



**UNIVERSITAS MERCUBUANA**

**PERANAN SISTEM IMBALAN DAN PROMOSI JABATAN DALAM  
RANGKA MENINGKATKAN MOTIVASI PEGAWAI BIRO  
KEUANGAN DAN IKN DEPARTEMEN AGAMA**



UNIVERSITAS  
Oleh :  
**MERCU BUANA**

**SLAMET PUDJOPURNOMO**

**NIM : 131.03.074**

**PROGRAM PASCA SARJANA  
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
UNIVERSITAS MERCUBUANA  
JAKARTA, 2004**



## **UNIVERSITAS MERCUBUANA**

### **PERANAN SISTEM IMBALAN DAN PROMOSI JABATAN DALAM RANGKA MENINGKATKAN MOTIVASI PEGAWAI BIRO KEUANGAN DAN IKN DEPARTEMEN AGAMA**

#### **TESIS**

Diajukan sebagai salah satu syarat  
Untuk menyelesaikan Studi Program Pasca Sarjana  
Program Studi Magister Manajemen  
Universitas Mercu Buana

**UNIVERSITAS  
MERCU BUANA**  
Oleh:

**SLAMET PUDJOPURNOMO**

**NIM : 131.03.074**

**PROGRAM PASCA SARJANA  
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
UNIVERSITAS MERCUBUANA  
JAKARTA, 2004**

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis haturkan kepada Allah Yang Maha Esa yang telah memberikan rahmat dan karunia serta berkat-Nya sehingga tesis yang berjudul *Peranan Sistem Imbalan dan Promosi Jabatan Dalam Rangka Meningkatkan Motivasi Pegawai Pada Biro Keuangan dan IKN Departemen Agama* ini dapat di selesaikan dengan baik.

Tesis ini ditulis sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Magister Manajemen di Universitas Mercu Buana, Jakarta.

Penulis sungguh-sungguh menyadari bahwa banyak pihak yang telah turut serta dalam penyelesaian tesis ini. Sebab tanpa bantuan banyak pihak penulis tidak akan dapat berbuat banyak dalam penyelesaian tesis ini. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin mengungkapkan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Suharyadi, MS, selaku Rektor Universitas Mercu Buana, Jakarta.
2. Bapak DR. Ir. Dana Santoso, , selaku Direktur Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Mercu Buana Jakarta.
3. Bapak DR. A.A. Anwar Prabu Mangkunegara M.Si, selaku Dosen Pembimbing Tesis yang turut mendorong penulis dalam upaya untuk menyelesaikan tesis ini.
4. Pihak kampus yang telah mendukung dengan caranya masing-masing.

5. Rekan-rekan seperjuangan di kampus yang telah turut mendukung baik secara moril dengan doa-doa dan perhatiannya maupun secara non moril.
6. Pihak Biro Keuangan dan IKN Departemen Agama yang telah membantu mendapatkan data-data yang kami butuhkan.
7. Keluarga yang telah mendorong untuk bekerja dengan penuh semangat serta ketabahan dalam menyelesaikan tesis ini.

Sebagai manusia biasa, penulis tidak dapat membalas jasa-jasa semua pihak yang telah mengulurkan tangan untuk membantu dan mendukung. Penulis hanya dapat berdoa semoga Tuhan memberikan yang terbaik pada semua pihak yang telah membantu penulis.

Dalam kesadaran akan keterbatasan ini pula, penulis merasa tesis ini belum sempurna, karena itu penulis terbuka terhadap kritik dan saran yang membangun. Meskipun demikian penulis berharap bahwa tesis ini dapat pula berguna untuk pihak-pihak lain yang memerlukannya.

Jakarta,      Oktober 2004

Penulis

Slamet Pudjopurnomo

## DAFTAR ISI

|                         |                                          |    |
|-------------------------|------------------------------------------|----|
| LEMBAR PENGESAHAN TESIS | -----                                    | i  |
| ABSTRAK                 | -----                                    | ii |
| KATA PENGANTAR          | -----                                    | iv |
| DAFTAR ISI              | -----                                    | vi |
|                         |                                          |    |
| BAB I                   | : PENDAHULUAN                            |    |
| 1.1.                    | Latar Belakang Masalah                   | 1  |
| 1.2.                    | Identifikasi Masalah                     | 3  |
| 1.3.                    | Perumusan Masalah                        | 3  |
| 1.4.                    | Tujuan Penulisan                         | 4  |
| 1.5.                    | Kegunaan Penulisan                       | 4  |
| 1.6.                    | Hipotesis                                | 5  |
| 1.7.                    | Model Penelitian                         | 5  |
| 1.8.                    | Sistematika Penulisan                    | 6  |
|                         |                                          |    |
| BAB II                  | : TINJAUAN PUSTAKA                       |    |
| 2.1.                    | Sumber Daya Manusia                      | 9  |
| 2.2.                    | Sistem Imbalan                           | 14 |
| 2.2.1.                  | Pengertian Sistem Imbalan                | 14 |
| 2.2.1.1.                | Imbalan Langsung                         | 15 |
| 2.2.1.2.                | Imbalan Tidak Langsung                   | 16 |
| 2.2.1.3.                | Sistem Imbalan Yang Efektif              | 18 |
| 2.2.2.                  | Pengertian Komponen dan Penggunaan Upah  | 19 |
| 2.3.                    | Promosi Jabatan                          | 23 |
| 2.4.                    | Motivasi Kerja                           | 29 |
| 2.4.1.                  | Pengertian Motivasi Kerja                | 29 |
| 2.4.2.                  | Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Motivasi | 40 |
|                         |                                          |    |
| BAB III                 | : METODE PENELITIAN                      |    |
| 3.1.                    | Obyek Penelitian                         | 42 |
| 3.2.                    | Jenis Data                               | 42 |

|                                                                                 |       |    |
|---------------------------------------------------------------------------------|-------|----|
| 3.3. Metode Pengumpulan Data                                                    | ----- | 43 |
| 3.4. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel                                     | ----- | 45 |
| 3.5. Teknik Analisis Data                                                       | ----- | 46 |
| <b>BAB IV : GAMBARAN UMUM OBYEK PENELITIAN</b>                                  |       |    |
| 4.1. Tugas dan Fungsi Departemen Agama                                          | ----- | 49 |
| 4.2. Tugas dan Biro Keuangan dan IKN                                            | ----- | 49 |
| 4.2.1. Bagian Penerimaan Negara Bukan Pajak                                     | ----- | 49 |
| 4.2.2. Bagian Perhitungan Anggaran                                              | ----- | 50 |
| 4.2.3. Bagian Pembinaan Perbendaharaan Dan Pelaporan<br>Anggaran                | ----- | 50 |
| 4.2.4. Bagian Inventarisasi Kekayaan Negara                                     | ----- | 51 |
| <b>BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>                                  |       |    |
| 5.1. Deskripsi Data Penelitian                                                  | ----- | 59 |
| 5.2. Pelaksanaan Sistem Imbalan pada Biro Keuangan<br>dan IKN Departemen Agama  | ----- | 59 |
| 5.3. Pelaksanaan Promosi Jabatan pada Biro Keuangan<br>dan IKN Departemen Agama | ----- | 71 |
| 5.4. Peningkatan Motivasi                                                       | ----- | 82 |
| 5.5. Analisis Hubungan Sistem Imbalan dan Promosi jabatan<br>Dengan Motivasi    | ----- | 91 |
| <b>BAB VI : KESIMPULAN DAN SARAN</b>                                            |       |    |
| 6.1. Kesimpulan                                                                 | ----- | 96 |
| 6.2. Saran                                                                      | ----- | 97 |

DAFTAR PUSTAKA  
LAMPIRAN