

# LAPORAN AKHIR PENELITIAN



## PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA YANG DI MODERASI PROMOSI JABATAN PADA PEGAWAI DINAS SOSIAL KABUPATEN SEMARANG

Tim Pengusul

Drs. Maskudi, S.E., M.M

UNIVERSITAS WAHID HASYIM SEMARANG

2018

**HALAMAN PENGESAHAN**  
**LAPORAN AKHIR PENELITIAN**

Judul Penelitian : Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Yang Di Moderasi Promosi Jabatan Pada Pegawai Dinas Sosial Kabupaten Semarang

1. Ketua Peneliti
  - a. Nama Lengkap : Drs. Maskudi, S.E., M.M.
  - b. NPP : 03.11.1.0198
  - c. Pangkat dan Jabatan : III C / Lektor
  - d. Program Studi/Fakultas : Manajemen / Ekonomi
2. Anggota Peneliti :
3. Biaya Penelitian : Rp : 3.500.000., (*Tiga Juta Limaratus Ribu Rupiah*)

Semarang,

Menyetujui,  
Dekan Fakultas Ekonomi Unwahas

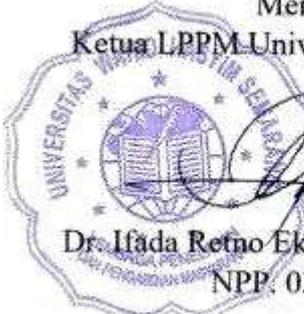

Khanifah, SE., M.Si, Akt, CA  
NIDN. 0606067501

Ketua Peneliti

Drs. Maskudi, SE., MM  
NPP. 03.11.1.0198

Menyetujui,  
Ketua LPPM Universitas Wahid Hasyim

Dr. Ifada Retno Ekaningrum, S.Ag, M.Ag  
NPP. 03.05.1.0142

## SURAT TUGAS

Nomor : ...../D.08/UWH/I/2018

Yang bertanda tangan dibawah ini Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Wahid Hasyim Semarang, memberi tugas kepada:

NO.	NAMA	NPP/NIM	JABATAN
1.	Drs. Maskudi, S.E., M.M	03.11.1.0198	III C / Lektor

Untuk melakukan penelitian “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Yang Di Moderasi Promosi Jabatan Pada Pegawai Dinas Sosial Kabupaten Semarang” pada:

Hari/Tanggal : Selasa-Jumat, 15-18 Januari 2018

Demikian surat tugas ini Kami buat, mohon dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

Semarang, 7 Januari 2018

Dekan Fakultas Ekonomi Unwahas



Khanifah, SE., M.Si, Akt, CA  
NIDN. 0606067501

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Dalam menghadapi era modern sekarang ini, sumber daya manusia (SDM) memegang peranan yang sangat dominan dalam aktivitas atau kegiatan organisasi khususnya sebagai garda terdepan dalam meningkatkan kinerja Pegawai yang tujuannya untuk melayani masyarakat pada Dinas Sosial Kabupaten Semarang. Berhasil atau tidaknya organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya sangat tergantung pada kemampuan sumber daya manusianya (Pegawai) dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Pada berbagai bidang organisasi, faktor manusia merupakan masalah utama pada setiap kegiatan didalamnya. Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan sebuah batasan yang dapat diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan. (Robbins, 2006). Semua tindakan yang diambil dalam setiap kegiatan diprakarsai dan ditentukan oleh manusia yang menjadi anggota organisasi.

Dinas Sosial Kabupaten Semarang merupakan salah satu instansi pemerintahan Kabupaten Semarang yang mempunyai tugas pokok melaksanakan urusan pemerintah daerah bidang sosial berdasarkan azas Otonomi Daerah dan Tugas Pembantuan yang bersifat lintas Kabupaten/Kota di Kabupaten Semarang. Dan mempunyai fungsi antara lain: Perumusan Kebijakan Teknis Bidang Sosial; Penyelenggaraan Urusan Pemerintahan dan Pelayanan Umum Bidang Sosial; Pembinaan dan Fasilitasi Bidang Sosial lingkup Provinsi dan Kabupaten/Kota; Pelaksanaan Tugas dibidang Pemberdayaan Sosial, Rehabilitasi Sosial, Perlindungan dan Jaminan Sosial serta

Pengembangan Kesejahteraan Sosial; Pemantauan, Evaluasi dan Pelaporan Bidang Sosial; Pelaksanaan Kesekretariatan Dinas; Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya. Oleh karena itu dari begitu banyaknya fungsi yang harus dilakukan oleh Dinas Sosial tentu akan sangat berdampak pada kestabilan sistem kerja pemerintahan yang baik khususnya dalam bidang sosial. Jadi sebagai sebuah organisasi pemerintahan maka dinas sosial perlu memikirkan bagaimana cara yang dapat dilakukan untuk mengembangkan sumber daya manusianya yang agar dapat mendorong kemajuan bagi organisasi dan bagaimana caranya agar Pegawai tersebut memiliki produktivitas yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaannya, yang tentunya pimpinan organisasi perlu memotivasi Peggawainya, banyak faktor yang perlu diperhatikan untuk melakukan perubahan kearah perbaikan kondisi yang ada, salah satu caranya adalah dengan memperbaiki motivasi kerja.

Faktor internal yang dapat mendorong meningkatnya kinerja adalah motivasi kerja. Edwin B. Flippo dalam Hasibuan (2007) menyebutkan pengertian motivasi adalah suatu keahlian dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga tercapai keinginan para pegawai sekaligus tercapai tujuan organisasi. Upaya-upaya peningkatan motivasi kerja yang memadai dapat dilakukan dengan cara pemenuhan kebutuhan baik yang bersifat eksternal (pemenuhan kebutuhan primer, pangan, sandang, dan papan serta lingkungan yang memadai) dan kebutuhan yang bersifat internal (keinginan pegawai untuk menempatkan dirinya dalam posisi karier yang memuaskan). Salah satu alasan utama seseorang menjadi pegawai atau bekerja dalam suatu organisasi adalah keinginan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari atau dengan kata lain kebutuhan ekonominya dan 2

kebutuhan berprestasi yang mendapat pengakuan dari masyarakat. Adanya kepastian menerima upah ataupun gaji tersebut secara periodik, berarti ada jaminan “*economic security*”-nya beserta keluarga yang menjadi tanggungannya, demikian pula pada perkembangan kariernya sebagai kebutuhan mengaktualisasi kemampuan dan potensi yang dimiliki.

Pemberian motivasi kerja eksternal dan internal yang makin baik dapat mendorong pegawai bekerja dengan makin produktif. Dengan produktivitas kerja yang tinggi, ongkos pegawai per unit produksi bahkan akan semakin rendah. Selain itu, pemberian kesempatan kepada setiap pegawai untuk berkembang, memenuhi kebutuhan-kebutuhannya berdasarkan kemampuan dan kompetensi individu merupakan bagian terpenting dari upaya pemberian pemenuhan kebutuhan bagi pegawai, terutama pada upaya memupuk motivasi kerja pegawai ke arah produktivitas yang lebih tinggi, sebab dengan adanya pemenuhan kebutuhan yang sesuai dengan harapan pegawai, terutama imbalan finansial berupa gaji dan bonus atas prestasi kerja mereka, maka memungkinkan pegawai berkonsentrasi penuh terhadap pekerjaannya.

Dari survei yang dilakukan di lapangan, peneliti menemukan beberapa permasalahan yang perlu diperhatikan oleh Dinas Sosial Kabupaten Semarang yang terkait dengan motivasi kerja, ditemukan kendala antara lain adalah menurunnya kinerja Pegawai yang disebabkan oleh: adanya keluhan Pegawai dengan fasilitas kerja yang kurang memadai, terlihat pada beberapa ruangan belum dilengkapi dengan AC, minimnya sarana computer untuk menunjang kinerja Pegawai serta tempat ibadah yang kurang memadai. Selain itu sering terjadi miss komunikasi antara sesama Pegawai maupun terhadap pimpinan, ketidakmampuan penerimaan perintah yang baik dari pimpinan pada Pegawai menyebabkan perintah terkesan berbelit-belit sehingga 3

produktifitas kerja menurun, banyaknya komplain dari masyarakat terkait dengan kurang tegasnya Pegawai dalam memberikan solusi kepada masyarakat, konflik pribadi antar sesama Pegawai dan masih adanya rasa malas Pegawai pada saat mengikuti rapat dinas. Tidak hanya motivasi kerja saja yang memberikan pengaruh terhadap kinerja, faktor lainnya adalah disiplin kerja

Disiplin kerja sangat penting artinya bagi kehidupan manusia, karena disiplin harus ditanamkan secara terus-menerus agar disiplin menjadi kebiasaan. Orang-orang yang berhasil dalam bidang pekerjaan, umumnya mempunyai disiplin kerja yang tinggi, sebaliknya orang yang gagal umumnya tidak disiplin. Disiplin merupakan suatu proses latihan dan belajar untuk meningkatkan kemampuan dalam bertindak, berfikir dan bekerja yang aktif dan kreatif. Disiplin juga merupakan suatu kepatuhan dari orang-orang dalam suatu organisasi terhadap peraturan-peraturan yang telah ditetapkan sehingga menimbulkan keadaan tertib (Fauzi, 2009: 1).

Permasalahan disiplin kerja khususnya disiplin kerja Pegawai, hingga saat ini masih mendapat sorotan yang tajam dari masyarakat. Sebagai contoh yang banyak dilansir media massa baik cetak maupun elektronik, menyebutkan adanya pegawai meninggalkan tempat tugas tanpa ijin pimpinan. Berbagai sanksi terhadap pegawai yang terkena razia penegakan disiplin telah dikenakan sanksi disiplin kerja. Kecenderungan yang terjadi di lapangan terkait dengan disiplin kerja pegawai sebagaimana hasil pengamatan sementara yang dilakukan di Dinas Sosial Kabupaten Semarang, menunjukkan adanya berbagai persoalan disiplin kerja. Persoalan-persoalan itu antara lain belum semua pegawai bekerja secara optimal, masih adanya beberapa pegawai yang santai pada saat jam kerja, adanya pegawai yang datang dan pulang tidak tepat waktu, adanya pegawai yang tidak mentaati prosedur kerja, adanya

pegawai yang tidak mengenakan atribut pakaian kerja yang telah ditetapkan dan lain sebagainya. Dan faktor terakhir yang tidak kalah pentingnya adalah faktor promosi jabatan.

Pelaksanaan promosi jabatan dimaksudkan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan agar mau bekerja dengan perilaku kerja yang baik sesuai dengan yang dikehendaki oleh organisasi guna meningkatkan produktivitas kerja dan menjamin keberhasilan organisasi tersebut di dalam mencapai sasarannya, dimana harus terdapat keseimbangan antara faktor individu dan faktor organisasi yang menjadi tempat bagi pegawai tersebut bernaung dan bekerja. Apabila kinerja pegawai tinggi, maka dengan sendirinya akan berpengaruh pada kinerja. Masalah promosi jabatan tidak lepas dari perhatian seorang pimpinan atau atasan. Seorang pemimpin dapat memberikan penghargaan untuk pelaksanaan kerja yang baik bahkan lebih baik dari sebelumnya dengan kenaikan jabatan, karena dengan adanya promosi jabatan yang di berikan seorang pimpinan atau atasan berhubungan erat dengan keberhasilan seseorang, organisasi atau masyarakat dalam mencapai tujuannya. Jabatan merupakan tanggung jawab yang diemban setiap pegawai untuk melaksanakan tugas pekerjaannya. Promosi jabatan dalam suatu organisasi kerja dilakukan untuk memotivasi pegawainya untuk meningkatkan hasil kinerja yang dilakukan. Setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk di promosikan pada jabatan tertentu, apakah sebagai pimpinan puncak (Top Manager), kepala Bagian (middle manager), atau kepala unit (unit manager) yang pada dasarnya adalah membangun semangat dan kreativitas pegawai dalam bekerja. Permasalahan kompensasi, promosi jabatan dapat terjadi pada setiap organisasi kerja, lebihnya lagi jika dikaitkan dengan peningkatan kinerja

pegawai, dimana masing-masing faktor akan memberikan dampak yang berbeda-5

beda. Promosi jabatan memfokuskan pendidikan, kemampuan dan pengalaman kerja untuk berprestasi. Jika elaborasi tersebut bersifat positif maka kemungkinan akan berdampak pada peningkatan kinerja, akan tetapi sebaliknya jika hasil elaborasinya negatif maka akan berdampak pada kemunduran yang akhirnya memerlukan pengembangan karir. Dengan adanya promosi jabatan diharapkan dapat berjalan sesuai dengan paradigma kepangkatan dalam kedinasan serta menghindari adanya status kekerabatan yang mengarah pada kesenjangan kerja dan jabatan yang ditempati bukan pada pegawai yang dipromosikan tetapi pada orang yang memiliki kepentingan individual.

Berdasarkan permasalahan diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja, disiplin kerja dan promosi jabatan perlu mendapatkan perhatian ekstra dalam upaya meningkatkan kinerja Pegawai dan menyelesaikan permasalahan yang ada. Penelitian tersebut perlu dilakukan sehingga peneliti bisa memasukkannya dalam sebuah penelitian yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Yang Dimoderasi Promosi Jabatan Pada Dinas Sosial Kabupaten Semarang”

## **1.2 Rumusan Masalah**

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Semarang?
2. Bagaimanakah pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Semarang?

3. Bagaimanakah pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Semarang?
4. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai yang dimoderasi promosi jabatan pada Dinas Sosial Kabupaten Semarang?
5. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai yang dimoderasi promosi jabatan pada Dinas Sosial Kabupaten Semarang?

### **1.3 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini dapat dikelompokkan menjadi 2 (dua), yaitu manfaat teoretis dan manfaat praktis.

#### **1.3.1 Manfaat Teoretis**

1. Penelitian ini sebagai sarana mengembangkan ilmu pengetahuan yang secara teoretis dipelajari dan secara khusus pengetahuan tentang peningkatan kinerja pegawai.
2. Bagi Dinas Sosial Kabupaten Semarang, penelitian ini berguna untuk pertimbangan dalam penelitian-penelitian serupa di masa yang akan datang berkaitan dengan pengetahuan untuk peningkatan kinerja.
3. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini dapat dikembangkan lebih baik dengan meneliti faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai.

#### **1.3.2 Manfaat Praktis**

1. Bagi Pegawai

Penelitian ini diharapkan dapat membantu pegawai untuk meningkatkan hasil kerja dalam rangka meningkatkan kualitas pegawai Dinas Sosial Kabupaten Semarang

## 2. Dinas Sosial Kabupaten Semarang

Penelitian ini diharapkan memberikan sumbangan yang berguna pada Dinas Sosial Kabupaten Semarang

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PIKIR**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

##### **2.1.1 Motivasi Kerja**

###### **2.1.1.1 Pengertian Motivasi Kerja**

Motivasi dapat diartikan sebagai satu daya pendorong yang menyebabkan orang berbuat sesuatu untuk menerapkan sesuatu. Motivasi menunjuk pada gejala yang melibatkan dorongan perbuatan terhadap tujuan tertentu. Motivasi juga sebagai proses pembangkitan gerak dalam diri organisme. Motivasi dikemukakannya menjadi tiga fungsi yaitu: memberi tenaga dan pendorong tingkah laku, memberi arah dan tingkah laku, dan menentukan tingkah laku (Munandar, 2010: 12).

Motivasi seorang personil untuk bekerja biasanya merupakan hal yang rumit, karena motivasi itu melibatkan faktor-faktor individual dan faktor-faktor organisasional. Yang tergolong pada faktor-faktor yang sifatnya individual adalah kebutuhan-kebutuhan, tujuan-tujuan, sikap, dan kemampuan, sedangkan yang tergolong pada faktor-faktor yang berasal dari organisasi meliputi pembayaran atau gaji, keamanan pekerjaan, pengawasan, pujian, dan pekerjaan itu sendiri.

Motivasi bisa menimbulkan situasi kerjasama dan bisa juga situasi berkompetisi. Kondisi kompetisi akan menyebabkan seseorang memperkecil kemungkinan gagal dan mempertinggi keinginan untuk berhasil. Begitu juga kompetisi dalam bekerja akan mempertinggi keinginan untuk mencapai prestasi yang tinggi. Dorongan atau keinginan untuk mencapai prestasi yang tinggi tersebut

disebut motivasi berprestasi. Motivasi berprestasi sangat menentukan tingkah laku seseorang didalam bekerja.

Personil suatu organisasi akan berhasil dengan baik bila memiliki motivasi yang tinggi. Seseorang mungkin berhasil kalau ia mempunyai keterampilan khusus dalam bidang tersebut. Namun harus pula diingat bahwa mudahnya seseorang berhasil berarti usaha persaingannya kurang, akan menyebabkan rendahnya nilai insentif yang mereka dapat. Kuatnya persaingan yang dibutuhkan dalam penyelesaian sesuatu aktifitas berarti sedikit yang akan berhasil menyebabkan nilai insentif yang mereka pendapat bagi yang berhasil jauh lebih tinggi. Seseorang yang mempunyai motivasi tinggi mempunyai harapan yang besar untuk sukses dan mempunyai sikap positif terhadap tujuan yang akan dicapai serta tidak banyak memikirkan kegagalan.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat dikemukakan bahwa ternyata personil suatu organisasi yang mempunyai motivasi tinggi akan mempunyai sikap positif terhadap pekerjaan yang menjadi tujuannya, karena dengan bekerja kebutuhannya yang menjadi harapannya akan terpenuhi. Dengan demikian motivasi dapat ditunjukkan oleh indikasi sebagai berikut: cenderung lebih baik dari teman sekerja, sering terlibat pekerjaan yang menantang, mempunyai nama baik di organisasi, pekerjaan dikerjakannya sampai tuntas, berprestasi yang baik terhadap orang yang berhasil dalam bekerja.

### **2.1.1.2 Dimensi Motivasi**

Perkembangan teori manajemen juga mencakup model-model motivasi yang berbeda-beda. Pandangan manajer yang berbeda tentang masing-masing model adalah penentu penting keberhasilan mereka dalam mengelola karyawan.

Maslow dalam Wahjosumidjo (2006) menyatakan pada suatu hirarki kebutuhan manusia yang bertingkat. Hirarki Kebutuhan manusia menurut Maslow adalah:

1. *Physiological Needs* (kebutuhan fisik)

Kebutuhan yang paling mendasar pada manusia dimanifestasikan kedalam tiga hal yaitu sandang, pangan, papan. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan primer untuk memenuhi kebutuhan psikologis dan biologis.

2. *Safety Needs* (kebutuhan keamanan)

Setelah kebutuhan primer terpenuhi manusia akan mencari kebutuhan yang lain yaitu kebutuhan akan perlindungan dari bahaya dan ancaman (bencana, penyakit, perang, kemiskinan, kelaparan, sakit, dll) kondisi kerja serta kebutuhan akan perlakuan yang adil dan jaminan hari tua.

3. *Social Needs* (Kebutuhan sosial)

Kebutuhan sosial yang meliputi rasa diterima orang lain, kebutuhan untuk maju, tidak gagal dan kebutuhan rasa ikut serta.

4. *Esteem Needs* (kebutuhan penghargaan)

Merupakan kebutuhan manusia akan penghargaan, prestasi dan pengakuan dari pihak lain.

5. *Self Actualization* (kebutuhan aktualisasi diri)

Kebutuhan dari kepuasan diri yang merupakan realisasi secara menyeluruh dari potensi seseorang.

Maslow berpendapat bahwa tingkah laku atau tindakan masing-masing individu pada suatu saat tertentu, biasanya ditentukan oleh kebutuhan yang paling mendesak. Oleh karena itu setiap manajer yang ingin memotivasi bawahannya perlu memahami hirarki kebutuhan manusia. Teori Maslow mengasumsikan bahwa orang berusaha memenuhi kebutuhan yang lebih pokok (fisiologis) sebelum berusaha memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi (realisasi tinggi). Kebutuhan tidak muncul secara bersama-sama pada saat yang sama. Kebutuhan yang lebih rendah dipenuhi terlebih dahulu sebelum kebutuhan yang lebih tinggi mulai mengendalikan perilaku seseorang. Jika suatu kebutuhan sudah terpenuhi maka berhenti daya motivasinya atau kebutuhan tersebut tidak dapat lagi memotivasi perilaku.

Model Maslow ini dapat dilihat dalam pergantian dan perubahan terus-menerus yang jelas tentang jenjang karir pegawai. Peningkatan penghasilan telah memungkinkan banyak pegawai mendapatkan latihan (*training*) untuk suatu jabatan baru. Jika pada urutan yang lebih rendah terpenuhi, orang dapat beralih dari pekerjaan-pekerjaan yang rutin ke pekerjaan yang diharapkan dapat memuaskan kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi. Dengan adanya kebutuhan, orang akan selalu berkembang dan maju. Sehingga cara apapun akan dilakukan untuk memenuhi kebutuhan tersebut.

## **2.1.2 Disiplin Kerja**

### **2.1.2.1 Definisi Disiplin Kerja**

Pengertian disiplin kerja menurut ahli adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai, agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran, dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Rivai, 2010). Disiplin kerja memerlukan alat komunikasi, terutama pada peringatan yang bersifat spesifik terhadap pegawai yang tidak mau berubah sifat dan perilakunya. Menurut Siagian (2010) Disiplin kerja adalah tindakan manajemen untuk mendorong para pimpinan organisasi untuk memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut, dengan kata lain disiplin kerja terhadap pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai, sehingga para pegawai secara sukarela bekerja secara kooperatif dengan pegawai lainnya, serta meningkatnya prestasi kerja. Menurut Hasibuan (2010) disiplin kerja, adalah kesadaran dan kesediaan seorang pegawai untuk mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010, yang dimaksud dengan disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil, adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk mentaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/ atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin kerja. Dari pengertian disiplin kerja di atas, maka dapat disimpulkan disiplin kerja merupakan fungsi operatif dari manajemen SDM yang terpenting, karena semakin tinggi disiplin kerja, maka prestasi

kerja dapat tercapai. Tanpa disiplin kerja yang baik, sulit organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal.

### **2.1.2.2 Dimensi Disiplin**

Siagian (2010) membagi disiplin kerja dalam sebuah organisasi menjadi dua jenis, yaitu:

#### **1. Disiplin kerja Preventif**

Disiplin kerja preventif adalah tindakan yang mendorong para pegawai untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan. Artinya melalui kejelasan dan penjelasan tentang pola sikap, tindakan dan perilaku yang diinginkan dari setiap anggota organisasi diusahakan pencegahan jangan sampai para pegawai berperilaku negatif.

#### **2. Disiplin kerja Korektif**

Jika ada pegawai yang benar-benar telah melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang telah ditetapkan, maka kepada pegawai tersebut dikenakan sanksi disiplin kerja. Berat atau ringannya suatu sanksi tentunya tergantung pada bobot pelanggaran yang telah dilakukan. Pengenaan sanksi biasanya mengikuti prosedur yang sifatnya hierarki, artinya pengenaan sanksi diprakarsai oleh atasan langsung pegawai yang bersangkutan, diteruskan kepada pimpinan yang lebih tinggi dan keputusan akhir pengenaan sanksi tersebut diambil oleh pejabat pimpinan yang memang berwenang untuk itu.

Prosedur tersebut ditempuh dengan dua maksud, yaitu bahwa pengenaan sanksi dilakukan secara objektif dan bahwa sifat sanksi sesuai dengan bobot pelanggaran yang telah dilakukan. Di samping faktor objektivitas dan kesesuaian

bobot hukuman dengan pelanggaran, pengenaan sanksi harus pula bersifat mendidik dalam arti agar terjadi perubahan sikap dan perilaku di masa depan dan bukan menghukum seseorang karena tindakannya di masa lalu. Pengenaan sanksi pun harus mempunyai nilai pelajaran dalam arti mencegah pegawai lain melakukan pelanggaran yang sama.

## **2.1.2 Promosi jabatan**

### **2.1.2.1 Pengertian Promosi jabatan**

Pemberian Promosi Jabatan oleh organisasi atau instansi adalah sebuah bentuk penghargaan atau “reward” yang diberikan kepada pegawai sebagai bentuk kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan pegawai untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi. Berikut pengertian promosi jabatan menurut para ahli: Menurut Hasibuan (2013:108) menyatakan: “promosi jabatan berarti perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggung jawab ke yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi yang diikuti dengan kewajiban, hak, status, dan penghasilan yang lebih besar”. Sedangkan Menurut Manullang (2010:153) menyatakan: “promosi jabatan berarti kenaikan jabatan, yakni menerima kekuasaan dan tanggung jawab lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya”. Lain halnya menurut Bambang Wahyudi (2010:173) menyatakan: “promosi jabatan adalah perubahan posisi atau jabatan pekerjaan dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi.

Perubahan ini biasanya akan diikuti dengan meningkatnya tanggung jawab, hak serta status sosial seseorang”. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa promosi jabatan

dapat memberikan status sosial, wewenang, dan tanggung jawab serta penghasilan yang semakin besar bagi pegawai tersebut.

### **2.1.3.2 Dimensi Promosi Jabatan**

Sebuah standar dapat dianggap sebagai pengukur yang ditetapkan, sesuatu yang harus diusahakan, untuk diperbandingkan. Secara umum standar berarti apa yang akan dicapai sebagai ukuran untuk penilaian. Menurut Hasibuan (2013:108), mengungkapkan bahwa dimensi dan indikator promosi jabatan adalah sebagai berikut:

1. Kejujuran (kejujuran dalam bekerja)
2. Disiplin (Ketaatan terhadap peraturan organisasi dan Kehadiran)
3. Prestasi Kerja (Pencapaian hasil kerja)
4. Kerjasama (Kerjasama antar pegawai dan Kerjasama dengan pimpinan)
5. Kecakapan (Pengetahuan yang mendukung pelaksanaan tugas)
6. Loyalitas (Bekerja secara total untuk organisasi)
7. Kepemimpinan (Kemampuan membentuk team work)
8. Pendidikan (Pendidikan pegawai)

### **2.1.4 Kinerja**

#### **2.1.4.1 Pengertian Kinerja**

Kinerja merupakan prestasi kerja yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan (Dessler, 2012:208). Kinerja juga merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan (Robbins, 2012:216). Sedangkan Bernardin dan Russel (dalam Ruky, 2011:15) mendefinisikan kinerja adalah catatan

tentang hasil–hasil yang diperoleh dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama suatu kurun waktu.

Kinerja merupakan penilaian dari pekerja yaitu seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya (Swasta, 2014:69). Kinerja berhubungan dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya, situasi kerja, kerja sama antara pimpinan, dan sesama karyawan (Swasta, 2014:71).

Wexley dan Yukl dalam Simamora (2011:43) mengartikan kinerja sebagai *“the way an employee feels about his or her job”*. Artinya bahwa kinerja adalah cara pegawai merasakan dirinya atau pekerjaannya. dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah perasaan yang menyokong atau tidak menyokong dalam diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaan maupun kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upaya, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lain, penempatan kerja, dan struktur organisasi. Sementara itu, perasaan yang berhubungan dengan dirinya antara lain berupa umur, kondisi kesehatan, kemampuan dan pendidikan.

Handoko (2008:47) mengartikan kinerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kinerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini dampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Robbins dalam Lupiyoadi (2010:23) menyatakan bahwa kinerja itu terjadi apabila kebutuhan-kebutuhan individu sudah terpenuhi dan terkait dengan derajat kesukaan dan ketidaksukaan dikaitkan dengan pegawai, merupakan sikap umum yang dimiliki oleh Pegawai yang erat kaitannya dengan imbalan-imbalan yang mereka 17

yakini akan mereka terima setelah melakukan sebuah pengorbanan. Apabila dilihat dari pendapat Robin tersebut terkandung dua dimensi, pertama, kepuasan yang dirasakan individu yang titik beratnya individu anggota masyarakat, dimensi lain adalah kepuasan yang merupakan sikap umum yang dimiliki oleh pegawai

Berdasarkan beberapa definisi kriteria yang dikemukakan oleh beberapa ahli di atas dapat dikemukakan bahwa kinerja merupakan hasil yang bersifat kualitatif dan kuantitatif. Sasaran utama dalam perbaikan kinerja organisasi adalah pelayanan pelanggan internal dan eksternal, kerja sama tim, dan pengembangan karyawan.

#### **2.1.4.2 Dimensi Kinerja**

Penilaian kinerja karyawan bagi pegawai swasta dengan penilaian pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) berbeda. Perbedaan tersebut tidak mendasar, namun disesuaikan dengan kondisi masing-masing lembaga. Untuk sistem penilaian kinerja pegawai swasta diatur oleh lembaga yang mengadopsi beberapa aturan dari aturan kepegawaian yang berlaku bagi PNS, sedangkan sistem penilaian kinerja bagi PNS didasarkan pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor: 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.

Mengingat subjek dalam penelitian ini adalah pada lembaga Pegawai Badan Keuangan Daerah (BKUD) personilnya adalah PNS, maka penilaian kinerja pegawai tersebut digunakan pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor: 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil, khususnya pada Pasal 1; Pasal 2; dan Pasal 3.

Pada Pasal 1 ayat (2) disebutkan bahwa "penilaian prestasi kerja PNS adalah suatu proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh pejabat penilai terhadap sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja PNS". Pasal 1 ayat (2) disebutkan bahwa 18

”prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap PNS pada satuan organisasi sesuai dengan sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja”.

Khusus terkait dengan penilaian prestasi kerja bagi PNS seperti disinggung dalam Pasal 2 yang menyebutkan bahwa ”penilaian prestasi kerja PNS bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang dilakukan berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karier yang dititikberatkan pada sistem prestasi kerja”. Adapun Pasal 3 menyebutkan bahwa ”penilaian prestasi kerja PNS dilakukan berdasarkan prinsip: a) objektif; b) terukur; c) akuntabel; d) partisipatif; dan e) transparan. Kelima prinsip tersebut digunakan sebagai penilaian prestasi bagi kinerja PNS, secara lengkap dapat diuraikan sebagai berikut:

1) Objektif

Maksud dari objektif adalah penilaian terhadap pencapaian prestasi kerja sesuai dengan keadaan yang sebenarnya tanpa dipengaruhi oleh pandangan atau penilaian subjektif pribadi dari pejabat penilaian.

2) Terukur

Maksud dari terukur adalah penilaian prestasi kerja yang dapat diukur secara kuantitatif dan kualitatif.

3) Akuntabel

Maksud dari akuntabel adalah seluruh hasil penilaian prestasi kerja harus dapat dipertanggungjawabkan kepada pejabat yang berwenang.

4) Partisipatif

Maksud dari partisipatif adalah seluruh proses penilaian prestasi kerja dengan melibatkan secara aktif antara pejabat penilai dengan PNS yang dinilai.

5) Transparan

Maksud dari transparan adalah seluruh proses dan hasil penilaian prestasi kerja yang bersifat terbuka dan tidak bersifat rahasia.

Seluruh kegiatan atau usaha yang dilakukan oleh pimpinan untuk mengarahkan prestasi karyawan harus menjamah dan mendayagunakan semua elemen atau unsur yang ada dalam organisasi untuk mencapai peningkatan kinerja (Ruky, 2011: 7). Elemen-elemen tersebut adalah:

- 1) Teknologi meliputi peralatan dan metode kerja;
- 2) Kualitas material atau bahan baku;
- 3) Kualitas sumber daya manusia meliputi mengidentifikasi kemampuan karyawan dalam mengoperasikan peralatan, kemampuan dalam melaksanakan tugas, perlunya diberikan pelatihan ulang. Selain itu kepuasan kerja sumber daya manusia merupakan faktor yang penting bagi kinerja. Kepuasan kerja akan menumbuhkan sikap senang terhadap profesi yang dijalankannya, sehingga mampu mencapai peningkatan kinerja;
- 4) Kualitas lingkungan fisik meliputi keselamatan kerja, layout tempat kerja, kebersihan;
- 5) Iklim dan budaya organisasi meliputi cara pengawasan dan kepemimpinan;  
dan
- 6) Sistem kompensasi.

Selain itu menurut Mc. Cormick dan Tiffin (dalam Soeharto, 2010: 13), ada beberapa variabel yang mempengaruhi kinerja, yaitu:

- 1) Variabel Individu terdiri dari pengalaman, pendidikan, jenis kelamin, umur, motivasi, keadaan fisik, kepribadian, dan sikap.
- 2) Variabel Situasional, yakni menyangkut:

- (1) Faktor fisik dan pekerjaan yang meliputi: metode kerja, pengaturan dan kondisi kerja, perlengkapan kerja, pengaturan ruang kerja, kebisingan, penerangan dan temperatur.
- (2) Faktor sosial dari organisasi yang meliputi : kebijakan, jenis latihan dan pengalaman, sistem imbalan atau kompensasi serta lingkungan sosial.

Penilaian prestasi kerja PNS terdiri atas unsur SKP dan perilaku kerja dengan bobot nilai unsur SKP 60% (enam puluh persen) dan perilaku kerja 40% (empat puluh persen).

a. Sasaran Kerja Pegawai (SKP)

Penilaian kinerja dengan menggunakan SKP ini meliputi beberapa aspek, yakni kuantitas, kualitas, waktu dan biaya sesuai dengan karakteristik, sifat dan jenis kegiatan pada masing-masing instansi. Lebih lanjut dijelaskan pula bahwa aspek-aspek tersebut disusun dengan mengacu pada standar teknis kegiatan masing-masing instansi. Adapun penilaian dilakukan dengan membandingkan aspek-aspek penilaian pada target di awal tahun dengan realisasi yang dicapai pada akhir tahun.

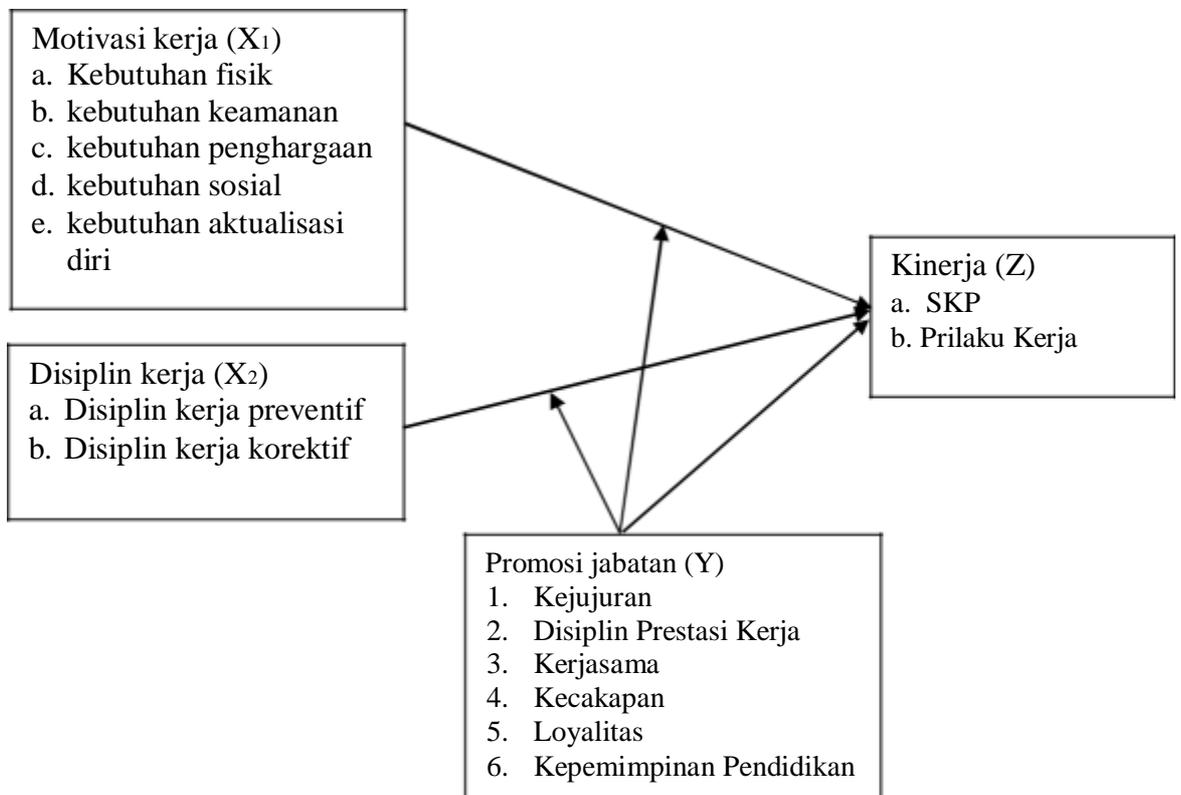
b. Perilaku Kerja

Parameter yang digunakan untuk mengukur perilaku kerja adalah orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama, dan khusus bagi pejabat struktural ditambah satu dimensi yaitu kepemimpinan.

Penilaian kinerja adalah proses penilaian sistematis atas individu karyawan mengenai prestasi dalam pekerjaannya dan potensinya untuk pengembangan. Tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi dalam menerapkan sistem evaluasi kerja (Ruky, 2011:20) adalah:

- 1) Meningkatkan prestasi kerja karyawan baik secara individu atau kelompok dengan memberikan kesempatan untuk memenuhi aktualisasi diri dalam pencapaian tujuan organisasi.
- 2) Peningkatan prestasi karyawan akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan yang direfleksikan dalam kenaikan produktivitas.
- 3) Membantu organisasi dalam menyusun program pengembangan dan pelatihan karyawan lebih tepat guna.
- 4) Sebagai sarana untuk menetapkan kebijakan sistem imbalan yang baik.
- 5) Memberi kesempatan bagi karyawan untuk melakukan komunikasi dan dialog antar pimpinan dan bawahan.

## 2.2 Kerangka Pikir



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif didefinisikan sebagai penelitian yang menggunakan perhitungan statistic dan angka matematis untuk memperjelas dan menganalisis permasalahan (Arikunto, 2010:13). Ruang lingkup dalam penelitian ini adalah pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja yang dimoderasi oleh promosi jabatan pada Dinas sosial Kabupaten Semarang.

#### **3.2 Teknik Analisis Data**

##### **3.2.1 Analisis Regresi Moderasi**

Analisis Regresi Moderasi adalah aplikasi khusus regresi linier berganda yang mengandung unsur interaksi (perkalian dua atau lebih variabel independen). Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel moderasi akan memperkuat atau memperlemah pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Model persamaan regresi yang digunakan adalah sebagai berikut (Ghozali, 2011):

$$Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 Z + \beta_4 (X_1.Z) + \beta_5 (X_2.Z)$$

Keterangan :

Y = Variabel kinerja

b<sub>1</sub> – b<sub>5</sub> = Koefisien regresi

X<sub>1</sub> = Variabel motivasi kerja

X<sub>2</sub> = Variabel disiplin kerja

Z = Variabel promosi jabatan

X<sub>1</sub>.Z = Interaksi motivasi kerja dan promosi jabatan

X<sub>2</sub>.Z = Interaksi disiplin kerja dan promosi jabatan

## 3.2.2 Uji Model

### 3.2.2.1 Uji F (Anova Test)

Uji F digunakan untuk menguji besarnya pengaruh dari seluruh variabel independen yaitu motivasi kerja, disiplin kerja dan promosi jabatan secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen yaitu kinerja. Pembuktian dilakukan dengan cara membandingkan nilai F kritis (F tabel) dengan nilai F hitung yang terdapat dalam tabel *Analysis of variance*.

### 3.2.2.2 Uji Koefisien Determinasi (uji $R^2$ )

Koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) digunakan untuk mengetahui seberapa besar prosentase yang mampu dijelaskan oleh variabel motivasi kerja, disiplin kerja dan promosi jabatan terhadap kinerja. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu, jika *Adjusted R Square* ( $R^2$ ) yang diperoleh dari hasil perhitungan menunjukkan semakin besar (mendekati satu) maka dapat dikatakan sumbangan variabel bebas terhadap variabel terikat semakin besar, sehingga model yang dipergunakan semakin besar untuk menerangkan variabel terikat. Sebaliknya jika *Adjusted R Square* ( $R^2$ ) menunjukkan semakin kecil, maka model yang dipergunakan semakin lemah untuk menerangkan variabel terikat.

## 3.2.3 Uji Hipotesis

Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat maka dilakukan pengajuan terhadap hipotesis yang diajukan dalam

penelitian ini. Metode pengujian terhadap hipotesis yang diajukan dilakukan pengujian secara parsial menggunakan uji t.

### 3.2.3.1 Uji t (Pengujian signifikansi secara parsial)

Pengukuran t dimaksudkan untuk mengetahui apakah secara individu ada pengaruh antara variabel-variabel bebas dengan variabel terikat. Pengujian secara parsial untuk setiap koefisien regresi diuji untuk mengetahui pengaruh secara parsial antara variabel bebas dengan variabel terikat, dengan melihat tingkat signifikansi nilai t pada 5% rumus yang digunakan (Gujarati, 1999) :

$$t_h = \frac{b - \beta}{S_e}$$

Keterangan:

$t_h$  : t hitung

$\beta$  : parameter yang diestimasi

b: koefisien regresi

$S_e$  : standart error

Dengan pengujian satu sisi, setiap koefisien regresi dikatakan signifikansi bila nilai mutlak  $t_h > t_t$  maka hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima sehingga ada pengaruh secara parsial antara variabel bebas terhadap variabel terikat, sebaliknya dikatakan tidak signifikan bila nilai  $t_h < t_t$  maka hipotesis nol ( $H_0$ ) diterima dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) ditolak. Secara parsial semua variabel bebas dalam penelitian ini dapat dikatakan signifikansi pada  $\alpha = 5\%$  apabila nilai *probability significancy* dari t-rasio pada hasil regresi lebih kecil dari 0,05.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Hasil Penelitian**

##### **4.1.1.1 Latar Belakang Dinas Sosial Kabupaten Semarang**

Pembangunan bidang kesejahteraan sosial sebagai bagian tak terpisahkan dari pembangunan nasional telah mengambil peran aktif dalam meningkatkan kualitas hidup masyarakat untuk mewujudkan kehidupan yang layak dan bermartabat, memenuhi hak kebutuhan dasar yang diselenggarakan melalui pelayanan dan pengembangan kesejahteraan sosial secara terprogram, terarah, dan berkelanjutan sebagaimana diamanatkan oleh Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2009 tentang Kesejahteraan Sosial Provinsi Jawa Tengah dengan fokus pada 7 (tujuh) permasalahan sosial yakni Kemiskinan, Keterlantaran, Kecacatan, Ketunaan Sosial dan Penyimpangan Perilaku, Keterpencilan, Korban Bencana serta Tindak Korban Kekerasan dan Pekerja Migran , baik yang bersifat primer maupun akibat/dampak non sosial. Hukum – hukum yang mendasari, meliputi;

1. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Undang Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Undang Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 58, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5679);

2. Peraturan Pemerintah nomor 39 Tahun 2012 tentang Penyelenggaraan Kesejahteraan Sosial;
3. Permensos nomor 9 Tahun 2018 tentang Standart tekhnis pelayanan dasar pada Setandart Pelayanan Minimal Bidang Sosial di daerah Provinsi dan di daerah Kab/Kota;
4. Permensos t08 tahun 2012 tentang pendataan Penyandang Masalah Kesejahteraan Sosial dan Potensi Sumber Kesejahteraan Sosial.

#### **4.1.1.2 Visi dan Misi Dinas Sosial Kabupaten Semarang**

Visi Dinas Sosial Kabupaten Semarang dirumuskan dengan memperhatikan Visi Bupati Semarang yang ditetapkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Semarang Tahun 2016–2021 yaitu *”Peneguhan Kabupaten Semarang yang Maju ,Mandiri,Tertib dan Sejahtera (MAJU MATRA)”* Berdasarkan pada Visi Kabupaten Semarang di atas, Visi Dinas Sosial Kabupaten Semarang ditetapkan sebagai berikut: *“Terwujudnya kesejahteraan sosial oleh dan untuk masyarakat serta mewujudkan manusia karya di Kabupaten Semarang yang produktif dan kompetitif “*.

Misi adalah sesuatu yang harus diemban atau dilaksanakan oleh instansi pemerintah, sebagai penjabaran visi yang telah ditetapkan. Dengan pernyataan Misi diharapkan seluruh pegawai organisasi dan pihak yang berkepentingan (stakeholders) dapat mengetahui dan mengenal keberadaan dan peran instansi pemerintah dalam penyelenggaraan pemerintahan. Misi adalah rumusan umum mengenai upaya upaya yang akan dilaksanakan untuk mewujudkan Visi.

Adapun Misi Dinas Sosial Kabupaten Semarang adalah sebagai berikut :

- a. Menumbuhkan, mengembangkan prakarsa dan peran aktif masyarakat, dunia usaha serta stakeholder lainnya dalam pembangunan kesejahteraan sosial;
- b. Mencegah, mengendalikan dan mengatasi penyandang masalah kesejahteraan sosial (PMKS);
- c. Mendorong perluasan kesempatan kerja, meningkatkan ketrampilan dan penempatan tenaga kerja dan transmigrasi serta meningkatkan kualitas dan produktifitas tenaga kerja;
- d. Mendorong terciptannya hubungan kerja yang harmonis antara pekerja dengan pengusaha melalui pemberdayaan serikat pekerja / serikat buruh, pencegahan perselisihan hubungan industrial, pengembangan lembaga dan sarana hubungan Industrial, penegakan hukum, pengawasan norma kerja dan norma K3, Jamsostek serta pengupahan;
- e. Meningkatkan kualitas pembinaan manajemen dan dukungan Administrasi Dinas.

#### **4.1.1.3 Tugas dan Fungsi Dinas Sosial Kabupaten Semarang**

Tugas Dinas Sosial Kabupaten Semarang sesuai Peraturan Bupati Nomor 90 Tahun 2011 adalah melaksanakan urusan Pemerintahan Daerah di bidang Sosial. Untuk melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud di atas, Dinas Sosial Kabupaten Semarang menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

1. Perumusan kebijakan teknis dibidang pemberdayaan potensi sumber kesejahteraan sosial, pelayanan penyandang masalah kesejahteraan social.
2. Penyelenggaraan urusan pemerintahan bidang sosial.

3. Pembinaan dan pelaksanaan tugas bidang dibidang pemberdayaan potensi sumber kesejahteraan sosial, pelayanan penyandang masalah kesejahteraan sosial.
4. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati.

#### 4.1.2 Hasil Uji Instrumen

##### 4.1.2.1 Uji Validitas

Pengujian validitas dalam penelitian ini menggunakan korelasi *product moment*, dengan tingkat kepercayaan nilai r tabel sebesar 5 % ( $\alpha=0,05$ ). Hasil perhitungan dengan menggunakan *SPSS versi 16.0 for windows*, terhadap responden yang merupakan pegawai Dinas Sosial Kabupaten Semarang, dengan kriteria-kriteria sebagai berikut:

1. Bila hasil koefisien antara indikator r hitung  $>$  r tabel, maka indikator tersebut dikatakan valid.
2. Bila hasil koefisien antara indikator r hitung  $<$  r tabel, maka indikator tersebut dikatakan tidak valid.

Adapun pengujian validitas variabel motivasi kerja ( $X_1$ ), disiplin kerja ( $X_2$ ), dan promosi jabatan (Y) terhadap kinerja (Z) pegawai dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.1  
Hasil Pengujian Validitas

Variabel	Indikator	R hitung	R tabel	Keterangan
(X <sub>1</sub> )	1	0.666	0.242	Valid
	2	0.478	0.242	Valid
	3	0.672	0.242	Valid
	4	0.752	0.242	Valid
	5	0.680	0.242	Valid
	6	0.748	0.242	Valid
	7	0.555	0.242	Valid
	8	0.785	0.242	Valid

	9	0.496	0.242	Valid
	10	0.668	0.242	Valid
(X <sub>2</sub> )	1	0.785	0.242	Valid
	2	0.741	0.242	Valid
	3	0.518	0.242	Valid
	4	0.656	0.242	Valid
(Y)	1	0.463	0.242	Valid
	2	0.546	0.242	Valid
	3	0.589	0.242	Valid
	4	0.834	0.242	Valid
	5	0.822	0.242	Valid
	6	0.560	0.242	Valid
	7	0.856	0.242	Valid
	8	0.864	0.242	Valid
	9	0.862	0.242	Valid
	10	0.778	0.242	Valid
	11	0.654	0.242	Valid
	12	0.667	0.242	Valid
(Z)	1	0.715	0.242	Valid
	2	0.722	0.242	Valid
	3	0.353	0.242	Valid
	4	0.536	0.242	Valid
	5	0.690	0.242	Valid
	6	0.628	0.242	Valid
	7	0.777	0.242	Valid
	8	0.417	0.242	Valid
	9	0.573	0.242	Valid
	10	0.703	0.242	Valid

Berdasarkan tabel 4.1 pengujian validitas diatas, pada masing-masing variabel penelitian menunjukkan bahwa semua indikator mempunyai nilai r hitung > r tabel, sehingga keseluruhan indikator dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

#### 4.1.2.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah tingkat kestabilan suatu alat pengukuran dalam mengukur suatu gejala atau kejadian. Semakin tinggi reliabilitas suatu alat pengukur, semakin stabil pula alat pengukur tersebut untuk mengukur suatu gejala. Sebaliknya, jika reliabilitasnya rendah, maka alat tersebut tidak stabil dalam mengukur suatu

gejala. Pengujian reliabilitas ini dilakukan dengan menghitung koefisien formula *Cronbach Alpha*, dengan kriteria-kriteria sebagai berikut :

1. Apabila *Alpha Cronbach*  $> 0,60$ , maka suatu variabel tersebut dinyatakan reliabel.
2. Apabila *Alpha Cronbach*  $< 0,60$ , maka suatu variabel tersebut dinyatakan tidak reliabel.

Adapun pengujian reliabilitas variabel motivasi kerja ( $X_1$ ), disiplin kerja ( $X_2$ ), dan promosi jabatan ( $Y$ ) terhadap kinerja ( $Z$ ) dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.2  
Hasil Pengujian Reliabilitas

Variabel	$\alpha$ hitung	Standar $\alpha$	Keterangan
( $X_1$ )	0.765	0.60	Reliabel
( $X_2$ )	0.756	0.60	Reliabel
( $X_3$ )	0.774	0.60	Reliabel
( $Y$ )	0.751	0.60	Reliabel

*Sumber: Data primer yang diolah, 2015*

Berdasar tabel 4.2 pengujian reliabilitas diatas, dapat diketahui bahwa semua variabel mempunyai nilai *Alpha Cronbach*  $> 0,60$  sehingga dapat dikatakan bahwa semua konsep pengukur masing-masing variabel dari kuesioner adalah reliabel dan layak digunakan untuk penelitian.

### 4.1.3 Hasil Analisis Data

#### 4.1.3.1 Hasil Analisis Data Regresi Berganda

Analisis regresi dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen, untuk selanjutnya dijelaskan sebagai berikut:

**Tabel 4.**  
**Ringkasan Hasil Estimasi Parameter Model**

Model	Koefisien Regresi (Beta)	Nilai Uji t	Sig	Nilai Uji F	Sig f Change	Adjusted R Square
<b>Persamaan 1 (X1, X2 terhadap Z)</b>						
X1	.053	1.710	.083	6.790	.002	.155
X2	.400	3.075	.003			
<b>Persamaan 2 (X1, X2, Y terhadap Z)</b>						
X1	.381	3.643	.001	18.444	.000	.454
X2	.335	2.985	.004			
Y	.167	1.621	.110			

Sumber: Data Primer Yang Diolah, 2018

#### 1. Persamaan I

Analisis regresi dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel independen motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap variabel dependen kinerja sebelum dimoderasi oleh promosi jabatan. Berdasarkan hasil dari tabel di atas, analisis regresi linear berganda yang diperoleh maka dibuat persamaan linear berganda sebagai berikut :

$$Z = 0,053 X1 + 0,400 X2$$

Keterangan:

Z = Kinerja

X1 = motivasi kerja

X2 = disiplin kerja

$\beta_1, \beta_2$  = Koefisien pengaruh

Jika nilai variabel kompetensi ( $X_1$ ) berubah sebesar satu persen dan nilai variabel lain tetap, maka nilai variabel kinerja (Z) akan berubah sebesar 5,3% dengan arah yang sama. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh positif antara motivasi kerja

(X<sub>1</sub>) dengan kinerja (Z), jadi semakin kuat motivasi kerja maka akan meningkatkan kinerja.

Jika nilai variabel disiplin kerja (X<sub>2</sub>) berubah sebesar satu persen dan nilai variabel lain tetap, maka nilai variabel kinerja (Z) akan berubah sebesar 40% dengan arah yang sama. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh positif antara disiplin kerja (X<sub>2</sub>) dengan kinerja (Z), jadi semakin kuat disiplin kerja maka akan meningkatkan kinerja.

## 2. Persamaan II

Analisis regresi linier berganda dilakukan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependent setelah dimoderasi oleh variabel moderator. Berdasarkan tabel 4.3 diatas maka persamaan regresi yang didapat adalah:

$$Z = 0,381X_1 + 0,335X_2 + 0,167Y + e$$

Keterangan:

Z : Variabel kinerja

$\beta_1$ - $\beta_3$  : Koefisien Regresi

X<sub>1</sub> : Variabel motivasi kerja

X<sub>2</sub> : Variabel disiplin kerja

Y : Variabel promosi jabatan

Jika nilai variabel motivasi kerja (X<sub>1</sub>) berubah sebesar satu persen dan nilai variabel lain tetap, maka nilai variabel kinerja (Z) akan berubah sebesar 38,1% dengan arah yang sama. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh positif antara motivasi

kerja ( $X_1$ ) dengan kinerja ( $Z$ ), jadi semakin kuat motivasi kerja maka akan meningkatkan kinerja.

Jika nilai variabel disiplin kerja ( $X_2$ ) berubah sebesar satu persen dan nilai variabel lain tetap, maka nilai variabel kinerja ( $Z$ ) akan berubah sebesar 33,5% dengan arah yang sama. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh positif antara disiplin kerja ( $X_2$ ) dengan kinerja ( $Z$ ), jadi semakin kuat disiplin kerja maka akan meningkatkan kinerja.

Jika nilai variabel promosi jabatan ( $Y$ ) berubah sebesar satu persen dan nilai variabel lain tetap, maka nilai variabel kinerja ( $Z$ ) akan berubah sebesar 16,7% dengan arah yang sama. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh positif antara promosi jabatan ( $Y$ ) dengan kinerja ( $Z$ ), jadi semakin kuat promosi jabatan maka akan meningkatkan kinerja.

#### 4.1.3.2 Uji Determinasi (*Adjusted R<sup>2</sup>*)

##### 1. Persamaan I

Uji determinasi pada persamaan II digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh motivasi kerja ( $X_1$ ) dan disiplin kerja ( $X_2$ ) dapat menjelaskan variasi perubahan pada variabel kinerja ( $Z$ ).

Nilai *Adjusted R<sup>2</sup>* sebesar 0.155 Artinya besarnya pengaruh variabel motivasi kerja ( $X_1$ ) dan disiplin kerja ( $X_2$ ) secara bersama-sama terhadap variabel kinerja ( $Z$ ) sebesar 15.5%, sedang sisanya 84.5% dipengaruhi variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

## 2. Persamaan II

Uji determinasi pada persamaan II digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh motivasi kerja ( $X_1$ ), disiplin kerja ( $X_2$ ) dan promosi jabatan (Y) dapat menjelaskan variasi perubahan pada variabel kinerja (Z).

Nilai *Adjusted R<sup>2</sup>* sebesar 0.454 Artinya besarnya pengaruh variabel motivasi kerja ( $X_1$ ), disiplin kerja ( $X_2$ ) dan promosi jabatan (Y) secara bersama-sama terhadap variabel kinerja (Z) sebesar 45.4%, sedang sisanya 54.6% dipengaruhi variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

### 4.1.3.3 Uji Model atau Uji Anova (F-Test)

Uji F dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh variable independent terhadap variable dependent secara simultan (bersama-sama).

#### 1. Persamaan I

Uji Anova atau uji F persamaan I adalah uji statistik yang fungsinya untuk mengetahui apakah variabel independen motivasi kerja dan disiplin kerja merupakan model persamaan yang tepat untuk mengukur perubahan variabel dependennya yaitu Kinerja. Dari olah data diperoleh hasil sebagai berikut:

Dari hasil analisis regresi berganda diperoleh nilai  $F_{hitung} = 6.790$  dan nilai  $F_{tabel} (\alpha = 0,05, df \text{ pembilang} = k = 2, df \text{ penyebut} = n - k - 1 = 64 - 2 - 1 = 61)$  adalah 6.32 Jadi  $F_{hitung} 6.790 > F_{tabel} 6.32$  dengan tingkat signifikansi  $0.002 < 0,005$  yang berarti ada pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja.

## 2. Persamaan II

Uji Anova atau uji F persamaan II adalah uji statistik yang fungsinya untuk mengetahui apakah variabel independen kompetensi, motivasi dan kompensasi merupakan model persamaan yang tepat untuk mengukur perubahan variabel dependennya yaitu Kinerja. Dari olah data diperoleh hasil sebagai berikut:

Dari hasil analisis regresi berganda diperoleh nilai  $F_{hitung} = 18.444$  dan nilai  $F_{tabel}$  ( $\alpha = 0,05$ ,  $df$  pembilang =  $k = 3$ ,  $df$  penyebut =  $n - k - 1 = 64 - 3 - 1 = 60$ ) adalah 6.32 Jadi  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dengan tingkat signifikansi  $0.000 < 0,005$  yang berarti ada pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja, disiplin kerja dan promosi jabatan terhadap kinerja.

### 4.1.3.4 Hasil Uji Hipotesis

Uji t bertujuan untuk mengetahui pengaruh variable motivasi kerja ( $X_1$ ), disiplin kerja ( $X_2$ ) dan promosi jabatan ( $Y$ ) secara parsial terhadap variabel kinerja ( $Z$ ).

#### 1. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja

Hasil uji t untuk variable  $X_1$  diperoleh t hitung = 1.710 sedang nilai t table ( $\alpha = 0,05$ ,  $df = n - k = 64 - 3 = 61$ ) adalah 1,610. Jadi t hitung (1.710) > t table (1,610) atau sig 0,083 > 0,05 dengan nilai beta sebesar .053, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, ada pengaruh yang positif tidak signifikan antara variable motivasi kerja terhadap kinerja secara parsial, dengan pengaruh sebesar 5,3%.

#### 2. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja

Hasil uji t untuk variable  $X_2$  diperoleh t hitung = 3.075 sedang nilai t table ( $\alpha = 0,05$ ,  $df = n - k = 64 - 3 = 61$ ) adalah 1,610. Jadi t hitung (3.075) > t table (1,610) atau sig 0,003 < 0,05 dengan nilai beta sebesar .400 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$

diterima, ada pengaruh yang positif dan signifikan antara variable disiplin kerja terhadap kinerja secara parsial, dengan pengaruh sebesar 40%.

3. Pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja

Hasil uji t untuk variable Y diperoleh t hitung = 1.621 sedang nilai t table ( $\alpha = 0,05$ ,  $df = n - k = 64 - 3 = 61$ ) adalah 1,610. Jadi t hitung (2,530) > t table (1,610) atau sig 0,110 > 0,05 serta nilai beta .167 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, ada pengaruh yang positif tidak signifikan antara variable promosi jabatan terhadap kinerja secara parsial dengan pengaruh sebesar 16,7%.

4. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja dimoderasi promosi jabatan

Hasil uji t untuk variable  $X_1$  diperoleh t hitung = 3,645 sedang nilai t table ( $\alpha = 0,05$ ,  $df = n - k = 64 - 3 = 61$ ) adalah 1,610. Jadi t hitung (3,643) > t table (1,610) atau sig 0,001 < 0,05 dengan nilai beta sebesar .381, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, ada pengaruh yang positif dan signifikan antara variable motivasi kerja terhadap kinerja yang dimoderasi promosi jabatan dengan pengaruh sebesar 38,1%.

5. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja dimoderasi promosi jabatan

Hasil uji t untuk variable  $X_2$  diperoleh t hitung = 2.985 sedang nilai t table ( $\alpha = 0,05$ ,  $df = n - k = 64 - 3 = 61$ ) adalah 1,610. Jadi t hitung (2,985) > t table (1,670) atau sig 0,004 < 0,05 dengan nilai beta sebesar .335 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, ada pengaruh yang positif dan signifikan antara variable disiplin kerja terhadap kinerja yang dimoderasi promosi jabatan dengan pengaruh sebesar 33,5%.

#### 4.1.3.5 Uji Moderasi

Uji moderasi terdapat pada model 2, dimana dalam regresi sudah dimasukkan variable product moderasi ( $X_1*Y$ ) dan ( $X_2*Y$ ) selain variable  $X_1$ ,  $X_2$  maupun  $Y$  untuk mempengaruhi  $Z$ . Berdasarkan tabel 4.3 diatas, maka persamaan regresi yang didapat terjadi kenaikan yaitu dari nilai semula sebesar .155 menjadi .454 dengan demikian dikatakan bahwa promosi jabatan memoderasi perubahan pengaruh pada motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Semarang. Dengan demikian hipotesis umum pada penelitian ini terbukti yaitu motivasi kerja dan disiplin kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai serta promosi jabatan sebagai variabel moderasi memberikan dampak yang positif dan signifikan pada kinerja pegawai

## 4.2 Pembahasan Hasil Penelitian

### 4.2.1 Pembahasan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Hal ini dibuktikan dengan hasil analisis menunjukkan nilai signifikansi sebesar  $0,083 > 0,05$  dengan nilai beta sebesar  $0,053$ , dan hal ini mengindikasikan **hipotesis pertama diterima**. Artinya motivasi kerja mempunyai pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai

Semakin baik motivasi kerja pegawai, maka akan sebaik pula kinerjanya. Dari hasil olah data, motivasi kerja memiliki pengaruh yang paling rendah mempengaruhi kinerja yaitu sebesar  $0,053$ . Hal ini dibuktikan dengan sekalipun motivasi kerja yang dimiliki pegawai masih kurang baik, mereka tidak segan untuk menambah semangat kerjanya untuk mencapai kinerja yang maksimal.

Dari hasil jawaban responden mengenai kompetensi, perlu adanya peningkatan motivasi dalam bekerja. Untuk itu perlu adanya pendalaman sikap yang harus dimiliki masing-masing pegawai

#### **4.2.2 Pembahasan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai**

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai *pegawai*. Hal ini dibuktikan dengan hasil analisis menunjukkan nilai signifikansi sebesar  $0,003 > 0,05$  dengan nilai beta sebesar 0,400, dan hal ini mengindikasikan **hipotesis kedua diterima**. Artinya disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

Semakin tinggi disiplin kerja yang dimiliki pegawai, maka akan sebaik pula kinerjanya. Dari hasil olah data, disiplin kerja memiliki pengaruh yang paling tinggi mempengaruhi kinerja yaitu sebesar 0,400. Hal ini dibuktikan dengan tingginya disiplin kerja yang dimiliki masing-masing pegawai sehingga mereka menunjukkan kinerja yang maksimal. Disiplin kerja membuat pegawai menjadi semangat dalam bekerja. Dengan tingginya semangat tersebut, mereka menjadi senang hati dan menikmati pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

#### **4.2.3 Pembahasan pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja pegawai**

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan hasil analisis menunjukkan nilai signifikansi sebesar  $0,110 > 0,05$  dengan nilai beta sebesar 0,167, dan hal ini mengindikasikan **hipotesis ketiga diterima**. Artinya promosi jabatan mempunyai pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai

Semakin banyak kesempatan promosi jabatan yang diberikan organisasi kepada pegawainya, maka akan sebaik pula kinerjanya. Dari hasil olah data, promosi

jabatan memiliki pengaruh sebesar 0,167. Hal ini dibuktikan dengan sekalipun promosi jabatan yang diberikan organisasi sedikit, namun tidak menutup kemungkinan kinerja pegawai akan tetap tinggi. Rasa memiliki organisasi dan tanggung jawab pekerjaan akan memberikan sebuah kesempatan lain dalam pemikiran pegawai bahwa dengan mereka berkinerja dengan baik, maka akan membawa efek positif kepada organisasi, seperti organisasi memiliki lebih banyak omzet dan area cakupan pekerjaan menjadi lebih luas.

#### **4.2.4 Pembahasan promosi jabatan memoderasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai**

Hasil uji hipotesis menyatakan bahwa promosi jabatan memoderasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, hal ini mengindikasikan **hipotesis keempat diterima**. Dengan adanya motivasi kerja yang mumpuni dari dalam diri pegawai, maka ia tentu akan dapat berkinerja dengan baik. Namun dengan adanya dorongan dari motivasi kerja yang baik, maka kinerjanya akan semakin baik.

Dari hasil olah data yang telah dilakukan, pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja yang dimoderasi promosi jabatan memberikan dorongan sebesar 0,155. Wajar saja karena saat seorang pegawai telah memiliki motivasi kerja yang mumpuni, tentunya ia akan memiliki semangat kerja yang tinggi, karena kinerjanya tentu tidak diragukan lagi.

#### **4.2.5 Pembahasan promosi jabatan memoderasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai**

Hasil uji hipotesis menyatakan bahwa promosi jabatan memoderasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, hal ini mengindikasikan **hipotesis kelima**

**diterima.** Dengan adanya disiplin kerja yang tinggi dalam diri pegawai, maka ia tentu akan menunjukkan kinerjanya yang optimal.

Dari hasil olah data yang telah dilakukan, pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja yang dimoderasi promosi jabatan memberikan dorongan sebesar 0,454. Hal ini dibuktikan dengan tingginya disiplin kerja yang positif dan promosi jabatan yang diluar ekspektasi tentunya akan memberikan gairah tersendiri bagi pegawai untuk mau bekerja dengan maksimal. Disiplin kerja yang notabene adalah dorongan internal yang mendorong pegawai agar terus meningkatkan disiplin kerjanya, sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja pegawainya.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian, analisis data, pengujian hipotesis dan pembahasan, maka simpulan yang dapat diambil adalah:

- a. Ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Semarang
- b. Ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Semarang
- c. Ada pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Semarang
- d. Ada pengaruh promosi jabatan memoderasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Semarang
- e. Ada pengaruh promosi jabatan memoderasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Semarang

#### **5.2 Saran**

Berdasarkan hasil penelitian, analisis data, pengujian hipotesis dan pembahasan, maka saran yang dapat dikemukakan kepada Dinas Sosial Kabupaten Semarang adalah:

- a. Saran terkait variabel motivasi kerja, perlu adanya peningkatan kesadaran akan motivasi kerja yang tinggi sehingga dalam mencapai kinerja yang baik dapat diselesaikan dengan baik oleh pegawai

- b. Saran terkait variabel disiplin kerja, perlu adanya peningkatan disiplin disemua bidang, terutama kehadiran, semangat bekerja dan pemberian masukan kepada organisasi supaya bisa melayani masyarakat dengan baik
- c. Saran terkait variabel promosi jabatan, perlu adanya kesempatan yang merata oleh Instansi kepada pegawai untuk berkesempatan menaiki jabatan yang lebih tinggi dan tentunya berdasarkan aturan yang diberlakukan
- d. Saran terkait variabel kinerja, walaupun hasil uji variabel ini sudah terbilang baik, namun masih perlu adanya peningkatan kinerja supaya hasil yang dicapai oleh pegawai lebih maksimal lagi.