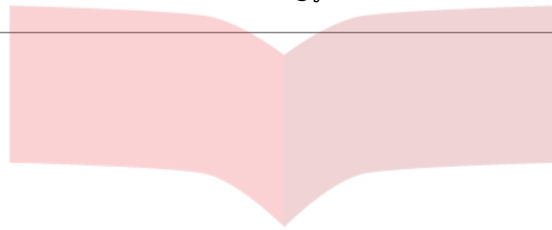


**PENGARUH PROMOSI JABATAN STRUKTURAL TERHADAP MOTIVASI KERJA  
PEGAWAI KANTOR PUSAT BADANG PEMERIKSA KEUANGAN NEGARA  
REPUBLIK INDONESIA (BK RI) (STUDI DI KANTOR PUSAT BADAN  
PEMERIKSA KEUANGAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA)**

**Annisa Asmara Dina<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Komunikasi Dan Bisnis, Universitas Telkom

<sup>1</sup>[asmara.dina@gmail.com](mailto:asmara.dina@gmail.com)



**Telkom**  
University

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian**

Badan Pemeriksa Keuangan Negara Republik Indonesia (BPK RI) merupakan lembaga tinggi negara dalam sistem ketatanegaraan Indonesia yang memiliki wewenang memeriksa pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara. Sebagaimana dimaksud dalam Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia tahun 1945 Pasal 23E, BPK RI merupakan lembaga yang bebas dan mandiri.

Anggota BPK RI dipilih oleh Dewan Perwakilan Rakyat dengan memperhatikan pertimbangan Dewan Perwakilan Daerah, dan diresmikan oleh Presiden. Hasil pemeriksaan diserahkan kepada DPR, DPD, dan DPRD sesuai dengan kewenangannya.

Pasal 23 ayat (5) UUD Tahun 1945 menetapkan bahwa “Untuk memeriksa tanggung jawab tentang keuangan Negara diadakan suatu Badan Pemeriksa Keuangan yang peraturannya ditetapkan dalam Undang-undang, yang kemudian hasil pemeriksaan itu disampaikan kepada Dewan Perwakilan Rakyat.”

Pemeriksaan pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara yang dilakukan oleh BPK RI meliputi seluruh unsur keuangan negara sebagaimana dalam pasal 2 Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang keuangan negara. Pemeriksaan yang dimaksud terdiri atas pemeriksaan keuangan, pemeriksaan kinerja, dan pemeriksaan dengan tujuan tertentu.

Pemeriksaan keuangan yang dimaksud adalah pemeriksaan atas laporan keuangan. Pemeriksaan kinerja merupakan pemeriksaan atas pengelolaan uang negara yang terdiri atas pemeriksaan aspek ekonomi dan efisiensi serta pemeriksaan aspek efektifitas. Sedangkan pemeriksaan dengan tujuan tertentu merupakan pemeriksaan yang tidak termasuk dalam pemeriksaan keuangan dan pemeriksaan kinerja.

Berdasarkan Undang-undang Dasar 1945 pasal 23G yang menyatakan bahwa BPK RI berkedudukan di Ibu kota negara dan mempunyai perwakilan di setiap

provinsi. Oleh karena itu BPK RI berkedudukan di Jalan Gatot Subroto Kav. 31 Jakarta Pusat 10210. Serta memiliki 16 kantor perwakilan provinsi wilayah barat dan 17 kantor perwakilan wilayah timur.

### **1.1.1 Visi dan Misi BPK RI**

#### **1. Visi**

Menjadi Lembaga Pemeriksa Keuangan Negara yang kredibel dengan menjunjung tinggi nilai-nilai dasar untuk berperan aktif dalam mendorong terwujudnya tata kelola keuangan negara yang akuntabel dan transparan.

#### **2. Misi**

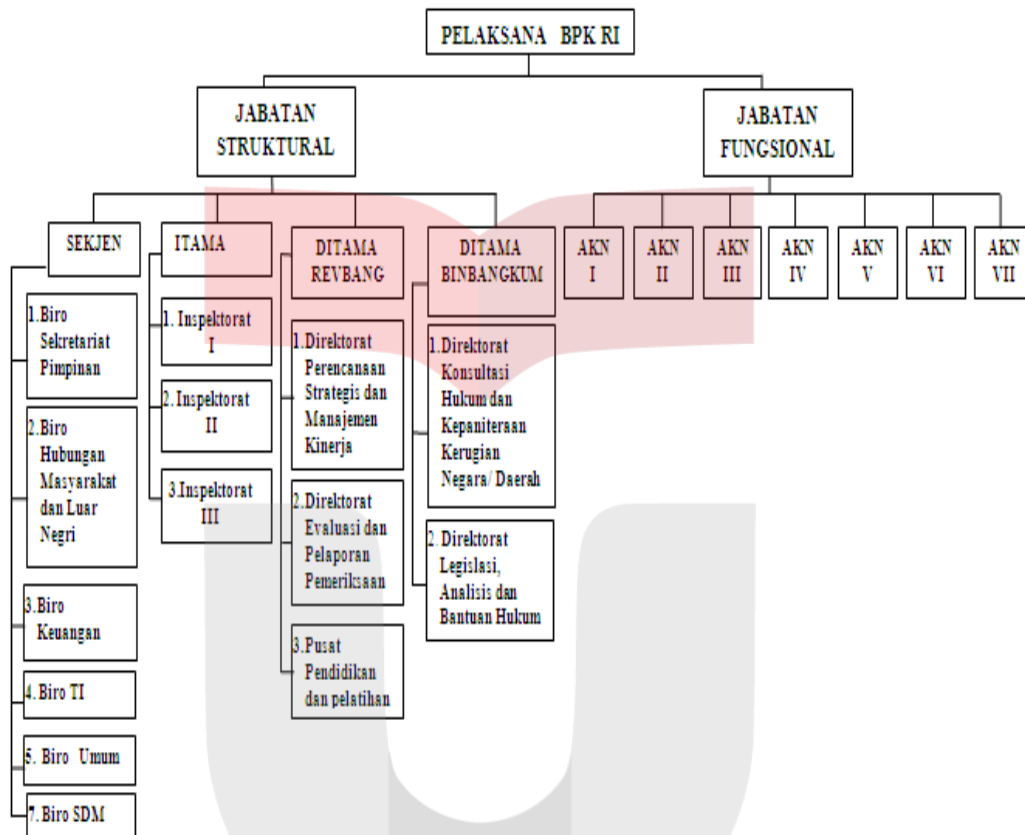
- a. Memeriksa pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara.
- b. Memberikan pendapat untuk meningkatkan mutu pengelolaan dan tanggung jawab keuangan.
- c. Berperan aktif dalam menemukan dan mencegah segala bentuk penyalahgunaan dan penyelewengan keuangan negara.

### **1.1.2 Tujuan Strategis BPK RI**

Melalui pelaksanaan misinya, BPK RI berupaya untuk mencapai tujuan-tujuan strategis sebagai berikut :

1. Mendorong terwujudnya pengelolaan keuangan negara yang tertib, taat pada peraturan perundang-undangan, ekonomis, efisien, efektif, transparan, dan bertanggung jawab dengan memperhatikan rasa keadilan dan kepatutan.
2. Mewujudkan pemeriksaan yang bermutu untuk menghasilkan laporan hasil pemeriksaan yang bermanfaat dan sesuai dengan kebutuhan pemangku kepentingan, dan
3. Mewujudkan birokrasi yang modern di BPK.

### 1.1.3 Struktur Organisasi



**Gambar 1.1**  
**Struktur Organisasi BPK RI**

Sumber : Data Internal BPK RI

### 1.2 Latar Belakang Penelitian

Sumber Daya Manusia merupakan faktor penting dalam setiap kegiatan organisasi. Suatu organisasi dalam pencapaian tujuannya harus mampu menggunakan sumber-sumber daya yang tersedia dengan sebaik mungkin agar menunjang kelangsungan hidup organisasi. Sumber-sumber daya tersebut meliputi sumber daya alam, sumber daya material, dan sumber daya manusia. Sumber daya manusia memiliki peran aktif dalam seluruh kegiatan organisasi, karena sumber daya manusia sebagai perencana, pelaksana, pelaku, serta penentu terwujudnya tujuan dari organisasi tersebut.

MSDM didalam organisasi memiliki arti penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Oleh karena itu MSDM dapat membantu

mengarahkan sumber daya manusia untuk mewujudkan visi dan menerapkan strategi perusahaan. Salah satunya yaitu dengan Pengembangan Sumber Daya Manusia (*Human resource development*) untuk meningkatkan produktivitas organisasi secara lebih nyata.

Menurut Sutrisno (2010:62), Pengembangan SDM diartikan sebagai penyiapan individu-individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi, biasanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan mengarahkan pada kesempatan-kesempatan belajar yang didesain guna membantu pengembangan para pekerja, sehingga menghasilkan SDM yang berkualitas untuk mencapai suksesi posisi yang dijalani selama kariernya.

Salah satu untuk memunculkan SDM yang berkualitas adalah dengan promosi jabatan. Adanya promosi jabatan diharapkan dapat membuat SDM yang ada di dalam organisasi atau perusahaan mampu menunjukkan kemampuan terbaiknya, karena promosi jabatan juga merupakan rangsangan dan dorongan bagi mereka untuk berlomba dalam memberikan kemampuan terbaik yang dimilikinya.

Setiap pegawai yang memiliki prestasi kerja yang tinggi, menginginkan promosi jabatan, karena promosi jabatan dipandang sebagai pengakuan prestasi kerja yang mereka berikan kepada organisasi, sehingga pegawai termotivasi untuk bekerja, karena merasa pekerjaannya di hargai dan diakui oleh organisasi. Hal ini didukung oleh pendapat Saydam dalam Kadarisman (2012:133) yang menyatakan “Promosi merupakan idaman para pegawai, karena melalui promosi ini, akan membawa pengaruh/motivasi dan peningkatan kemampuan yang bersangkutan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi.”

BPK RI sebagai lembaga tinggi negara sangat mengharapkan setiap pegawainya memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja, demi kemajuan organisasi dan mencapai tujuan organisasi. Motivasi pegawai dalam bekerja dapat dilihat dari tingkat kehadiran pegawai. Hal ini diperkuat oleh Sarworini (2007:4) bahwa “Absennya pegawai dapat menjadi dasar pengukuran motivasi, semakin

banyak pegawai yang absen berarti tingkat motivasi mereka untuk menyelesaikan pekerjaan semakin rendah dan berimbas pada kinerja pegawai.”

Berdasarkan hasil pengamatan dan data internal kantor pusat BPK RI, bahwa terdapat beberapa pegawai yang tingkat kehadiran tidak mencapai 100%, hal ini dapat dilihat dari data kehadiran pegawai jabatan struktural dari bulan Januari sampai Desember 2012 pada tabel 1.1 dibawah ini :

**Tabel 1.1**

**Prosentase Tingkat Kehadiran Pegawai Jabatan Struktural (%) Sepanjang Tahun 2012 Pada Kantor Pusat Badan Pemeriksa Keuangan Negara Republik Indonesia (BPK RI)**

| Bulan     | Prosentase Kehadiran Tahun 2012 (100%) | Prosentase Kehadiran Yang Diharapkan (100%) |
|-----------|--|---|
| Januari   | 85%                                    | 100%  |
| Februari  | 87,5%                                  | 100%  |
| Maret     | 89%                                    | 100%  |
| April     | 83,7%                                  | 100%  |
| Mei       | 85,3%                                  | 100%  |
| Juni      | 84,9%                                  | 100%  |
| Juli      | 87%                                    | 100%  |
| Agustus   | 84%                                    | 100%  |
| September | 85%                                    | 100%  |
| Oktober   | 82,4%                                  | 100%  |
| November  | 86,6%                                  | 100%  |
| Desember  | 81,7%                                  | 100%  |

*Sumber* : data internal Kantor BPK RI (Januari-Desember 2012)

Berdasarkan tabel 1.1 dapat diketahui bahwa tingkat ketidakhadiran pegawai jabatan struktural Kantor pusat BPK RI bervariasi selama bulan Januari sampai Desember 2012. Adapun tingkat kehadiran yang diharapkan oleh organisasi adalah 100% untuk setiap bulannya.

Melihat tingkat ketidakhadiran pegawai selama tahun 2012, hal ini menunjukkan bahwa adanya pegawai yang memiliki motivasi yang kurang optimal, diperlihatkan dengan tidak tercapainya tingkat kehadiran yang diharapkan oleh organisasi.

Tingkat ketidakhadiran pegawai BPK RI yang dimaksud disini adalah ketidakhadiran karena tidak ada keterangan atau lebih tepatnya lagi yaitu pegawai mangkir dalam masuk kerja. Hal ini diasumsikan oleh BPK RI dapat diakibatkan dari tidak terpenuhinya kepuasan kerja pegawai, sehingga mempengaruhi motivasi kerja pegawai untuk masuk kerja.

Usaha yang ditempuh BPK RI dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai yaitu dengan memberikan kepuasan kepada pegawai, yaitu salah satunya dengan memberikan promosi jabatan secara tepat, karena jika promosi jabatan terpenuhi maka pegawai akan merasa puas dan termotivasi dalam bekerja secara optimal, sehingga menghasilkan kinerja dan pencapaian yang baik bagi organisasi. Hal ini didukung oleh pendapat Herzberg dalam Sutrisno (2012:131) yang menyatakan “faktor pendorong seseorang untuk berprestasi yaitu mencakup Kepuasan kerja, prestasi yang diraih, peluang untuk maju, pengakuan orang lain, kemungkinan pengembangan karier, serta tanggung jawab.”

Dikutip dari artikel Majalah Pemeriksa bahwa, “Kepuasan dan ketidakpuasan kerja pada pegawai sudah menjadi sorotan penting bagi BPK RI. Hal ini terbukti dalam Sistem Manajemen Kinerja (SIMAK) ditegaskan bahwa keberhasilan pelaksanaan tugas pokok dan tujuan BPK RI didukung oleh pengelolaan SDM, salah satunya yaitu adalah Indeks Kepuasan Kerja Pegawai.” Hal ini didukung oleh Hasibuan (2012:203) Kepuasan kerja karyawan merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan, dan prestasi kerja karyawan dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan.

Untuk mengetahui seberapa besar tingkat kepuasan kerja pegawai, BPK RI melakukan survey terhadap Indikator Kepuasan Utama (IKU). Dimana dimensi yang digunakan untuk menilai IKU adalah kesejahteraan, iklim organisasi, kesempatan pengembangan diri, kualitas sarana dan prasarana, akomodasi kepentingan pribadi, dan penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK), serta Indeks Kepuasan Kerja Pegawai. Hal ini diperlukan untuk mengidentifikasi perbaikan-perbaikan yang perlu dilakukan guna mendorong terwujudnya organisasi prima.

Indikator kepuasan utama menggunakan skala 1 sampai 5, dimana skor indeksnya sebagai berikut :

- 1,00-1,99 = Sangat tidak memuaskan
- 2,00-2,99 = tidak memuaskan
- 3,00-3,99 = memuaskan
- 4,00-5,00 = sangat memuaskan

Survey dilaksanakan setiap tahun, yaitu dengan cara menyebarkan kuesioner kepada pegawai BPK RI. Adapun Jumlah responden sebanyak 472 orang (217 responden BPK RI Pusat, 146 responden perwakilan wilayah Barat, dan 109 responden perwakilan wilayah timur). Hasil survey Indeks kepuasan Utama dapat dilihat pada tabel 1.2 dibawah ini :

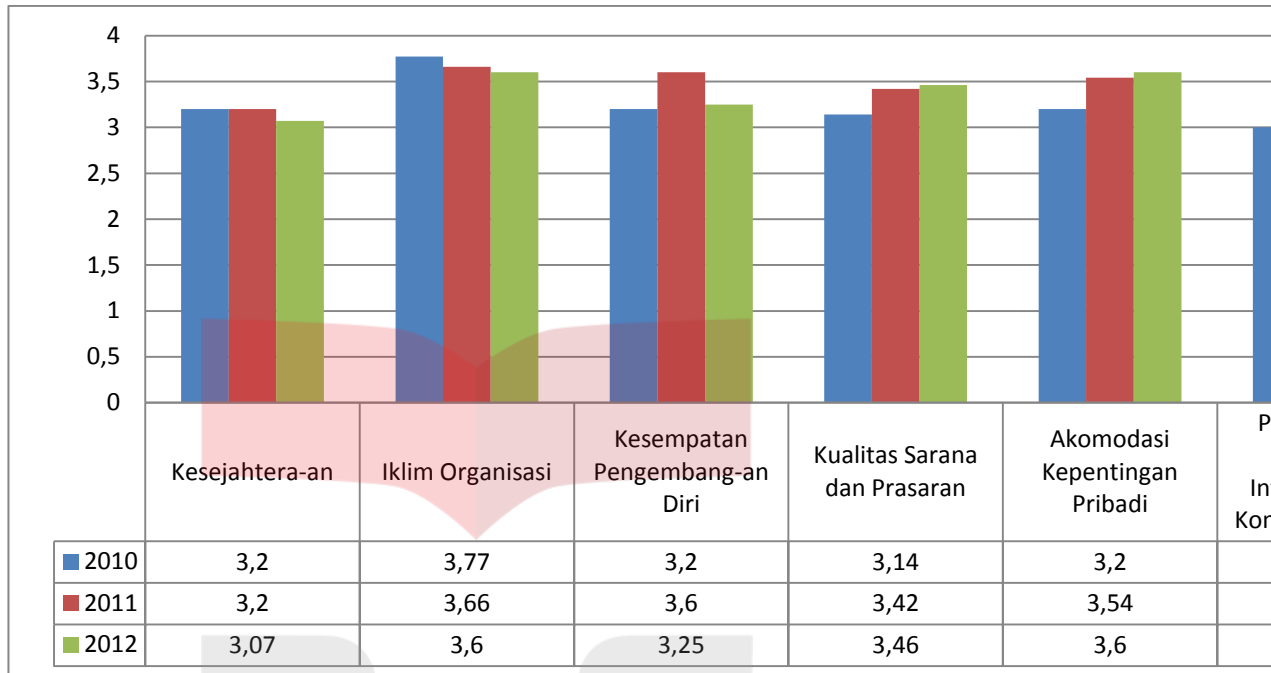
**Tabel 1.2**  
**Skor Indeks Kepuasan Utama (IKU) BPK RI**  
**Tahun 2010 s.d 2012**

| Dimensi Indeks                                      | Realisasi Tahun 2012 | Realisasi Tahun 2011 | Realisasi Tahun 2010 |
|---|----------------------|----------------------|----------------------|
| Kesejahteraan                                       | 3,07                 | 3,20                 | 3,20                 |
| Iklm organisasi                                     | 3,60                 | 3,66                 | 3,77                 |
| Kesempatan pengembangan diri                        | 3,25                 | 3,60                 | 3,20                 |
| Kualitas sarana dan prasarana                       | 3,46                 | 3,42                 | 3,14                 |
| Akomodasi kepentingan pribadi                       | 3,60                 | 3,54                 | 3,20                 |
| Penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) | 3,20                 | 3,31                 | 3,00                 |
| Indeks Kepuasan Kerja Pegawai                       | 3,36                 | 3,46                 | 3,25                 |

Sumber :Data Internal BPK RI

Tabel 1.2 di atas menunjukkan bahwa realisasi untuk indeks kepuasan kerja pegawai tersebut pada tahun 2012 mengalami penurunan sebesar 0,1 poin dibandingkan dengan realisasi indeks kepuasan kerja pegawai pada tahun 2011. Penurunan juga terjadi pada Indeks kesempatan pengembangan diri mengalami penurunan sebesar 0,35. Hal ini dapat terlihat jelas pada grafik halaman berikut ini:





**Gambar 1.2**

**Grafik Skor Indeks Kepuasan Utama (IKU) BPK RI  
Pada Tahun 2010 s.d 2012**

*Sumber : Data Internal BPK RI*

Dari uraian permasalahan dan grafik diatas mengindikasikan bahwa masih terdapat pegawai pada unit kerja kantor pusat dan kantor perwakilan yang mengalami penurunan akan kepuasan kerja dan penurunan kesempatan pengembangan diri pada tahun 2011-2012. Turunnya tingkat kepuasan kerja, dan kesempatan pengembangan diri dapat mempengaruhi motivasi kerja pegawai. Hal ini didukung oleh pernyataan Herzberg dalam Sutrisno (2010:131) faktor pendorong seseorang untuk bekerja dengan baik yaitu adalah kepuasan kerja, prestasi yang diraih, peluang untuk maju, pengakuan orang lain, kemungkinan pengembangan karier, dan tanggung jawab.

Dalam data-data internal yang diambil dari BPK RI dan hasil wawancara tidak terstruktur yang dilakukan peneliti pada 27 Juli 2013 pukul 09.00-09.30 melalui telpon, sebagai narasumber yaitu Ibu Iim Roviatul Qudsi (Anggota tim Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan atau disebut dengan BAPERJAKAT), bahwa kesempatan pengembangan diri yang termasuk dalam dimensi survey pada IKU adalah kesempatan pengembangan diri yang terkait sistem promosi atau kesempatan untuk pengembangan karier yaitu kesempatan untuk naik ke jenjang karier yang lebih tinggi, baik struktural maupun fungsional. Hal ini diperkuat oleh Caugemi dan Claypool dalam Sutrisno (2010:78) bahwa, “Hal-hal yang menyebabkan kepuasan kerja pegawai adalah prestasi, penghargaan, kenaikan jabatan (promosi), serta pujian.”

Berdasarkan urain diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian terhadap promosi jabatan struktural di kantor pusat BPK RI, karena menurut penulis, jabatan struktural di BPK RI dalam pemberian promosi lebih terarah dan memiliki sistem yang sesuai dengan ketetapan pemerintah daerah. Oleh karena itu penulis melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Promosi Jabatan Struktural Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Kantor Pusat Badan Pemeriksa Keuangan Negara Republik Indonesia (BPK RI).”**

### 1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan Latar belakang masalah, maka dirumuskan permasalahan sebagai berikut: “Apakah promosi jabatan struktural yang dilakukan oleh Badan

Pemeriksa Keuangan Negara Republik Indonesia mempengaruhi motivasi kerja pegawai?” penulis mengidentifikasi masalah penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana pelaksanaan promosi jabatan struktural pada kantor pusat BPK RI?
2. Bagaimanakah motivasi kerja pegawai pada kantor pusat BPK RI?
3. Seberapa besar pengaruh promosi jabatan struktural terhadap motivasi kerja pegawai pada kantor pusat BPK RI?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Penulis memiliki tujuan melakukan penelitian ini dengan maksud untuk memperoleh data dan informasi relevan dengan masalah yang diidentifikasi, kemudian dianalisis dan ditarik kesimpulan serta untuk memenuhi salah satu syarat dalam menempuh ujian sarjana jurusan Administrasi Bisnis, Institut Manajem Telkom. Sesuai dengan rumusan masalah, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pelaksanaan promosi jabatan struktural pada kantor pusat BPK RI.
2. Untuk mengetahui motivasi kerja pegawai pada jabatan struktural di kantor pusat BPK RI.
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh promosi jabatan struktural terhadap motivasi kerja pegawai kantor pusat BPK RI.

#### **1.5 Kegunaan Penelitian**

##### **1) Kegunaan Teoritis**

Secara teoritis penelitian diharapkan dapat memberikan informasi dan masukan bagi organisasi untuk menentukan kebijakan organisasi mengenai promosi jabatan struktural terhadap motivasi pegawai, sehingga dapat memperbaiki kelemahan-kelemahan dalam organisasi serta dapat terus menciptakan kegiatan yang dapat memotivasi pegawai.

## 2) Kegunaan Praktis

Secara praktis penelitian diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam usaha meningkatkan motivasi pegawai jabatan struktural di BPK RI, yaitu dengan mengoreksi sistem dan kebijakan pemberian motivasi yang telah ada dan berjalan sebelumnya agar lebih efektif dan efisien.

## 1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Dalam penyusunan skripsi ini, digunakan Sistematika Penulisan sebagai berikut :

### 1. BAB I Pendahuluan

Bab Pendahuluan memberikan gambaran umum tentang objek penelitian, masalah atau fenomena yang terjadi, argumentasi tentang pemilihan topik, situasi yang melatar belakangi penelitian dan arah penelitian yang mamandu pembaca dalam memahami masalah yang dibahas. Bab ini meliputi, gambaran umum objek penelitian, latar belakang penelitian, perumusan masalah tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan.

### 2. BAB II Tinjauan Pustaka dan Lingkup Penelitian

Bab ini mengemukakan dengan jelas, ringkasan, serta landasan teori-teori yang menjadi dasar dalam penyusunan kerangka pemikiran dan perumusan hipotesis. Bab ini berisikan penelitian-penelitian yang terdahulu yang berhubungan dengan penelitian ini, serta membahas perbedaan variabel, indikator, dan metode antar penelitian terlebih dahulu dengan penelitian ini.

### 3. BAB III Metode penelitian

Bab ini menjelaskan pendekatan, metode, dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis data yang dapat menjawab dan menjelaskan masalah penelitian, yang meliputi jenis penelitian, variabel operasional, tahap penelitian, populasi dan sampel pengumpulan data, Uji validitas dan reliabilitas, serta teknik analisis data.

#### **4. BAB IV. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Bab IV menjelaskan tentang karakteristik Responden yang digunakan dalam pengumpulan data. Uraian hasil analisis data untuk mengungkapkan masalah yang terjadi, yang memaparkan karakteristik atau profil objek penelitian yang berkaitan dengan tujuan penelitian.

#### **5. BAB V. Kesimpulan dan Saran**

Bab V merupakan bab terakhir yang berisi kesimpulan dari hasil penelitian. Saran dan rumusan secara konkrit yang berhubungan dengan masalah dan alternatif pemecahan masalah, serta diharapkan dapat berguna bagi pihak-pihak yang memiliki kepentingan.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada pegawai jabatan struktural kantor pusat BPK RI, dapat diambil beberapa kesimpulan yaitu sebagai berikut :

- a. Penulis menyimpulkan bahwa promosi jabatan struktural pegawai kantor pusat BPK RI secara keseluruhan berada dalam kategori sangat baik yaitu 85% yang berada pada interval 81,25% - 100%, yang berarti pegawai berpendapat bahwa promosi jabatan struktural pada kantor pusat BPK RI dilakukan dengan sangat baik.
- b. Motivasi kerja pegawai jabatan struktural kantor pusat BPK RI dalam kategori baik yaitu 80,6% yang berada pada interval 62,5%-81,25%, yang berarti pemberian motivasi pegawai telah dilakukan dengan baik.
- c. Terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel promosi jabatan struktural terhadap motivasi kerja pegawai kantor pusat BPK RI, hal ini terbukti dari hasil perhitungan :

- a. Analisis Regresi Linier Sederhana

Berdasarkan perhitungan analisis regresi linier sederhana diperoleh persamaan regresi yaitu  $Y = 0,459 + 0,817X$  . Yang berarti dimana apabila ada tambahan satu variabel promosi jabatan maka besarnya motivasi akan bertambah pula sebesar 0,817. Sedangkan nilai 0,459 mengindikasikan bahwa seandainya tidak dilakukan promosi jabatan , maka besarnya motivasi kerja sebesar 0,459. Sehingga kesimpulan persamaan analisis regresi linier sederhana dalam penelitian ini adalah ketika promosi jabatan meningkat maka motivasi kerja pegawai juga meningkat. Sebaliknya jika tingkat promosi jabatan menurun maka motivasi kerja pegawai juga menurun.

b. Analisis Koefisien Determinasi

Berdasarkan analisis koefisien determinasi diketahui hasil angka R Square ( $R^2$ ) adalah 0,686 (merupakan pengkuadratan dari koefisien korelasi atau  $0,829 \times 0,829 = 0,686$  atau 68,6%). R square bisa disebut koefisien determinasi, yang dalam hal ini berarti hasil sebesar 68,6% dari variabel motivasi kerja bisa dijelaskan oleh variabel promosi jabatan. Sedangkan sisanya sebesar 31,4% (diperoleh dari :  $100\% - 68,6\% = 31,4\%$ ) dijelaskan oleh variabel atau faktor-faktor di luar variabel penelitian.

c. Pengujian Hipotesis

Berdasarkan uji signifikansi didapat  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $26,219 > 1,967$ ), maka terbukti bahwa variabel promosi jabatan mempunyai pengaruh terhadap peningkatan motivasi promosi kerja pegawai. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa **“Promosi jabatan struktural berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai kantor pusat BPK RI.”**

## 5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan dari hasil penelitian mengenai pengaruh promosi jabatan struktural terhadap motivasi kerja pegawai kantor pusat BPK RI, maka peneliti mengajukan beberapa saran yang dapat dijadikan solusi dari permasalahan dan dapat menjadi bahan pertimbangan dimasa mendatang antara lain yaitu :

### 5.2.1 Saran Bagi Kantor Pusat BPK RI

1. Motivasi pegawai kantor pusat BPK RI dinilai sangat baik, diharapkan BPK RI mampu mempertahankan dan meningkatkan lagi motivasi pegawai kantor pusat BPK RI, salah satunya yaitu dengan memberikan promosi jabatan kepada pegawai secara transparan, bersih , dan profesional.
2. Karena variabel Promosi Jabatan (X) berepengaruh signifikan terhadap variabel Motivasi Kerja (Y), dapat dikatakan bahwa semakin baik/tepat

promosi jabatan mengakibatkan semakin tinggi pula motivasi kerja, maka sebaiknya kantor pusat BPK RI tetap melestarikan dan tetap menerapkan promosi jabatan yang dilakukan selama ini diterapkan. Pada variabel promosi jabatan, inisiatif sebagai salah satu indikatornya memiliki skor yang paling kecil, maka agar inisiatif pegawai bertambah sebaiknya organisasi lebih banyak mengadakan program-program pengembangan sumber daya manusia manusia seperti pelatihan karena seorang pegawai akan banyak belajar tentang bagaimana mengeluarkan pemikiran-pemikiran atau ide-idenya dalam memecahkan suatu permasalahan.

### **5.2.2 Saran Bagi Penelitian Selanjutnya**

1. Bagi peneliti selanjutnya yang akan mengkaji lebih dalam tentang penelitian yang sama diharapkan agar hasil penelitian ini dapat menjadi salah satu sumber informasi yang digunakan sebagai referensi. Dan untuk penelitian selanjutnya sangat disarankan menentukan indikator dan teori yang berbeda dari penelitian ini. Serta diharapkan pula agar meneliti objek penelitian yang lain agar dapat melihat perbedaan dan perbandingan dalam penerapan teori yang sama pada organisasi atau perusahaan yang berbeda, serta lebih memperdalam penyebab motivasi dalam perusahaan, sehingga dapat memperkaya pengetahuan penulis selanjutnya.
2. Kepada para pembaca dan pengguna, semoga hasil penelitian ini dapat menjadi masukan dan sumber informasi yang bermanfaat bagi para pembaca dan pengguna penelitian ini.



## DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, Yenni (2008). *Hubungan Promosi Jabatan Dengan Motivasi Kerja Karyawan Pada Direktorat Sumber Daya Manusia di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung*. Skripsi pada Universitas Widyatama: tidak diterbitkan
- Binsar, Jonathan (2010). *Pengaruh Promosi Jabatan Struktural Terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Studi Pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Customer Service Area Bandung Timur)*. Skripsi pada Institut Manajemen Telkom Bandung : tidak diterbitkan.
- Chaudaray, Nupur., Sharman, Bharti., & Vihar, Gyan, Suresh (2012). *Impact of Employee Motivation on Performancen (Productivity) In Private Organization. Business Management and strategy*, 3(1), 1-12. Macrothink Institute.
- Dian, Akos (2008). *Hubungan Promosi Jabatan Dengan Semangat Kerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Sukabumi*. Skripsi pada Universitas Widyatama : diakses pada tanggal 22 Maret 2013 : tidak diterbitkan.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Jakarta : Bumi Aksara.
- Hsin-his, Lai (2012). *Study on Influence of Employee Promotion system on Organizational Performance. International Journal of Organizational Innovation*, 5(1), 231-251. Retrived from ProQuest Educational Journal database.
- Hudayah, Alina (2009). *Analisis Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Bank BTN Kantor Cabang Syariah*. Skripsi pada Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah : tidak diterbitkan.

Humas, Biro & Negri Luar. (2010). *Adakah Waktu Santai Mengurus Pegawai*.  
Majalah Pemeriksa .1-67. Tersedia <http://www.bpk.go.id/web/files/2010/08/122-cetak.pdf>. [ 22 Maret 2013]

Iqbal, Javed., Yusuf, Ashfan., MunawarRaheela&Naheed, Sherish (2010). .  
*Employee Motivation In modern Organization : A Review Of 12 Years*.  
*Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*, 4(3), 692-708.

Kadarisman.(2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Depok: Rajawali Pers.

Manzoor ,Ain, Quratul (2011). *Impact of Employees Motivation On Organizational Effectiveness*.  
*International Journal of Business Trends and Technology*. 2(4), 29-35.

Marwansyah (2010).*Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Alfabeta

Nuraini, Lilis (2008). *Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Divisi SDM PT. Inti Bandung*. Skripsi pada Universitas Widyatama :diakses pada tanggal 22 Maret 2013 : tidak diterbitkan.

Purwati, Sri (2011). *Pengaruh Motivasi kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Anindya Mitra Internasional*. Universitas Ahmad Dahlan.

Priyatno, Duwi (2010). *Paham Analisa Statistik Data Dengan SPSS*. Jakarta : MediaKom

Riduwan & Kuncoro, Achmad, Engkos (2011).*Cara Menggunakan Dan Memaknai Path Analysis*.Bandung :Alfabeta.

Ritonga, Rianto (2008). *Mutasi dan Promosi Jabatan Sebagai Bagian Dari Upaya Pengembangan Karier Pegawai*. LPK Taranika.

Samsudin, Sadili (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusi*. Bandung :Pustaka Setia.

Sanusi, Anwar (2011). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat

Sarworini, Fithriani. (2007). *Hubungan Kemampuan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan, Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Karanganyar*. Jakarta : Elex media computindo.

Seguro, Waseso (2010). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Promosi Terhadap Motivasi Kerja di PT. Telekomunikasi Indonesia (PERSERO) Kandatel Bandung*. *Jurnal Ekonomi Bisnis*, 5(1), 18-27. Universitas Gunadarma.

Sekaran, Uma (2007). *Research Methods for Business*. Yogyakarta: SalembaEmpat.

Soegoto, Soeryanto Eddy (2009).“*Entrepreneurship Menjadi Pebisnis Ulung Panduan Bagi Pengusaha, Calon Pengusaha, Mahasiswa, dan Kalangan Dunia Usaha*” diakses pada tanggal 28 februari 2013dari [http://books.google.co.id/books?id=e35KE7Xb8JEC&printsec=frontcover&dq=soegoto&hl=en&sa=X&ei=yUXKUY2nNMIrAe93YGgBg&sqi=2&redir\\_esc=y](http://books.google.co.id/books?id=e35KE7Xb8JEC&printsec=frontcover&dq=soegoto&hl=en&sa=X&ei=yUXKUY2nNMIrAe93YGgBg&sqi=2&redir_esc=y)

Sugiyono (2009).*Metode Penelitian Bisnis*. Bandung :Alfabeta.

Sugiyono (2012). *Metodologi Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Bandung :Alfabeta.

Suprpto, Tommy (2009) “*Pengantar Teori Dan Manajemen Komunikasi*” diakses pada tanggal 28 februari 2013 dari[http://books.google.co.id/books?id=xtHs4pLWdqAC&printsec=frontcover&dq=suprpto+tommy&hl=en&sa=X&ei=lk7KUbOEHcbmrAfD-IH0BQ&redir\\_esc=y](http://books.google.co.id/books?id=xtHs4pLWdqAC&printsec=frontcover&dq=suprpto+tommy&hl=en&sa=X&ei=lk7KUbOEHcbmrAfD-IH0BQ&redir_esc=y)

Sutrisno, Edy (2010).*Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta :Kencana.

Taniredja, Tukiran & Mustafidah Hidayati (2011). *Penelitian Kuantitatif (sebuah pengantar)*. Bandung :Alfabeta.

Yanuarman, Dion (2012). *Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Dikaji Menurut Teori Alderfer (Studi di PT. BPR Gunung Ringgi Malang)*. *Jurnal Akuntansi dan Ekonomi Bisnis*, 1(1), 72-88. Politeknik Kediri.

BPK RI. 2009. *Sejarah BPK RI*. [http://www.bpk.go.id/web/?page\\_id=10](http://www.bpk.go.id/web/?page_id=10). 20 Februari 2013.

BPK RI. 2009. *Visi dan Misi BPK RI*. [http://www.bpk.go.id/web/?page\\_id=6](http://www.bpk.go.id/web/?page_id=6) 20 Februari 2013.

ProQuest Journal Online. 2013. *International Journal of Organization Motivation*. <http://search.proquest.com/index> . 25 Maret 2013.

Universitas Widyatama. 2008. *Widyatama Repository*. <http://repository.widyatama.ac.id/xmlui/search>. 17 Maret 2013



Telkom  
University