Promosi Jabatan dan Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat)

Anggi Julia Dewi
Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Komputer Indonesia
Email: anggi.julia94@gmail.com

Abstract

The purpose of this study is to find out how the promotion, compensation and employee performance in Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat and also know the impact of promotion and compensation on employee performance either partially or simultaneously in Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat.The method used in this research is descriptive and verifikatif method. Data analysis uses path analysis. The results of this research analysis are: promotion and employee performance is good while compensation is enough, promotion and compensation has significant impact on employee performance either partially or simultaneously in Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat.

Keyword: Promotion, Compensation, employee performance

I. PENDAHULUAN

Di masa reformasi sekarang ini, satuan kerja / Instansi dituntut untuk menerapkan transparansi serta melaksanakan kepemerintahan yang baik dan bersih *(Good Corporate Governance).* Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) sebagai salah satu aparat pengawasan intern pemerintah dituntut untuk menghasilkan kinerja yang baik dalam hal ini khususnya hasil audit yang tertuang dalam Laporan Hasil Audit (LHA) baik menyangkut kualitas LHA maupun ketepatan dan kecepatan waktu penyelesaian LHA. Untuk mewujudkan hal tersebut perlu didukung dengan SDM yang handal, professional dan bekerja dengan motivasi tinggi.

Menurut Prof. Dr. Payaman J. Simanjuntak (2005:1) kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Setelah penulis melakukan survey awal berupa wawancara kepada beberapa karyawan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat terdapat beberapa permasalahan kinerja yang terjadi, permasalahan tersebut bukan permasalahan kinerja Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat secara keseluruhan tetapi lebih kepada permasalahan masing-masing individu yang bekerja di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat hal tersebut dapat dilihat melalui wawancara dibawah ini.

Hasil wawancara dengan pernyataan staff kepegawaian yang menyatakan yang namanya manusia tidak ada yang sempurna jadi pasti pernah melakukan kesalahan kemudian beliau juga menyatakan setiap target yang diterima oleh karyawan itu selalu meningkat tetapi para karyawan selalu berusaha untuk mencapai target tersebut, selain itu kepala subbagian kepegawaian menyatakan memang ada beberapa karyawan yang tidak meyelesaikan pekerjaan tepat waktu, hal itu terjadi dikarenakan beberapa hal seperti ada pekerjaan yang rangkap yang harus dikerjakan dalam waktu yang bersamaan, selain itu khusus untuk auditor terdapat beberapa kendala seperti objek pemeriksaan tidak siap untuk memerikan data, ataupun alamat objek pemeriksaan

yang berubah-ubah dan hal itu menyebabkan pekerjaannya tidak dapat diselesaikan tepat waktu.

Menurut Wibowo 2012 (dalam Luh Putu Darmika Yani et,all. 2016:2), Melalui perbaikan kinerja diharapkan dapat mendukung tercapainya tujuan organisasi dan dapat menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Peningkatan kinerja karyawan diduga dapat terjadi melalui pemberian promosi jabatan yang tinggi kepada karyawan. Menurut Martoyo, 2007:71 "promosi jabatan adalah perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi".

Setelah penulis melakukan wawancara kepada beberapa karyawan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat terdapat beberapa permasalahan atau kendala yang dihadapi dalam promosi jabatan di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat. Hal tersebut dapat dilihat melalui hasil wawancara dibawah ini.

Hal itu sesuai dengan wawancara yang dilakukan oleh penulis dengan kepala sub bagian kepegawaian yang menyatakan bahwa di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat untuk yang berpendidikan hingga SMA itu diadakan kenaikan jabatan setiap empat tahun sekali tetapi memang hanya sampai golongan III B saja, kemudian beliau juga mengatakan tidak semua bidang dinilai jiwa kepemimpinannya dan hanya beberapa bidang saja yang mempunyai penilaian khusus tentang kepemimpinan, dan yang terakhir beliau mengatakan memang ada beberapa karyawan yang kurang komunikatif namun karena pekerjaannya menuntut karyawan tersebut untuk lebih komunikatif jadi karyawan tersebut berusaha untuk terlihat lebih komunikatif contohnya seorang karyawan pada bagian auditor yang tugasnya mencari informasi.

Naiknya jabatan seorang karyawan tentu saja juga akan berpengaruh pada penghasilan ataupun kompensasi yang akan didapatkan. Hal ini sesuai dengan teori dari Kadarisman 2012 (dalam Luh Putu Darmika Yani et, all. 2016:2) yang menyatakan bahwa, jika karyawan dipromosikan berdasarkan asas keadilan dan objektivitas, karyawan akan memperoleh kompensasi yang lebih tinggi dan terdorong bekerja giat untuk dapat meningkatkan kinerja, sehingga sasaran perusahaan dapat dicapai.Simamora (2004) mengemukakan bahwa kompensasi adalah bentuk finansial, jasa-jasa berwujud dan tunjangan-tunjangan yang diperoleh karyawan sebagai bagian dari sebuah hubungan sebagai pegawai.

Setelah penulis melakukan survey awal dalam bentuk wawancara kepada karyawan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat terdapat beberapa permasalahan kompensasi yang terjadi, untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari hasil wawancara dibawah ini.

Hal tersebut sesuai dengan wawancara yang dilakukan penulis dengan karyawan bagian staff kepegawaian yang mengatakan bahwa karena gaji dan tunjangan pada dasarnya relatif dan kebutuhan setiap orang berbeda jadi sudah sewajarnya apabila ada yang merasa kurang puas dengan gaji ataupun tunjangan yang diberikan oleh instansi, selain itu sistem tunjangan yang ada di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat menggunakan sistem grade, jadi tidak semua karyawan mendapatkan tunjangan dengan nominal yang sama. Selain itu beliau juga mengatakan bahwa di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat tidak ada pemberian insentif.

Berdasarkan Latar Belakang dan Fenomena tersebut maka peneliti ingin meneliti faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat. Sehingga peneliti memberikan judul **"Promosi Jabatan dan Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Badan Pengawasan Keuangan dan**

Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat)" pada penelitian ini.

I.I Identifikasi Masalah

Berdasarkan Latar Belakang yang telah dijelaskan sebelunya, maka identifikasi masalah yang dapat disimpulkan adalah sebagai berikut :

1. Terdapat beberapa karyawan yang pernah melakukan kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan.
2. Terdapat karyawan yang tidak menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang diberikan.
3. Terdapat beberapa karyawan yang tidak meyelesaikan pekerjaan tepat waktu.
4. Ada karyawan yang mengaku bahwa dirinya tidak memiliki jiwa kepemimpinan.
5. Ada karyawan yang mengakui bahwa dirinya tidak cukup komunikatif.
6. Para karyawan merasa bahwa gaji yang diberikan instansi belum memenuhi kebutuhan.
7. Para karyawan merasa bahwa tunjangan yang diberikan instansi belum sesuai harapan.
8. Para karyawan menyatakan bahwa tidak ada pemberian insentif.

I.2 Rumusan Masalah

Dari identifikasi masalah yang telah didefinisikan di atas, maka penjabaran rumusan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana promosi jabatan, kompensasi dan kinerja karyawan di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat.
2. Apakah promosi jabatan berpengaruh terhadap kompensasi karyawan di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat.
3. Apakah promosi jabatan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat.
4. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat.
5. Apakah promosi jabatan dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat.

I.3 Maksud dan Tujuan

Penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh data-data bahan yang diperlukan sebagaimana yang digambarkan dalam perumusan masalah mengenai promosi jabatan dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat.

Sedangkan tujuan dari penelitian ini diantaranya untuk mengetahui :

1. Promosi jabatan, kompensasi dan kinerja karyawan di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat.
2. Pengaruh promosi jabatan terhadap kompensasi di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat.
3. Pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja karyawan di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat.
4. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat. .
5. Pengaruh promosi jabatan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat.

I.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini mempunyai banyak kegunaan diantaranya kegunaan untuk kegunaan akademis yang diantaranya berguna untuk pengembangan ilmu, peneliti, dan juga peneliti lain. Selanjutnya ada juga kegunaan praktis yang berguna untuk perusahaan dan juga karyawan.

II. KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

II.1 Promosi Jabatan

Menurut Fathoni 2006:112 (dalam Chrysna Yuliawan 2010:4) "Promosi jabatan atau orang sering menyebutnya kenaikan jabatan/kedudukan dan pangkat atau status jenjang seorang pegawai adalah merupakan peningkatan dari seorang tenaga kerja atau pegawai pada suatu tugas yang lebih baik, dibanding dengan sebelumnya dari sisi tanggung jawab yang lebih besar, prestasi, fasilitas, status yang lebih tinggi, tuntutan kecakapan yang lebih tinggi, dan adanya penambahan upah atau gaji, serta tunjangan lainnya". Indikator dari promosi jabatan menurut Fathoni 2006:112 (dalam Chrysna Yuliawan 2010:4) adalah Kejujuran, Disiplin, Prestasi kerja, Loyalitas, Pendidikan, Kepemimpinan, Komunikatif.

II.2 Kompensasi

Menurut Gorda 2006:179 (dalam Luh Putu Darmika Yani 2016:3) menyatakan bahwa "kompensasi adalah seluruh balas jasa baik berupa uang, barang maupun kenikmatan yang biasa diterima oleh karyawan atas kinerja yang sudah disumbangkan kepada perusahaan". Menurut Gorda 2006:179 (dalam Luh Putu Darmika Yani 2016:3) kompensasi diukur dengan menggunakan indikator, yaitu: Gaji, Tunjangan, Insentif, dan Fasilitas.

II.3 Kinerja

Robbins dan De Cenzo 2007:328 (dalam Fenny Puspadewi 2012:13) mendefinisikan "kinerja yaitu suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaanya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan". Menurut Robbins dan De Cenzo 2007:328 (dalam Fenny Puspadewi 2012:15) kinerja dapat diukur melalui beberapa indikator, yaitu: Kualitas, Kuantitas, Ketepatan waktu, Efektivitas, Kemandirian.

Dalam sebuah perusahaan atau instansi promosi jabatan menjadi perhatian utama oleh para atasan atau pimpinan, karena promosi jabatan berhubungan erat dengan keberhasilan organisasi atau instansi dalam mencapai tujuan-tujuannya. Promosi jabatan mempunyai banyak keuntungan bagi karyawan yang di promosikan baik secara materi maupun secara status sosial. Dalam hal promosi jabatan tentu saja atasan tidak akan memberikan secara cuma-cuma, tetapi ada beberapa faktor yang dipertimbangkan seperti Kejujuran, Disiplin, Prestasi kerja, Loyalitas, Pendidikan, Kepemimpinan, Komunikatif.

Tidak dapat dipungkiri bahwa dengan naiknya jabatan seorang karyawan akan berbanding lurus dengan kompensasi yang akan didapatkan karyawan tersebut, hal itu dapat diukur melalui gaji, tunjangan, insentif, bahkan fasilitas yang karyawan tersebut dapatkan setelah mendapatkan promosi jabatan.

Promosi jabatan ataupun kompensasi keduanya akan memberikan dampak yang sangat besar terhadap seorang karyawan terutama dalam hal kinerja. Adanya promosi jabatan dari atasan atau pemimpin sangat berpengaruh terhadap kinerja seorang pegawai, karena dengan adanya promosi jabatan yang diberikan kepada pegawai diharapkan pegawai tersebut akan lebih mengeluarkan segala kemampuan yang dimiliki untuk memberikan hasil atau output yang lebih baik untuk perusahaan atapun instansi.

Selain promosi, kompensasi juga mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan, karena diharapkan dengan diberi kompensasi yang lebih besar karyawan tersebut dapat lebih memiliki motivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Kinerja seorang

karyawan tentu saja diukur melalui berbagai macam ukuran diantaranya: kualitas hasil pekerjaan, kuantitas yang dihasilkan, ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, efektivitas dalam melaksanakan pekerjaan dan juga kemandirian karyawan dalam mengerjakan tugasnya.

Berdasarkan permasalahan dan kerangka pemikiran yang telah diuraikan di atas, maka hipotesis yang dapat diambil adalah:

H1: Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat memiliki promosi jabatan dan kinerja karyawan yang baik serta kompensasi yang cukup baik.

H2 : Promosi jabatan berpengaruh terhadap kompensasi di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat.

H3 : Promosi jabatan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat.

H4 : Kompensasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat.

H5 : Promosi jabatan dan kompensasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat.

III. OBJEK DAN METODE PENELITIAN

Objek penelitian yang akan diuji dalam penelitian ini adalah Promosi Jabatan, Kompensasi sebagai variabel bebas atau independen dan Kinerja Karyawan sebagai variabel terikat atau dependen yang berada pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat.

Metode yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan metode verifikatif. Menurut Sugiyono (2012:7) metode deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk menggambarkan variabel mandiri, baik hanya pada satu variabel atau lebih (variabel yang berdiri sendiri) tanpa membuat perbandingan dan mencari variabel itu dengan variabel lain. Sedangkan metode verifikatif menurut sugiyono (2012:8) diartikan sebagai penelitian yang diartikan sebagai penelitian yang dilakukan terhadap populasi atau sampel tertentu dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat yang berjumlah 232 orang. Metode penarikan sampel yang digunakan mengacu kepada pendekatan slovin kemudian ukuran alokasi sampel pada masing – masing unit dengan menggunakan alokasi sampel proporsional dapat ditentukan dengan menggunakan rumus *Newman* maka didapatkan sampel sebanyak 70 karyawan.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini ada dua yaitu wawancara atau interview dan kuisioner. Wawancara atau interview adalah teknik pengumpulan data dengan memberikan pertanyaan-pertanyaan kepada pihak-pihak yang berkaitan dengan masalah yang dibahas. dalam teknik wawancara ini peneliti dapat mengadakan tanya jawab kepada sumber yang dapat memberikan data atau informasi. Selanjutnya kuisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk kemudian dijawabnya.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode analisis jalur dan juga melakukan analisis korelasi dan juga determinasi. Analisis jalur mengkaji hubungan sebab akibat yang bersifat struktural dari variabel independen terhadap variabel dependen dengan mempertimbangkan keterkaitan antar variabel independen. Analisis korelasi menurut Jonathan Sarwono (2006:37) yaitu “analisis korelasional digunakan untuk melihat kuat lemahnya hubungan antara

variabel bebas dengan terikat". Persentase peranan semua variabel bebas atas nilai variabel bebas ditunjukkan oleh besarnya koefisien determinasi (R2).

Ada dua jenis pengujian hipotesis dalam penelitian ini yaitu pengujian hipotesis secara parsial (uji t) dan pengujian hipotesis secara simultan (uji F).

Pengujian hipotesis secara parsial (uji t) adalah untuk menguji pengaruh masing-masing variable bebas terhadap variable terikat. Adapun pengujian hipotesis secara parsial dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$H_{0.1}$: β = 0, promosi jabatan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat.

$H_{1.1}$: $\beta \neq 0$, promosi jabatan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat.

$H_{0.2}$: β = 0, kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat.

$H_{1.2}$: $\beta \neq 0$, kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat.

Selanjurnya pengujian hipotesis secara simultan (uji F). Uji F dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (promosi jabatan dan kompensasi) secara simultan terhadap variabel terikat (kinerja). Adapun pengujian hipotesis secara simultan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H_0 ; $\rho = 0$, tidak terdapat pengaruh promosi jabatan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat..

H_1 ; $\rho \neq 0$, tidak terdapat pengaruh promosi jabatan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat.

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

IV.1 Analisis Deskriptif/Kualitatif

Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan tanggapan responden terhadap setiap variabel yang diteliti. Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel yang diteliti yaitu promosi jabatan, kompensasi dan kinerja karyawan.

Hasil dari masing-masing variabel yaitu didapatkan hasil sebagai berikut: Adapun hasil yang didapatkan untuk variabel promosi jabatan memperoleh persentase skor akumulasi tanggapan responden sebesar 68,94 % termasuk dalam kategori baik. Variabel kompensasi memperoleh persentase skor akumulasi tanggapan responden sebesar 57,96 % termasuk dalam kategori cukup baik. variabel kinerja karyawan memperoleh persentase skor akumulasi tanggapan responden sebesar 70,43 % termasuk dalam kategori baik.

IV.2 Analisis Verifikatif/Kuantitatif

Setelah diuraikan gambaran data variabel penelitian, selanjutnya untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kompensasi, pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja, pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja, serta pengaruh Promosi Jabatan dan Kompensasi terhadap Kinerja maka dilakukan pengujian statistik secara parsial dan simultan. Pengujian secara parsial akan dilakukan dengan menggunakan analisis jalur *(path analysis)* yang disajikan dalam tiga sub struktur. Sub struktur pertama dilakukan untuk mengetahui pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kompensasi, sub struktur kedua dilakukan untuk mengetahui pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja, sedangkan sub struktur ketiga dilakukan untuk mengetahui pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja. Sedangkan pengujian secara simultan akan dilakukan dengan menggunakan uji F untuk mengetahui pengaruh Promosi Jabatan dan Kompensasi terhadap Kinerja. Pengujian

tersebut dilakukan dengan bantuan program *Statistical Product Service Solutions* (SPSS) Versi 16, diperoleh hasil uji sebagai berikut:

IV.2.1 Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kompensasi

Tabel 4.1 Koefisien Jalur Sub Struktur Pertama

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	15.869	3.301		4.807	.000
	Promosi Jabatan	.269	.067	.438	4.014	.000

a. Dependent Variable: Kompensasi

Berdasarkan output di atas diperoleh nilai koefisien jalur *(Beta)* P_{yx}= 0,438. Untuk Analisis jalur dengan satu variabel bebas, maka koefisien determinasi merupakan kuadrat dari koefisien jalur yang lainnya sama dengan koefisien korelasi.

Tabel 4.2 Koefisien Korelasi dan Determinasi Sub Struktur Pertama

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.438[a]	.192	.180	2.06154

a. Predictors: (Constant), Promosi Jabatan

Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai koefisien korelasi (r_{yx})= 0,438 sama dengan koefisien jalur yang telah disajikan sebelumnya. Nilai tersebut menunjukkan bahwa Promosi Jabatan dan Kompensasi memiliki hubungan sedang. Hal ini terlihat dari nilai korelasi berada diantara 0,40 hingga 0,599 yang tergolong dalam kategori sedang. Hubungan yang bersifat positif artinya, setiap kenaikan Promosi Jabatan maka hal tersebut akan meningkatkan Kompensasi dan begitupun sebaliknya. Dengan demikian maka koefisien determinasi dapat dihitung sebagai berikut:

$Kd = (0,438)^2 \times 100\% = 19,2\%$,

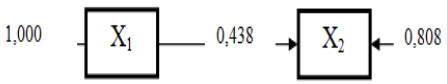
Berdasarkan perhitungan di atas, terlihat bahwa pengaruh variabel Promosi Jabatan terhadap Kompensasi yaitu sebesar 19,2%, sedangkan sisanya sebesar 80,8% merupakan pengaruh yang diberikan oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Hasil tersebut sesuai dengan wawancara yang disampaikan oleh kepala bagian kepegawaian yang mengatakan bahwa yang mempengaruhi kompensasi seperti gaji, tunjangan atau fasilitas bukan hanya promosi jabatan tetapi yang berpengaruh lebih dominan adalah penghasilan atau tugas luar kota. Contohnya seperti auditor yang sering mendapatkan tugas ke luar kota otomatis penghasilan yang di dapatkan juga bertambah.

Dengan demikian maka diperoleh persamaan jalur sebagai berikut:

$$Y = 0,438\ X + 0,808$$

Jika digambarkan, persamaan di atas tampak sebagai berikut:



Gambar 4.1 Koefisien Jalur Sub Struktur Pertama

IV.2.1.1 Uji Hipotesis (Uji t) Promosi Jabatan Terhadap Kompensasi

Tabel 4.3 Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kompensasi

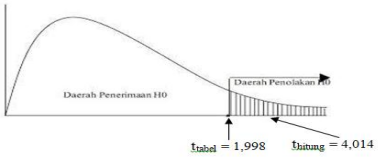
Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	15.869	3.301		4.807	.000
	Promosi Jabatan	.269	.067	.438	4.014	.000

a. Dependent Variable: Kompensasi

Dari *output SPSS* diatas diperoleh nilai t_{hitung} untuk Promosi Jabatan sebesar 4,014. Dengan tingkat signifikan (α) sebesar 5%, dan derajat kebebasan (df) = n – k atau 70 – 3 = 67, maka diperoleh nilai t_{tabel}

sebesar 1,998. Sehingga dapat disimpulkan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ (4,014 > 1,998) dan dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hasil ini juga ditunjukkan oleh nilai signifikansi uji statistik untuk variabel Promosi Jabatan sebesar 0,000, artinya kesalahan untuk mengatakan ada pengaruh terhadap Kompensasi yaitu sebesar 0% atau berarti lebih kecil dari tingkat kesalahan yang dapat di terima sebesar 5% sehingga dapat diputuskan untuk menolak H_0. Untuk mempermudah dalam memahami hasil uji hipotesis, maka digambarkan daerah penolakan dan penerimaan H_0 sebagai berikut:



Gambar 4.2 Grafik Penolakan dan Penerimaan H_0 Pada Uji t Promosi Jabatan Terhadap Kompensasi

Berdasarkan gambar 4.2 Promosi Jabatan berpengaruh signifikan terhadap Kompensasi di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat. Hal ini mendukung teori dari Ardana 2012 dalam Luh Putu Darmika Yani 2016:7) yang menyatakan bahwa promosi biasanya diimbangi dengan kenaikan kompensasi bagi karyawan yang bersangkutan.

IV.2.2 Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja

Tabel 4.4 Koefisien Jalur Sub Struktur Kedua

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	24.734	3.750		6.596	.000
	Promosi Jabatan	.276	.076	.403	3.632	.001

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan output di atas diperoleh nilai koefisien jalur *(Beta)* P_{yx}= 0,403. Untuk Analisis jalur dengan satu variabel bebas, maka koefisien determinasi merupakan kuadrat dari koefisien jalur yang lainnya sama dengan koefisien korelasi.

Tabel 4.5 Koefisien Korelasi dan Determinasi Sub Struktur Kedua

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.403[a]	.162	.150	2.34134

a. Predictors: (Constant), Promosi Jabatan

Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai koefisien korelasi (r_{yx})= 0,403 sama dengan koefisien jalur yang telah disajikan sebelumnya. Nilai tersebut menunjukkan bahwa Promosi Jabatan dan Kinerja memiliki hubungan sedang. Hal ini terlihat dari nilai korelasi berada diantara 0,40 hingga 0,599 yang tergolong dalam kategori sedang. Hubungan yang bersifat positif artinya, setiap kenaikan Promosi Jabatan maka hal tersebut akan meningkatkan Kinerja dan begitupun sebaliknya. Dengan demikian maka koefisien determinasi dapat dihitung sebagai berikut:

$$Kd = (0{,}403)^2 \times 100\% = 16{,}2\%,$$

Berdasarkan perhitungan di atas, terlihat bahwa pengaruh langsung dari variabel Promosi Jabatan terhadap Kinerja yaitu sebesar 16,2%.

Sedangkan untuk pengaruh tidak langsung yaitu pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja melalui kompensasi dapat dilihat melalui rumus dibawah ini:

$$(\rho yx1) \times (rX2X1) \times (\rho yx2)$$

$$= 0{,}403 \times 0{,}438 \times 0{,}477 = 0{,}08 = 8{,}4\ \%$$

Berdasarkan rumus diatas dapat disimpulkan bahwa pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja karyawan melalui kompensasi adalah sebesar 8,4 %.

Dengan demikian total pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 24,6 %, sedangkan sisanya sebesar 75,4% merupakan pengaruh yang

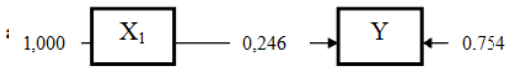
diberikan oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Hasil tersebut sesuai dengan wawancara kepada kepela subbagian kepegawaian yang mengatakan bahwa promosi jabatan memang berpengaruh terhadap kinerja karyawan tetapi hanya sedikit, yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan adalah kompetensi, perilaku/etika kerja karyawan, pengalaman kerja dan juga penilaian kinerja.

Dengan demikian maka diperoleh persamaan jalur sebagai berikut:

$$Z = 0{,}246\ X + 0{,}754$$

Jika digambarkan, persamaan di atas tampak sebagai berikut:



Gambar 4.3 Koefisien Jalur Sub Struktur Kedua

IV.2.2.1 Uji Hipotesis (Uji t) Promosi Jabatan Terhadap Kinerja

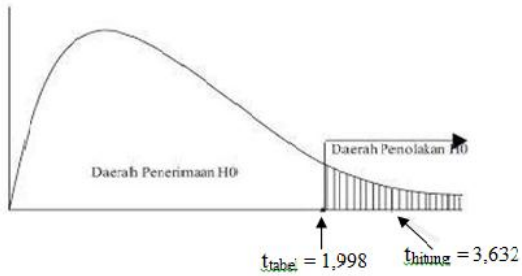
Tabel 4.6 Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	24.734	3.750		6.596	.000
	Promosi Jabatan	.276	.076	.403	3.632	.001

a. Dependent Variable: Kinerja

Dari *output SPSS* diatas diperoleh nilai t_{hitung} untuk variabel Promosi Jabatan sebesar 3,632. Dengan tingkat signifikan (α) sebesar 5%, dan derajat kebebasan (df) = n – k atau 70 – 3 = 67, maka diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 1,998. Sehingga dapat disimpulkan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ (3,632 > 1,998) dan dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hasil ini juga ditunjukkan oleh nilai signifikansi uji statistik untuk variabel Promosi Jabatan sebesar 0,001, artinya kesalahan untuk mengatakan ada pengaruh terhadap Kinerja hanya 0,1% atau berarti lebih kecil dari tingkat kesalahan yang dapat di terima sebesar 5% sehingga dapat diputuskan untuk menolak H_0. Untuk mempermudah dalam memahami hasil uji hipotesis, maka digambarkan daerah penolakan dan penerimaan H_0 sebagai berikut.



Gambar 4.4 Grafik Penolakan dan Penerimaan H_0 Pada Uji t Promosi Jabatan Terhadap Kinerja

Berdasarkan gambar 4.4 Promosi Jabatan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat. hal ini sesuai dengan pendapat Hasibuan 2002 (dalam I Gede Purnawan Adi 2016:1) mengatakan bahwa karyawan yang dipromosikan pada jabatan yang tepat dalam bekerja dapat semakin meningkatkan kinerja yang dihasilkan.

IV.2.3 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja

Tabel 4.7 Koefisien Jalur Sub Struktur Ketiga

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	22.846	3.470		6.583	.000
	Kompensasi	.532	.119	.477	4.471	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan output di atas diperoleh nilai koefisien jalur *(Beta)* P_{yx}= 0,477. Untuk Analisis jalur dengan satu variabel bebas, maka koefisien determinasi merupakan kuadrat dari koefisien jalur yang lainnya sama dengan koefisien korelasi.

Tabel 4.8 Koefisien Korelasi dan Determinasi Sub Struktur Ketiga

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.477[a]	.227	.216	2.24912

a. Predictors: (Constant), Kompensasi

Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai koefisien korelasi (r_{yx})= 0,477 sama dengan koefisien jalur yang telah disajikan sebelumnya. Nilai tersebut menunjukkan bahwa Kompensasi dan Kinerja memiliki hubungan sedang. Hal ini terlihat dari nilai korelasi berada diantara 0,40 hingga 0,599 yang tergolong dalam kategori sedang. Hubungan yang bersifat positif artinya, setiap kenaikan Kompensasi maka hal tersebut akan meningkatkan Kinerja dan begitupun sebaliknya. Dengan demikian maka koefisien determinasi dapat dihitung sebagai berikut:

$Kd = (0,477)^2 \times 100\% = 22,75\%$,

Berdasarkan perhitungan di atas, terlihat bahwa pengaruh langsung dari variabel Kompensasi terhadap Kinerja yaitu sebesar 22,75%.

Sedangkan untuk pengaruh tidak langsung yaitu pengaruh kompensasi terhadap kinerja melalui promosi jabatan dapat dilihat melalui rumus dibawah ini:

$(\rho yx1) \times (rX2X1) \times (\rho yx2)$

$= 0,403 \times 0,438 \times 0,477 = 0,08 = 8,4\ \%$

Berdasarkan rumus diatas dapat disimpulkan bahwa pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui promosi jabatan adalah sebesar 8,4 %.

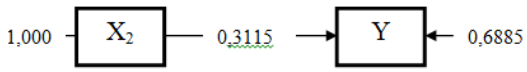
Dengan demikian total pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 31,15 %, sedangkan sisanya sebesar 68,85% merupakan pengaruh yang diberikan oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Hasil tersebut sesuai dengan wawancara yang dilakukan pada kepala sub bagian kepegawaian yang mengatakan bahwa karena ketika seseorang menjadi karyawan di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat seseorang tersebut sudah mengetahui kompensasi seperti gaji dan tunjangan yang akan mereka dapatkan sehingga kompensasi tidak terlalu berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian maka diperoleh persamaan jalur sebagai berikut:

$Z = 0,3115\ X + 0,6885$

Jika digambarkan, persamaan di atas tampak sebagai berikut:



Gambar 4.5 Koefisien Jalur Sub Struktur Ketiga

IV.2.3.1 Uji Hipotesis (Uji t) Kompensasi Terhadap Kinerja

Tabel 4.9 Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja

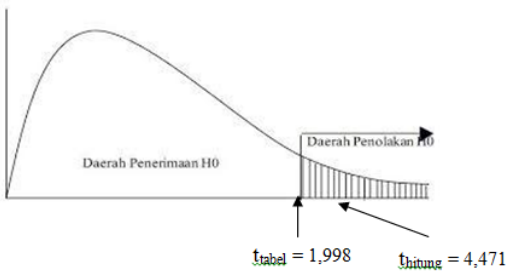
Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	22.846	3.470		6.583	.000
	Kompensasi	.532	.119	.477	4.471	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Dari *output SPSS* diatas diperoleh nilai t_{hitung} untuk variabel Kompensasi sebesar 4,471. Dengan tingkat signifikan (α) sebesar 5%, dan derajat kebebasan (df) = n – k atau 70 – 3 = 67, maka diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 1,998. Sehingga dapat disimpulkan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ (4,471 > 1,998) dan dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hasil ini juga ditunjukkan oleh nilai signifikansi uji statistik untuk variabel Kompensasi sebesar 0,000, artinya kesalahan untuk mengatakan ada pengaruh terhadap Kinerja yaitu sebesar 0% atau berarti lebih kecil dari tingkat kesalahan yang dapat di terima sebesar 5% sehingga dapat diputuskan untuk

menolak H_0. Untuk mempermudah dalam memahami hasil uji hipotesis, maka digambarkan daerah penolakan dan penerimaan H_0 sebagai berikut.



Gambar 4.6 Grafik Penolakan dan Penerimaan H_0 Pada Uji t Kompensasi Terhadap Kinerja

Berdasarkan gambar 4.6 Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat. Hal ini sesuai dengan pendapat Safwan dan Abdullah 2014 (dalam Ni Komang Ayu Rustini 2015:4) kebijakan pemerintah untuk memberikan kompensasi/ insentif berupa tunjangan prestasi kerja dan uang lembur dapat memotivasi pegawai bekerja lebih baik.

IV.2.4 Uji Hipotesis secara Simultan (Uji F) Promosi Jabatan dan Kompensasi Terhadap Kinerja

Tabel 4.10 Hasil Uji Hipotesis Simultan Pengaruh Promosi Jabatan dan Kompensasi Terhadap Kinerja

ANOVA[b]

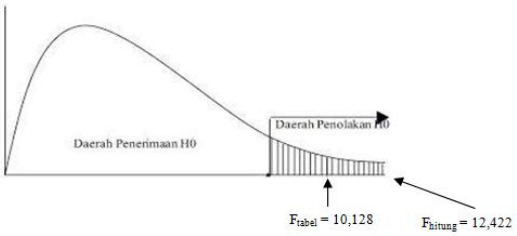
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	120.395	2	60.198	12.422	.000[a]
	Residual	324.690	67	4.846		
	Total	445.086	69			

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Promosi Jabatan

b. Dependent Variable: Kinerja

Dari *output SPSS* diatas diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 12,422. Dengan tingkat signifikan (α) sebesar 5%, dan derajat kebebasan (df2) = n – k atau 70 – 3 = 67, dan (df1) = k – 1 atau 3 – 1 = 2, maka diperoleh nilai F_{tabel} sebesar 10,128. Sehingga dapat disimpulkan nilai F_{hitung} > F_{tabel} (12,422 > 10,128) dan dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hasil ini juga ditunjukkan oleh nilai signifikansi uji statistik sebesar 0,000, artinya kesalahan untuk mengatakan ada pengaruh terhadap Kinerja yaitu sebesar 0% atau berarti lebih kecil dari tingkat kesalahan yang dapat di terima sebesar 5% sehingga dapat diputuskan untuk menolak H_0. Kesimpulannya, Promosi Jabatan dan Kompensasi berpengaruh secara silmultan dan signifikan terhadap Kinerja di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat.

Untuk mempermudah dalam memahami hasil uji hipotesis, maka digambarkan daerah penolakan dan penerimaan H_0 sebagai berikut.



Gambar 4.7 Grafik Penolakan dan Penerimaan H_0 Pada Uji F Promosi Jabatan dan Kompensasi Terhadap Kinerja

Berdasarkan gambar 4.7 Promosi Jabatan dan Kompensasi berpengaruh signifikan dan secara simultan terhadap Kinerja di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Luh Putu Darmika Yani et, all (2016:7) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh promosi jabatan dan kompensasi terhadap kinerja. Dan didukung oleh teori dari Kadarisman 2012 (dalam Luh Putu Darmika Yani et, all. 2016:7) yang menyatakan bahwa, jika karyawan dipromosikan berdasarkan asas keadilan dan objektivitas, karyawan akan memperoleh kompensasi yang lebih tinggi dan terdorong bekerja giat untuk dapat meningkatkan kinerja, sehingga sasaran perusahaan dapat dicapai.

IV.2.4.1 Pengaruh Promosi Jabatan dan Kompensasi Terhadap Kinerja

Tabel 4.11 Koefisien Korelasi dan Determinasi Promosi Jabatan dan Kompensasi Terhadap Kinerja

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.7599[a]	.5775	.249	2.20139

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Promosi Jabatan

Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai koefisien korelasi (r)= 0,7599. Nilai tersebut menunjukkan bahwa Promosi Jabatan dan Kompensasi memiliki hubungan sedang dengan Kinerja. Hal ini terlihat dari nilai korelasi berada diantara 0,61 hingga 0,800 yang tergolong dalam kategori cukup tinggi. Hubungan yang bersifat positif artinya, setiap kenaikan Promosi Jabatan dan Kompensasi maka hal tersebut akan meningkatkan Kinerja dan begitupun sebaliknya. Dengan demikian maka koefisien determinasi dapat dihitung sebagai berikut:

$Kd = (0,7599)^2 \times 100\% = 57,75\%,$

Berdasarkan perhitungan di atas, terlihat bahwa pengaruh variabel Promosi Jabatan dan Kompensasi terhadap Kinerja yaitu sebesar 57,75%, sedangkan sisanya sebesar 42,25% merupakan pengaruh yang diberikan oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Hasil tersebut sesuai dengan wawancara yang disampaikan oleh kepala sub bagian kepegawaian yang mengatakan bahwa yang mempengaruhi kinerja karyawan di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat bukan hanya promosi jabatan dan kompensasi tetapi ada faktor lain seperti kompetensi, pengalaman kerja, perilaku/etika karyawan dan juga penilaian kinerja.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

V.1 Kesimpulan

1. Promosi jabatan yang ada di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat baik.
2. Kompensasi yang ada di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat berada di kategori cukup baik.
3. Terakhir mengenai kinerja karyawan di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat baik
4. Promosi jabatan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kompensasi di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat.
5. Promosi jabatan mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat.
6. Kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat. Diantara variabel independent kompensasi memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja karyawan dibandingkan dengan promosi jabatan.
7. Promosi jabatan dan kompensasi berpengaruh signifikan secara simultan atau bersama-sama terhadap kinerja karyawan di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat.

V.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas maka penulis mencoba memberikan saran-saran yang diharapkan dapat bermanfaat dan dapat dipertimbangkan sebagai masukan bagi Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan

Provinsi Jawa Barat. Adapun saran yang dapat disampaikan oleh penulis adalah sebagai berikut :

1. Promosi jabatan yang ada di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat secara keseluruhan sudah baik, tetapi karena masih ada beberapa permasalahan di beberapa indikator contohnya seperti pendidikan, kepemimpinan dan komunikatif maka akan lebih baik jika ketiga hal itu segera diperbaiki, karena ketiga hal tersebut sangat penting terutama bagi karyawan yang ingin mendapatkan promosi jabatan.
2. Kompensasi yang ada di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat secara keseluruhan cukup baik, hal itu dikarenakan ada beberapa masalah mengenai gaji, tunjangan dan tidak adanya pemberian insentif. Maka akan lebih baik jika instansi lebih memperhatikan ketiga hal tersebut, tetapi karyawan pun akan lebih baik jika dapat menerima hal tersebut dengan baik, karena hal-hal yang berhubungan dengan nominal merupakan permasalahan yang cukup rumit dan cukup sulit juga membutuhkan lebih banyak pertimbangan.
3. Kinerja karyawan yang ada di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Jawa Barat secara keseluruhan sudah baik, tetapi karena masih ada masalah di beberapa masalah seperti kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu. Hal tersebut disebabkan oleh hal yang sama contohnya pekerjaan yang datang secara bersamaan ataupun faktor eksternal yang tidak bisa diprediksi, maka akan lebih baik jika para karyawan dapat mencari cara untuk mengatasi hal-hal tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

Abdurrahmat Fathoni. 2006. *Organisasi & Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Cetakan Pertama Jakarta: Rineka Cipta.

Abdurrahmat Fathoni. 2006*. Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Rineka Cipta.

Alex, S, Nitisemito. 2005. *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Jakarta: Edisi Kelima Cetakan Keempat belas, Ghalia Indonesia

Drs H. Malayu S.P Hasibuan *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Diterbitkan oleh PT. Bumi Aksara Edisi Revisi, 2000

Drajat Suharjo. 2007. *Arti penting Pendidikan Migrasi Bencana dalam mengurangi Resiko Bencana.* Yogyakarta: Universitas Islam Indonesia Yogyakarta Press

Gupta, C.B. (2011), *Human Resource Management*, Sultan Chand & Sons.

Handoko, T. Hani. 2008. *Motivasi: Daya Penggerak Tingkah Laku*. Jogjakarta: Kanisius.

Hariandja Marihot Tua, Efendi*. Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta Penerbit Grasindo, 2007.

Hasibuan, Malayu S.P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia***.** Jakarta : Penerbit Bumi Aksara.

Hasibuan, Malayu S.P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Hasibuan, Malayu S.P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Irianto, Yusuf *Tema-Tema Pokok Manajemen Sumber Daya Alam*, Penerbit Insan Cendikiawan, Surabaya

Justin.T.Sirait. 2006. *Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber-sumber Daya Manusia dalam Organisasi.* Jakarta: GramediaWidiasarana Indonesia

Kadarisman, M. 2012. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Mangkunegara, Anwar Prabu . 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya. Bandung

Mangkuprawira, Sjafri. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Martoyo, Susilo. 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 5, Cetakan Pertama*,. BPFE Yogyakarta.

Prof. Dr. Hj. Sedarmayanti, Mpd., APU. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil Edisi Revisi*, Januari 2016 Diterbitkan dan Dicetak oleh PT. Refika Aditama

Rivai Veithzl. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : dari Teori ke Praktik* E.d 1-4 Jakarta. Pt Raja Grafindo Persada, 2008

Simamora, H. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

Simanjuntak, Payaman J. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja* Jakarta : Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, 2005

Sondang P. Siagian. 2009. *Kiat Meningkatkan Produktifitas Kerja*. Jakarta. PT. Rineka Cipta

Suharsimi, Arikunto. 2006*. Prosedur Penelitian (Suatu Pendekatan Praktik)* Jakarta Rineka Cipta

Werther dan Davis. 2003, *Human Resources and Personal Management.* New York: Mc. Graw Hill

Christina Godwin Peter. 2014. *Impact of Promotion to Employees Performance At Dares Salaam City Council*

Chrysna Yuliawan. 2010. Analisis Pelaksanaan Program Promosi Jabatan Dampaknya Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Bandung

Danu Adi Wuryanto. 2012. Analisis Pengaruh Promosi Jabatan, Persepsi Keadilan Kompensasi dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Suara Merdeka Press)

Gracetiara Mera Diviani 2015. Analisis Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Karyawan Perusahaan Air Minum Kabupaten Jepara)

Hasan Fitra Hidayatullah. 2014. Analisis Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai *Variable Intervening* (Studi Pada Karyawan CV. F1 *Advertising* Jember)

I Gede Purnawan Adi et, all. 2016. Pengaruh Promosi Jabatan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kab. Buleleng.

Joni Satria Putra dan Marihot Manullang 2016. Pengaruh Kedisiplinan dan Promosi Jabatan serta Prestasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota Batam

Luh Putu Darmika Yani et, all. 2016. Pengaruh Promosi Jabatan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Bali Handara *Golf and Country Club Resort*

Mohamad Rusdy Parman. 2014. Analisis Kompetensi dan Kompensasi serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Perwakilan BPKP Provinsi Lampung

Moh Khoirul Umam 2015 Pengaruh Insentif dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Syari'ah Artha Mas Abadi Pati

Mr. Abdul Hameed, et all. 2014. *Impact of Compensation on Employee Performance (Empirical Evidence from Banking Sector of Pakistan)*

Ni Komang Ayu Rustini. 2015. Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Pada Komitmen Organisasi dan Implikasinya Pada Kinerja Pengelola Anggaran (Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Pemerintah Kabupaten Tabanan)

Penilaian Kinerja dan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan di PT. INTI (Persero) Bandung

Puji Fatmawati. 2013. Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Asset (DPPKA) Kabupaten Kulon Progo

Sheila Wambui Njoroge dan Josephat Kwasira. 2015. *Influence of Compensation and Reward on Performance of Employees at Nakuru County Government*

Sri Langgeng Ratnasari. 2016. Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Departemen *Quality Assurance* PT. PEB BATAM