhadap tugas. Perusahaan diharapkan lebih meningkatkan pemberian motivasi terhadap agen, terutama pada pemahaman terhadap tugas maupun target yang diberikan serta dorongan dan pemberian solusi untuk mencapai target. Hal tersebut

diharapkan lebih memotivasi para agen untuk merasa tertarik dan peduli terhadap tugas yang diberikan. Sehingga, agen terpacu untuk meningkatkan kinerjanya dan lebih mendapatkan kepuasan dengan lebih merasa diperhatikan oleh perusahaan.

- c. Pada pengaruh promosi jabatan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja masih memiliki tingkat kontribusi yang sebesar (ΔR^2) 0,248. Maka dalam pelaksanaannya perusahaan diharapkan lebih memberikan kepercayaan terhadap agen berprestasi untuk menempatkan jabatan yang lebih tinggi dan diberikan motivasi secara intensif untuk mencapai target. Hal tersebut diharapkan agar agen mencapai kepuasan kerjanya karena merasa diakui dan didukung oleh perusahaan dan pimpinan.
2. Bagi penelitian lain yang hendak melakukan penelitian sejenis agar dapat mengembangkan penelitian serta menambah kekurangan yang ada pada penelitian ini, sehingga makin memperkaya pengetahuan tentang pengaruh promosi jabatan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.

C. Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan penelitian dalam penelitian ini adalah:

1. Populasi yang ada terlalu sedikit. Semakin banyak populasi, maka hasil yang didapat kemungkinan dapat lebih valid.
2. Waktu yang terbatas sehingga penelitian hanya dapat dilakukan di Magelang.

3. Dalam penelitian ini kontribusi variabel promosi jabatan dan motivasi kerja termasuk kecil.
4. Tingkat kesibukan responden yang tinggi, mengakibatkan responden tergesa-gesa dalam menjawab pertanyaan yang disediakan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. (2002). *Metodologi Penelitian*. Penerbit PT. Rineka Cipta. Jakarta.
- Daniel C Feldman; Barton A Weitz Human Resource Management (1986-1998) From the Invisible Hand to the Gladhand: Understanding a Careerist Orientation ; Summer 1991; 30, 2; ABI/INFORM Global pg. 237
- Deidra J. Schleicher ,John D. Watt , Gary J. Greguras. (2004). Reexamining the Job Satisfaction–Performance Relationship: The Complexity of Attitudes. *Journal of Applied Psychology* 2004, Vol. 89, No. 1, 165–177
- Devi, Eva Kris Diana. (2009). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel *Intervening* (Studi pada Karyawan Outsourcing PT Semeru Karya Buana Semarang). Magister Manajemen Pascasarjana. Universitas Diponegoro. Tesis.
- Ghanie, Allyssa Laura Jayne dan Hidayat, Cecep (2011) Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Astra Buana. *Jurnal Ekonomi & Bisnis (Online)*.
- Ghozali, Imam, (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Edisi Keempat. Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hadi, S. (1991). *Metodologi Research*. Yogyakarta: Yayasan Penerbit Fakultas Psikologi Universitas Gajah Mada.
- Handoko, Hani. (2002). “*Perilaku Organisasi*”. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2003). *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Bumi Aksara, Jakarta.
- Henry Simamora. (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN: Yogyakarta.
- Kinman, Gail and Kinman, Russell. 2001. The Role of Motivation to Learn in Management Education. *Journal of Workplace Learning*, Vol. 3, No. 4.

- Kurnia, Awang Mada, et al. (2013). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. ASKES (Persero), Cabang Boyolali). Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya. Vol 6. No.1.
- Leonardus Bintoro Surodilogo (2010). Analisis Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Sumber Sehat Semarang. Universitas Dipenogoro Semarang.
- Luthans, Fred. (2006). *Perilaku Organisasi*, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk), Edisi Bahasa Indonesia, Yogyakarta: ANDI.
- Nugroho, Bhuono Agung. (2005). *Strategi Jitu Memilih Metode Statistic Penelitian dengan SPSS*. Yogyakarta: C.V ANDI OFFSET.
- Nurgiati (2012) Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Sinar Amaril Factory Ltd Batang.
- Rivai, Veithzal. (2004). Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Robbins. S. P. (1996). *Perilaku Organisasi*. Jilid 2. Prehallindo. Jakarta.
- Robbins, Stephen P. (2001). *Perilaku Organisasi*. Jilid 1, Alih Bahasa oleh Hadyana Pujaatmaka dan Benyamin Molan, Penyunting Tanty Tarigan, Edisi Kedelapan. PT. Prehallindo, Jakarta.
- Robbins. (2006). *Perilaku Organisasi*. Jakarta : PT. Grafindo Persada.
- Robbins dan Judge. (2008). *Perilaku Organisasi*. Edisi Duabelas. Penerbit Salemba Empat: Jakarta.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. CV.Alfabeta: Bandung.
- Tambunan, Junita Yanti. (2012). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Promosi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah. Program Pascasarjana. Universitas Terbuka Jakarta. Tugas Akhir Program Magister (TAPM).
- Tan Teck-Hong, Amna Waheed. (2011). Herzberg's Motivation Hygiene and Job Satisfaction in The Malaysian Retail Sector: Mediating Effect of Love of Money. Asian Academy of Management Journal, Vol. 16, No. 1, 73–94
- Wuryanto, Danu Adi dan Suharnomo. (2012). Pengaruh Promosi Jabatan, Persepsi Keadilan Kompensasi dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Karyawan PT. Suara Merdeka Press.

www.jiwasraya.co.id

LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Hasil Uji Instrumen

Petunjuk pengisian

1. Pernyataan di bawah ini hanya semata-mata untuk data penelitian dalam rangka menyusun TAS (Tugas Akhir Skripsi).
2. Pilihlah salah satu jawaban yang memenuhi persepsi Saudara dengan cara memberi tanda silang (X).
3. Isilah data responden berikut berdasarkan kriteria yang Bapak/Ibu/Saudara-i miliki.

Data Responden:

Jenis Kelamin : (_____) 1. Laki-laki 2. Perempuan

Umur : _____ Tahun

Keterangan:

Keterangan	Arti	Angka
SS	Sangat Setuju	4
S	Setuju	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

Butir Pertanyaan:

Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	STP	TP	P	SP
KK 1	Saya merasa puas karena didukung oleh lingkungan fisik kantor yang baik	1	2	3	4
KK 2	Saya merasa puas peningkatan kepuasan kerja karena didukung oleh hubungan kerja yang harmonis antara sesama rekan kerja	1	2	3	4
KK 3	Peningkatan kepuasan kerja saya karena dimotivasi oleh penghargaan kantor terhadap pekerjaan saya	1	2	3	4
KK 4	Saya merasa puas dengan didukung oleh gaji yang sesuai	1	2	3	4
KK 5	Sistem pemberian gaji meningkatkan kepuasan kerja saya	1	2	3	4
KK 6	Dengan spesifikasi pekerjaan yang jelas untuk tiap posisi akan	1	2	3	4

	mempengaruhi kepuasan kerja dalam sasaran peningatan jabatan				
KK 7	Saya merasa puas dengan lingkungan kerja dan mempengaruhi kepuasan kerja	1	2	3	4

Promosi Jabatan

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
PJ 1	Saya merasa senang jika pegawai berprestasi dengan baik akan mendapatkan penghargaan dari rekan sekerjanya	1	2	3	4
PJ 2	Saya merasa senang dengan penilaian hasil kerja tahunan digunakan sebagai dasar kenaikan jabatan	1	2	3	4
PJ 3	Saya merasa senang dengan pegawai berprestasi dengan baik mendapatkan penghargaan dari atasan	1	2	3	4
PJ 4	Saya merasa senang dengan penghargaan atasan atas kerja keras selama bekerja di kantor	1	2	3	4

Motivasi Kerja

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
MK 1	Saya peduli dan tertarik dengan tugas-tugas yang diberikan kepada saya	1	2	3	4
MK 2	Saya bekerja dengan jumlah waktu dan jumlah pekerjaan secara tepat	1	2	3	4
MK 3	Saya bekerja ekstra keras jika atasan akan mengevaluasi pekerjaan saya	1	2	3	4
MK 4	Saya mau melakukan pekerjaan ini hanya karena komisi	1	2	3	4
MK 5	Saya berdisiplin tinggi dalam bekerja untuk menghindari hukuman dari atasan	1	2	3	4

Lampiran 2. Rekap Data Kuisioner

no	Jenis Kelamin	Umur
1	Perempuan	31-40 Tahun
2	Laki-Laki	41-50 Tahun
3	Laki-Laki	>50 Tahun
4	Perempuan	41-50 Tahun
5	Laki-Laki	31-40 Tahun
6	Laki-Laki	20-30 Tahun
7	Perempuan	41-50 Tahun
8	Perempuan	41-50 Tahun
9	Perempuan	20-30 Tahun
10	Laki-Laki	41-50 Tahun
11	Laki-Laki	20-30 Tahun
12	Laki-Laki	20-30 Tahun
13	Laki-Laki	>50 Tahun
14	Perempuan	41-50 Tahun
15	Laki-Laki	>50 Tahun
16	Perempuan	41-50 Tahun
17	Perempuan	41-50 Tahun
18	Perempuan	>50 Tahun
19	Perempuan	41-50 Tahun
20	Perempuan	41-50 Tahun
21	Perempuan	>50 Tahun
22	Perempuan	41-50 Tahun
23	Perempuan	>50 Tahun
24	Laki-Laki	41-50 Tahun
25	Perempuan	41-50 Tahun
26	Perempuan	31-40 Tahun
27	Laki-Laki	>50 Tahun
28	Perempuan	31-40 Tahun
29	Laki-Laki	31-40 Tahun
30	Perempuan	31-40 Tahun
31	Perempuan	31-40 Tahun
32	Perempuan	>50 Tahun
33	Laki-Laki	>50 Tahun
34	Perempuan	41-50 Tahun

35	Perempuan	>50 Tahun
36	Perempuan	31-40 Tahun
37	Perempuan	41-50 Tahun
38	Perempuan	>50 Tahun
39	Perempuan	>50 Tahun
40	Perempuan	41-50 Tahun
41	Laki-Laki	>50 Tahun
42	Perempuan	31-40 Tahun
43	Perempuan	41-50 Tahun
44	Perempuan	>50 Tahun
45	Perempuan	41-50 Tahun
46	Laki-Laki	41-50 Tahun
47	Perempuan	>50 Tahun
48	Perempuan	31-40 Tahun
49	Perempuan	41-50 Tahun
50	Perempuan	41-50 Tahun
51	Laki-Laki	41-50 Tahun
52	Perempuan	>50 Tahun
53	Perempuan	41-50 Tahun
54	Perempuan	41-50 Tahun
55	Laki-Laki	31-40 Tahun
56	Perempuan	20-30 Tahun
57	Laki-Laki	41-50 Tahun
58	Perempuan	41-50 Tahun
59	Perempuan	>50 Tahun
60	Laki-Laki	41-50 Tahun
61	Perempuan	31-40 Tahun
62	Perempuan	>50 Tahun
63	Perempuan	41-50 Tahun
64	Perempuan	>50 Tahun
65	Perempuan	31-40 Tahun
66	Perempuan	41-50 Tahun
67	Perempuan	>50 Tahun
68	Perempuan	41-50 Tahun
69	Perempuan	31-40 Tahun
70	Laki-Laki	41-50 Tahun
71	Perempuan	41-50 Tahun
72	Perempuan	31-40 Tahun

73	Laki-Laki	41-50 Tahun
74	Laki-Laki	41-50 Tahun
75	Laki-Laki	41-50 Tahun
76	Laki-Laki	31-40 Tahun
77	Perempuan	41-50 Tahun
78	Perempuan	41-50 Tahun
79	Laki-Laki	31-40 Tahun
80	Perempuan	>50 Tahun
81	Perempuan	41-50 Tahun
82	Perempuan	31-40 Tahun
83	Laki-Laki	31-40 Tahun
84	Laki-Laki	>50 Tahun
85	Perempuan	41-50 Tahun
86	Perempuan	>50 Tahun
87	Perempuan	31-40 Tahun
88	Perempuan	41-50 Tahun
89	Perempuan	41-50 Tahun
90	Laki-Laki	>50 Tahun
91	Perempuan	41-50 Tahun
92	Perempuan	41-50 Tahun
93	Perempuan	31-40 Tahun
94	Perempuan	41-50 Tahun
95	Laki-Laki	20-30 Tahun
96	Laki-Laki	>50 Tahun
97	Perempuan	41-50 Tahun

NO	PROMOSI JABATAN				MOTIVASI KERJA					KEPUASAN KERJA						
	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	6	7
1	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3
2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4
3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4
4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3
5	2	3	4	3	3	2	3	2	3	4	4	4	4	3	3	4
6	3	2	3	3	2	2	2	2	2	1	4	4	4	4	4	4
7	2	3	3	2	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4
8	2	1	2	2	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3

9	2	3	1	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3
10	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3
11	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
12	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4
13	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
14	4	3	4	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	4	4	4	3
15	2	3	2	1	1	2	1	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3
16	3	3	1	3	2	3	2	3	2	4	4	3	4	3	3	3	4
17	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4
18	3	2	2	2	3	2	3	2	3	4	4	3	4	4	4	4	4
19	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
20	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3
21	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4
22	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	4	3	3	4	4	4	3
23	2	2	3	2	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3
24	3	3	3	4	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
25	3	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4
26	3	1	3	2	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
27	2	3	3	3	2	1	2	1	2	4	3	4	4	3	3	3	3
28	4	4	4	4	1	2	1	2	1	4	4	4	4	4	4	4	4
29	4	4	3	4	3	2	3	2	3	4	2	4	4	4	4	4	2
30	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	4	2	2	4	4	4	4
31	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
32	4	4	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2
33	4	3	3	3	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4
34	4	3	3	3	1	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
35	2	4	3	2	1	1	2	1	2	3	4	3	3	4	4	4	4
36	3	3	4	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	1	1	1	1
37	2	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
38	1	2	2	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
39	2	1	2	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
40	4	3	2	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4
41	2	2	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
42	3	2	1	1	3	3	2	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3
43	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4

44	4	4	4	4	2	3	2	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4
45	2	2	1	2	2	1	3	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4
46	2	3	4	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3
47	3	3	2	2	4	3	3	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2
48	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	4	3	3	4	4	4	4
49	3	3	2	2	2	2	2	2	3	4	3	4	4	3	3	3	3
50	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4
51	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4
52	2	3	2	3	2	1	2	2	1	4	3	4	4	4	4	4	3
53	3	3	2	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
54	2	3	3	4	3	2	1	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
55	2	1	2	2	1	3	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4
56	3	2	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
57	2	3	2	3	2	4	2	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4
58	2	3	3	4	3	4	2	2	2	3	3	3	3	3	4	4	3
59	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3
60	3	3	3	2	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4
61	4	2	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
62	4	3	3	2	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
63	4	4	3	3	4	4	3	4	3	2	4	2	2	4	4	4	4
64	3	3	3	2	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
65	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
66	3	3	3	2	3	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4
67	1	2	3	2	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
68	2	1	2	2	3	2	1	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
69	1	2	2	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
70	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3
71	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
72	4	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
73	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
74	4	2	3	3	2	3	2	3	2	4	4	4	4	2	2	4	
75	2	2	2	2	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
76	3	4	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
77	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
78	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	4	2	2	4	4	4	4

79	3	4	2	3	2	3	2	3	2	4	3	4	4	4	4	4	3
80	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
81	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	4	4	4	3
82	1	2	3	2	3	2	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4
83	2	2	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4
84	4	3	3	3	2	3	2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4
85	2	2	1	2	2	2	2	2	2	4	3	4	4	3	3	3	3
86	1	2	3	2	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4
87	3	3	3	3	2	3	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4
88	3	3	4	3	4	2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4
89	4	3	3	3	4	4	4	4	4	2	4	2	2	4	4	4	4
90	3	3	4	3	2	3	2	3	2	3	4	3	3	4	4	4	4
91	3	3	3	3	4	2	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3
92	4	3	3	3	4	2	1	3	1	3	4	3	3	3	3	3	4
93	3	4	3	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3
94	2	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4
95	3	2	3	4	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3
96	3	3	2	3	3	2	3	3	1	4	4	4	4	4	4	4	4
97	3	2	3	3	1	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3
JML	277	272	276	275	273	283	274	283	280	325	334	327	375	329	337	334	

Lampiran 3. UJI VALIDITAS

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,660
Approx. Chi-Square		1289,386
Bartlett's Test of Sphericity	Df	120
	Sig.	,000

Rotated Component Matrix^a

	Component		
	1	2	3
pj1			,693
pj2			,727
pj3			,678
pj4			,693
mk1		,785	
mk2		,745	
mk3		,821	
mk4		,709	
mk5		,833	
kk1	,681		
kk2	,756		
kk3	,726		
kk4	,748		
kk5	,739		
kk6	,724		
kk7	,771		

Extraction Method: Principal Component

Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser
Normalization.

a. Rotation converged in 4 iterations.

Lampiran 4. UJI RELIABILITAS

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	97	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	97	100.0

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

1. PROMOSI JABATAN

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,741	,743	4

2. MOTIVASI KERJA

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,812	,812	5

3. KEPUASAN KERJA

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,859	,859	7

Lampiran 5. Deskripsi Variabel Penelitian

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
PJ	97	6,00	16,00	11,3402	2,42765
MK	97	7,00	20,00	14,3608	3,11978
KK	97	10,00	28,00	23,9278	3,17952
Valid N (listwise)	97				

KEPUASAN KERJA					
Mi		=		23,93	
Sdi		=		3,17	
Tinggi	: $X \geq M + SD$				
Sedang	: $M - SD \leq X < M + SD$				
Rendah	: $X < M - SD$				
Kategori			Skor		
Tinggi	: $X \geq 27,11$				
Sedang	: $20,75 \leq X < 27,11$				
Rendah	: $X < 20,75$				

PROMOSI JABATAN			
Mi	=	11,34	
Sdi	=	2,43	
Tinggi	: $X \geq M + SD$		
Sedang	: $M - SD \leq X < M + SD$		
Rendah	: $X < M - SD$		
Kategori		Skor	
Tinggi	:	$X \geq$	13,77
Sedang	:	$8,91 \leq X <$	13,77
Rendah	:	$X <$	8,91

Motivasi Kerja			
Mi	=	14,36	
Sdi	=	3,12	
Tinggi	: $X \geq M + SD$		
Sedang	: $M - SD \leq X < M + SD$		
Rendah	: $X < M - SD$		
Kategori		Skor	
Tinggi	:	$X \geq$	17,48
Sedang	:	$11,24 \leq X <$	17,48
Rendah	:	$X <$	11,24

Lampiran 6. Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		PJ	MK	KK
N		97	97	97
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	11,3402	14,3608	23,9278
	Std. Deviation	2,42765	3,11978	3,17952
	Absolute	,114	,121	,137
Most Extreme Differences	Positive	,073	,091	,120
	Negative	-,114	-,121	-,137
Kolmogorov-Smirnov Z		1,126	1,190	1,353
Asymp. Sig. (2-tailed)		,158	,118	,052

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Uji Linearitas

Promosi terhadap Kepuasan

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
	(Combined)	66,819	10	6,682	,636	,779
Between Groups	Linearity	1,051	1	1,051	,100	,753
KK * PJ	Deviation from Linearity	65,768	9	7,308	,695	,711
Within Groups		903,676	86	10,508		
Total		970,495	96			

Motivasi Terhadap Kepuasan

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
KK * MK	(Combined)	66,063	13	5,082	,466	,937	
	Between Groups	Linearity	3,535	1	3,535	,324	,570
		Deviation from Linearity	62,528	12	5,211	,478	,922
	Within Groups		904,431	83	10,897		
	Total		970,495	96			

Uji Multikolineritas

Model	Coefficients ^a						
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2,209E-016	2,009	,000	1,000		
	PJ	,000	,137	,000	,000	1,000	,971
	MK	,000	,106	,000	,000	1,000	,971

a. Dependent Variable: Unstandardized Residual

Lampiran 7. Uji Hipotesis

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	jenis_kelamin, Umur ^b	.	Enter
2	PJ ^b	.	Enter
3	MK ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: KK

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,058 ^a	,003	-,018	3,20768	,003	,161	2	94	,852
2	,436 ^b	,190	,164	2,90777	,186	21,390	1	93	,000
3	,531 ^c	,282	,251	2,75215	,092	11,815	1	92	,001

a. Predictors: (Constant), jenis_kelamin, Umur

b. Predictors: (Constant), jenis_kelamin, Umur, PJ

c. Predictors: (Constant), jenis_kelamin, Umur, PJ, MK

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3,309	2	1,655	,161	,852 ^b
	Residual	967,186	94	10,289		
	Total	970,495	96			
2	Regression	184,168	3	61,389	7,261	,000 ^c
	Residual	786,327	93	8,455		
	Total	970,495	96			
3	Regression	273,659	4	68,415	9,032	,000 ^d
	Residual	696,836	92	7,574		
	Total	970,495	96			

a. Dependent Variable: KK

b. Predictors: (Constant), jenis_kelamin, Umur

c. Predictors: (Constant), jenis_kelamin, Umur, PJ

d. Predictors: (Constant), jenis_kelamin, Umur, PJ, MK

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Tolerance	VIF
1	(Constant)	24,509	1,630		15,036	,000	
	Umur	-,403	,713	-,058	-,565	,574	,995 1,005
	jenis_kelamin	,036	,386	,010	,092	,927	,995 1,005
2	(Constant)	17,810	2,069		8,607	,000	
	Umur	-,139	,649	-,020	-,214	,831	,988 1,013
	jenis_kelamin	-,029	,350	-,008	-,084	,934	,994 1,006
	PJ	,568	,123	,434	4,625	,000	,991 1,009
3	(Constant)	15,265	2,094		7,291	,000	
	Umur	-,033	,615	-,005	-,054	,957	,985 1,015
	jenis_kelamin	-,006	,332	-,002	-,018	,986	,993 1,007
	PJ	,292	,141	,223	2,071	,041	,672 1,489
	MK	,378	,110	,370	3,437	,001	,672 1,488

a. Dependent Variable: KK

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	jenis_kelamin, Umur ^b	.	Enter
2	MK ^b	.	Enter
3	PJ ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: KK

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,058 ^a	,003	-,018	3,20768	,003	,161	2	94	,852
2	,499 ^b	,249	,224	2,80037	,245	30,333	1	93	,000
3	,531 ^c	,282	,251	2,75215	,033	4,288	1	92	,041

a. Predictors: (Constant), jenis_kelamin, Umur

b. Predictors: (Constant), jenis_kelamin, Umur, MK

c. Predictors: (Constant), jenis_kelamin, Umur, MK, PJ

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3,309	2	1,655	,161	,852 ^b
	Residual	967,186	94	10,289		
	Total	970,495	96			
2	Regression	241,181	3	80,394	10,252	,000 ^c
	Residual	729,314	93	7,842		
	Total	970,495	96			
3	Regression	273,659	4	68,415	9,032	,000 ^d
	Residual	696,836	92	7,574		
	Total	970,495	96			

a. Dependent Variable: KK

b. Predictors: (Constant), jenis_kelamin, Umur

c. Predictors: (Constant), jenis_kelamin, Umur, MK

d. Predictors: (Constant), jenis_kelamin, Umur, MK, PJ

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Tolerance	VIF
1	(Constant)	24,509	1,630		15,036	,000	
	Umur	-,403	,713	-,058	-,565	,574	,995 1,005
	jenis_kelamin	,036	,386	,010	,092	,927	,995 1,005
2	(Constant)	16,731	2,005		8,345	,000	
	Umur	-,089	,625	-,013	-,142	,887	,987 1,013
	jenis_kelamin	,025	,337	,007	,073	,942	,995 1,005
	MK	,507	,092	,497	5,508	,000	,992 1,008
3	(Constant)	15,265	2,094		7,291	,000	
	Umur	-,033	,615	-,005	-,054	,957	,985 1,015
	jenis_kelamin	-,006	,332	-,002	-,018	,986	,993 1,007
	MK	,378	,110	,370	3,437	,001	,672 1,488
	PJ	,292	,141	,223	2,071	,041	,672 1,489

a. Dependent Variable: KK