

**ANALISIS PENGARUH DESKRIPSI JABATAN, SISTEM KOMPENSASI,  
PROMOSI JABATAN, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP  
EFEKTIFITAS KERJA KARYAWAN PADA BPR SE SURAKARTA**

**TESIS**



**Oleh :**

**HERLINA RAHMAWATI**

NIM : P. 100040031  
Program Studi : Magister Manajemen  
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

**2006**

## **NOTA PEMBIMBING**

Prof. Dr. H. Bambang Setiaji  
Dosen Program Magister Manajemen  
Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta

Nota Dinas

Hal : Tesis Saudara Herlina Rahmawati  
Kepada Yth.  
Direktur Program Pasca Sarjana  
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, meneliti, mengoreksi dan mengadakan perbaikan seperlunya terhadap Tesis Saudara:

Nama : Herlina Rahmawati  
NIM : P. 1000400 31  
Program Studi : Magister Manajemen  
Judul Tesis : Analisis Pengaruh Deskripsi Jabatan, Sistem Kompensasi,  
Promosi Jabatan, Dan Komitmen Organisasi Terhadap  
Efektifitas Kerja Karyawan Pada BPR Se Surakarta

Dengan ini kami menilai Tesis tersebut dapat disetujui untuk diajukan dalam Sidang Ujian Tesis pada Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Surakarta, Juli 2006

Pembimbing I

Prof. Dr. H. Bambang Setiaji

## **NOTA PEMBIMBING**

Drs. Triyono M.Si  
Dosen Program Magister Manajemen  
Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta

Nota Dinas  
Hal : Tesis Saudara Herlina Rahmawati  
Kepada Yth.  
Direktur Program Pasca Sarjana  
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Assalamu'alaikum Wr. Wb.  
Setelah membaca, meneliti, mengoreksi dan mengadakan perbaikan seperlunya terhadap Tesis Saudara:

Nama : Herlina Rahmawati  
NIM : P. 1000400 31  
Program Studi : Magister Manajemen  
Judul Tesis : Analisis Pengaruh Deskripsi Jabatan, Sistem Kompensasi,  
Promosi Jabatan, Dan Komitmen Organisasi Terhadap  
Efektifitas Kerja Karyawan Pada BPR Se Surakarta

Dengan ini kami menilai Tesis tersebut dapat disetujui untuk diajukan dalam Sidang Ujian Tesis pada Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Surakarta, Juli 2006  
Pembimbing II

Drs. Triyono M.Si



## **PERNYATAAN KEASLIAN TESIS**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Herlina Rahmawati

NIM : P. 1000400 31

Program Studi : Magister Manajemen

Judul Tesis : Analisis Pengaruh Deskripsi Jabatan, Sistem Kompensasi,  
Promosi Jabatan, Dan Komitmen Organisasi Terhadap  
Efektifitas Kerja Karyawan Pada BPR Se Surakarta.

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa Tesis yang saya serahkan ini merupakan hasil karya saya sendiri, kecuali kutipan-kutipan dan ringkasan-ringkasan yang semuanya telah saya jelaskan sumbernya.

Surakarta,

Yang membuat pernyataan,

Herlina Rahmawati

## MOTTO

يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ

*Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat.  
(QS. Al-Mujadalah: 11)*

## PERSEMBAHAN

*Tesis ini dipersembahkan untuk:*

*Anak-anakku tercinta*

## INTISARI

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan istilah yang akrab dengan aktifitas kita sehari-hari baik dalam aktifitas manusia sebagai individual maupun dalam berorganisasi. Sumber daya manusia merupakan aset terpenting diantara sumber daya yang lain (mesin, modal) dalam sebuah organisasi baik yang berorientasi profit maupun non profit. Manusia dalam organisasi adalah roda penggerak untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Di dalam masyarakat berkembang pula bahwa manusia senantiasa mempunyai kedudukan yang makin penting. Pandangan ini menunjukkan bahwa semakin kuatnya permintaan untuk memperhatikan aspek manusia sebagai aset utama dalam menjalankan roda ekonomi perusahaan. Beberapa faktor yang harus diperhatikan oleh manajemen berkaitan dengan hal tersebut adalah: adanya deskripsi jabatan yang jelas, adanya sistem kompensasi yang adil dan transparan, dan adanya sistem promosi yang didasarkan pada perkimbangan-pertimbangan yang layak dan komitmen karyawan. Deskripsi Jabatan merupakan faktor yang dapat mendukung kesuksesan seseorang dalam melakukan pekerjaan, oleh karena deskripsi Jabatan yang cukup jelas atas hak dan kewajibannya akan membuat jelas terhadap apa yang harus dikerjakan

Adapun permasalahan dalam penelitian ini adalah apakah ada pengaruh antara deskripsi jabatan, sistem kompensasi, promosi jabatan dan komitmen baik secara parsial atau bersama-sama terhadap terhadap efektifitas kerja pada Bank Perkreditan Rakyat Se Surakarta. Penelitian ini menggunakan data primer diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada pada pegawai BPR Se Surakarta. Model yang digunakan sebagai alat uji hipotesa adalah metode regresi *ordinary least squares* dengan model persamaan regresi linier berganda.

Hasil penelitian menunjukkan hasil uji t dapat disimpulkan bahwa pada tingkat signifikan 0,05 variabel independen yaitu  $X_1$  (deskripsi jabatan),  $X_2$  (sistem kompensasi),  $X_3$  (promosi jabatan), dan  $X_4$  (komitmen) (secara individu berpengaruh terhadap variabel dependen (efektifitas kerja). Hasil Uji F diperoleh harga uji  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  ( $17,281 > 2,65$ ) maka  $H_0$  ditolak dan hipotesis alternatif  $H_1$ , diterima, maka secara bersama-sama deskripsi jabatan, sistem kompensasi, promosi jabatan, dan komitmen berpengaruh terhadap efektifitas kerja pada Bank Perkreditan Rakyat Se Surakarta. Dari uji koefisien determinasi menunjukkan bahwa variabel deskripsi jabatan, sistem kompensasi, promosi jabatan, komitmen dan efektifitas kerja sebesar 0,670, berarti efektifitas kerja dapat dijelaskan oleh variabel deskripsi jabatan, sistem kompensasi, promosi jabatan dan komitmen sebesar 67%.

Kata Kunci: Deskripsi Jabatan, Sistem Kompensasi, Promosi Jabatan, Komitmen, Efektifitas Kerja.



## ABSTRACT

Human Resource Management is a familiar term in our daily activities in human being's activities as an individual or in the organization. Human resource is an important asset among the other resources (machine, capital) in an organization either profit-oriented or non profit. Human beings in the organization are the driving wheel to reach the determined goal. In the society, it also develops shows that it gets stronger the demand for paying attention to the human beings factor that must be given an attention by the management related to it are: the compensation system, and the existence of the promotion system that is base on the proper considerations and the worker's commitment. The job description is a factor that can support someone's success in doing a job, because a clear job description on the right and the obligation will make clear what must be done.

While the problem in this research is whether there is an influence between the job description, the compensation system, the occupational promotion, and the commitment either partially or collectively on the work effectiveness in Bank Perkreditan Rakyat of Surakarta. This research used the primary data that were gotten by giving the questionnaire to the officers BPR of Surakarta. The model used as the hypothesis test tool is the regression method of ordinary least squares with the equation model of multiple linear regressions.

The results of the research show that from the results of the t test, it can be concluded that in the significant level of 0.05, the independent variable that is  $X_1$  (the job description),  $X_2$  (the compensation system),  $X_3$  (the occupational promotion), and  $X_4$  (the commitment) (individually influence the dependent variable) (the work effectiveness). From the result of the F test, it is gotten the value of  $F_{arithmetic}$  is more than the  $F_{table}$  ( $17.281 > 2.65$ ) so  $H_0$  is rejected and the alternative hypothesis  $H_1$  is accepted, so collectively the job description, the compensation system, the occupational promotion, and the commitment influence the work effectiveness in Bank Perkreditan Rakyat of Surakarta. From the determination coefficient test, it shows that the variables of the job description, work effectiveness is as many as 0.670, it means that work effectiveness can be described by the variables of the job description, the compensation system, and the occupational promotion and the commitment as many as 67%.

Keywords: The Job Description, the Compensation System, the Occupational Promotion, the Commitment, the Work Effectiveness.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur senantiasa penulis panjatkan kehadirat Allah SWT karena atas izin dan rahmatNya maka tesis ini dapat terselesaikan. Tesis dengan judul Analisis Analisis Pengaruh Deskripsi Jabatan, Sistem Kompensasi, Promosi Jabatan, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Efektifitas Kerja Karyawan Pada BPR Se Surakarta

Pada kesempatan ini penulis sampaikan rasa terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada berbagai pihak yang telah ikhlas memberikan bantuan baik berupa arahan, bimbingan, dorongan, yang sangat berarti bagi penulis hingga terselesaikannya tesis ini. Ungkapan rasa terima kasih dan penghargaan penulis sampaikan kepada:

1. Rektor Universitas Muhammadiyah Surakarta dan Direktur Program Pascasarjana beserta jajarannya yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk belajar pada Program Pascasarjana.
2. Dr. H.M. Wahyuddin, MS. selaku Ketua Program Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Surakarta.
3. Prof. Dr. H. Bambang Setiaji, M.Si, selaku pembimbing I yang telah banyak membantu, membimbing, dan mengarahkan penulisan tesis ini.
4. Drs. Triyono, M.Si, selaku pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan arahan bagi kelancaran penulisan tesis ini.
5. Bapak Bambang Is Widiyantoro pengawas Bank Kantor Bank Indonesia yang telah merekomendasikan kepada BPR-BPR sebagai tempat penelitian.
6. Direktur BPR Binsani Palur, BPR Rinsani Surakarta, BKK Wonogiri, BPD Boyolali, BPD Karanganyar yang telah memberi ijin penulis untuk mengadakan penelitian.
7. Bapak dan Ibu Dosen Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah dengan tekun untuk mentransfer ilmunya sehingga terselesaikannya penulisan tesis ini.

8. Seluruh Civitas Akademika Universitas Muhammadiyah Surakarta.
9. Anak-anakku tercinta yang selalu memberikan keceriaan penulis.

Kepada semua pihak yang tidak dapat disebut satu persatu namanya, penulis sampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya serta penghargaan setinggi-tingginya.

Semoga amal dan budi baik yang diberikan kepada penulis mendapat balasan yang setimpal serta ridho Allah SWT.

Surakarta, Juni 2006



Herlina Rahmawati

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN NOTA PEMBIMBING.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN TESIS .....	iv
HALAMAN MOTTO .....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	vi
HALAMAN ABSTRAKSI.....	vii
HALAMAN ABSTRACT .....	viii
KATA PENGANTAR .....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL DAN GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Perumusan Masalah .....	4
C. Tujuan Dan Manfaat Penelitian .....	4
<b>BAB II LANDASAN TEORI .....</b>	<b>6</b>
A. Efektifitas Kerja .....	6
B. Deskripsi jabatan .....	9
C. Sistem Kompensasi .....	12
D. Promosi Jabatan .....	18
E. Komitmen Organisasi .....	22
D. Hipotesis .....	27
E. Kerangka Pemikiran .....	28
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>29</b>
A. Obyek Penelitian .....	29
B. Populasi dan Sampel .....	29
C. Definisi Operasional .....	30
D. Metode Pengumpulan Data .....	31

1. Jenis dan Sumber Data .....	31
2. Teknik Pengumpulam Data .....	31
3. Metode Analisa Data .....	31
a. Uji Instrumen .....	31
1) Analisis Validitas .....	31
2) Uji reliabilitas .....	32
3) Model Analisis .....	33
a) Model .....	33
b) Estimasi OLS .....	34
c) Uji t .....	34
d) Uji ketepatan model (Uji $R^2$ dan F) .....	34
1) Koefisien $R^2$ .....	35
2) Uji F .....	35
4) Uji Asumsi Klasik .....	36
a. Uji Normalitas Data .....	36
b. Uji Multikolinearitas .....	36
c. Uji Heteroskedastisitas .....	37
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>38</b>
A. Hasil Analisis Deskriptif .....	38
B. Hasil dan Analisis .....	40
1. Pengujian Data Validitas dan Reliabilitas Data .....	40
2. Pengujian Hipotesis .....	41
2.1. Analisis regresi berganda .....	41
2.1.1. Uji statistik t .....	43
2.1.2. Uji Statistik F dan $R^2$ .....	43
3. Uji Asumsi Klasik .....	43
C. Pembahasan .....	44
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>46</b>
A. Kesimpulan .....	46
B. Saran .....	47
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	

**DAFTAR  
TABEL DAN GAMBAR**

**Tabel**

Tabel IV.1 Karakteristik Usia Responden .....	38
Tabel IV.2 Karakteristik Jenis Kelamin Responden .....	38
Tabel IV.3 Karakteristik Tingkat Pendidikan Responden .....	39
Tabel IV.4 Karakteristik Pengalaman Responden .....	39
Tabel IV.5 Karakteristik Jabatan Responden .....	39
Tabel IV.6 Uji validitas Instrumen Variabel Independen dan Dependen .....	40
Tabel IV.7 Uji reliabilitas Instrumen Variabel Independen dan Dependen ....	41

**Gambar**

Gambar 1. Kerangka Pemikiran .....	28
------------------------------------	----

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1. Tabulasi Data

Lampiran 2. Hasil Analisis Data

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan istilah yang akrab dengan aktifitas kita sehari-hari baik dalam aktifitas manusia sebagai individual maupun dalam berorganisasi. Sumber daya manusia merupakan aset terpenting diantara sumber daya yang lain (mesin, modal) dalam sebuah organisasi baik yang berorientasi profit maupun non profit. Manusia dalam organisasi adalah roda penggerak untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Di dalam masyarakat berkembang pula bahwa manusia senantiasa mempunyai kedudukan yang makin penting. Pandangan ini menunjukkan bahwa semakin kuatnya permintaan untuk memperhatikan aspek manusia sebagai aset utama dalam menjalankan roda ekonomi perusahaan.

Mengingat betapa pentingnya manusia dalam organisasi sudah selayaknya manajemen harus senantiasa melakukan upaya perbaikan dan pengembangan sumber daya manusia agar menjadi sumber daya yang smart sesuai dengan kemajuan dan tuntutan jaman. Memasuki abad XXI ini, manusia semakin dituntut untuk mempunyai nilai lebih dan memiliki kompetensi agar dapat bersaing dalam arus global saat ini. Peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia merupakan salah satu



upaya untuk meningkatkan efektifitas kerja agar mempercepat pencapaian misi dan visi perusahaan.

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen yang sangat berkompeten dalam kaitannya dengan pengembangan *human asset*. Manajemen sampai saat ini belum ada sebuah perusahaan yang dapat melaksanakan tugas tanpa memerlukan sumber daya manusia. Ada kecenderungan bahwa semakin besar perusahaan maka kebutuhan sumber daya manusia yang dibutuhkan juga makin besar. Oleh karenanya perusahaan harus memperhatikan faktor-faktor yang mampu meningkatkan efektifitas sumber daya manusia dalam melakukan aktifitas di perusahaan. Beberapa faktor yang harus diperhatikan oleh manajemen berkaitan dengan hal tersebut adalah: adanya deskripsi jabatan yang jelas, adanya sistem kompensasi yang adil dan transparan, dan adanya sistem promosi yang didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan yang layak dan komitmen karyawan. Deskripsi Jabatan merupakan faktor yang dapat mendukung kesuksesan seseorang dalam melakukan pekerjaan, oleh karena deskripsi jabatan yang cukup jelas atas hak dan kewajibannya akan membuat jelas terhadap apa yang harus dikerjakan (Samsudin, 2005: 67).

Konsep efektifitas menurut Gibson, et al. (1996: 50) berhubungan dengan masalah kelangsungan hidup sebuah organisasi. Organisasi dapat bertahan apabila orang-orang yang terlibat dalam organisasi mempunyai motivasi yang tinggi. Sedangkan salah satu pemotivasinya adalah sistem pemberian kompensasi. Sistem kompensasi yang memberikan keadilan bagi karyawan merupakan pendorong untuk bekerja lebih baik, dengan bekerja lebih baik maka target pekerjaan akan mudah diselesaikan. Promosi jabatan yang dilaksanakan dengan memenuhi prinsip-prinsip keadilan dan transparansi akan memberikan semangat bagi karyawan untuk meraih prestasi, dari sini diharapkan beban tugas akan dilaksanakan dengan baik. Untuk melakukan pekerjaan dengan baik maka karyawan perlu mempunyai komitmen yang tinggi terhadap tujuan perusahaan, keterlibatan pada pekerjaan dan loyalitas pada perusahaan. Dengan adanya komitmen inilah tujuan perusahaan akan cepat tercapai.

Efektifitas kerja akan tercapai apabila organisasi, dalam hal ini pihak manajemen harus mampu: 1) Memotivasi karyawan dengan memenuhi keinginan dan kebutuhan materiil, 2) memberikan pengakuan terhadap prestasi karyawan, 3) memberikan arahan dan motivasi secara persuasif dalam merangsang semangat kerja, 4) pemberian motivasi hendaknya sesuai dengan status dan kedudukan

dalam organisasi atau sesuai dengan design pekerjaan. Berkaitan dengan uraian tersebut maka penelitian ini akan diarahkan pada penelitian dengan judul: Analisis pengaruh deskripsi jabatan, sistem kompensasi, promosi jabatan dan komitmen organisasi terhadap efektifitas kerja karyawan pada Bank Perkreditan Rakyat Se Surakarta.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah diatas maka dirumuskan masalah sebagai berikut: Apakah ada pengaruh antara dekripsi jabatan, sistem kompensasi, promosi jabatan dan komitmen organisasi terhadap efektifitas kerja karyawan pada Bank Perkreditan Rakyat Se Surakarta?.

## **C. Tujuan Dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah:

Untuk menganalisis secara empiris pengaruh deskripsi jabatan, sistem kompensasi, promosi jabatan dan komitmen terhadap efektifitas kerja karyawan pada Bank Perkreditan Rakyat Se Surakarta.

## **2. Manfaat Penelitian**

Manfaat dari Penelitian ini adalah: untuk memberikan gambaran kepada pimpinan BPR Se Surakarta tentang faktor-faktor yang mempunyai pengaruh terhadap efektifitas kerja karyawan sehingga dapat bermanfaat bagi pimpinan sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan kebijakan untuk meningkatkan efektifitas kerja karyawan.