

**PENGARUH KINERJA PEKERJA TERHADAP PROMOSI JABATAN
PEKERJA PADA RUMAH SAKIT PERTAMINA JAYA
DIVISI SUMBER DAYA MANUSIA DAN UMUM**

SKRIPSI

N a m a : Jeffri Achmad
N I M : 4310412-051



**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MERCUBUANA
JAKARTA
2009**

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

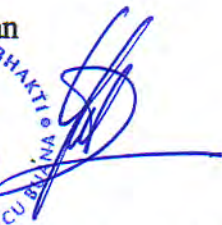
Nama : Jeffri Achmad
NIM : 4310412 - 051
Program Studi : Manajemen S1
Judul Skripsi : Pengaruh Kinerja Pekerja Terhadap Promosi Jabatan
Pekerja Pada Rumah Sakit Pertamina Jaya Divisi Sumber
Daya Manusia Dan Umum
Tanggal Lulus Ujian : 31 Juli 2009

Disahkan Oleh:

Pembimbing Skripsi

(R.M. Rasvid, SE, MM)

Tanggal :

Dekan

(Dra. Yuli Harwani R, MM)
Tanggal : 6/9/09

Ketua Program Studi Manajemen – S1


(Arief Bowo Prayoga K, SE, MM)
Tanggal : 30-8-2009

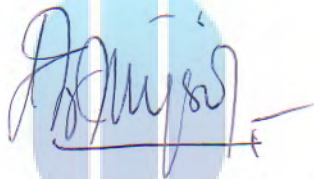
LEMBAR PENGESAHAN DEWAN PENGUJI

Skripsi
Pengaruh Kinerja Pekerja Terhadap Promosi Jabatan Pekerja Pada Rumah Sakit
Pertamina Jaya Divisi Sumber Daya Manusia Dan Umum

Dipersiapkan dan Disusun oleh:
Jeffri Achmad
4310412-051

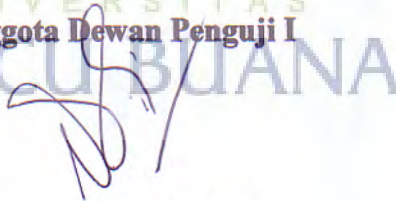
Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 31 Juli 2009

Susunan Dewan Penguji
Ketua Penguji/Pembimbing Skripsi



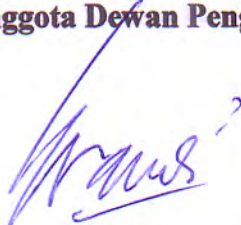
(Luna Haningsih, SE, ME)

Anggota Dewan Penguji I



(Daru Asih, SE, M.Si)

Anggota Dewan Penguji II



(Dra. Evawati Khumaedi, M.Si)

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT, karena berkat bimbingan dan karunia-Nya penulis telah menyelesaikan penyusunan skripsi dengan judul ” ***Pengaruh Kinerja Pekerja Terhadap Promosi Jabatan Pekerja Pada Rumah Sakit Pertamina Jaya Divisi Sumber Daya Manusia Dan Umum*** ”.

Tujuan Penulisan skripsi ini sebagai salah satu syarat yang bersifat mutlak untuk memperoleh gelar kesarjanaan di Fakultas Ekonomi Universitas Mercu Buana.

Melalui kesempatan ini penulis sampaikan rasa hormat dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah banyak membantu hingga terselesaikannya skripsi ini, khususnya kepada :

1. Bapak Ir. Suharyadi, MS, selaku Rektor Universitas Mercu Buana.
2. Ibu Dra. Yuli Harwani R, MM, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Mercu Buana.
3. Bapak Arief Bowo Prayoga Kasmu, SE, MM, selaku Ketua Program Studi Manajemen S1 Universitas Mercu Buana.
4. Bapak R.M. Rasyid, SE, MM, sebagai dosen pembimbing materi skripsi yang telah memberikan waktu dan bantuannya yang sangat berharga sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
5. Ibu Mayarni, Skp, Mkes, sebagai Wakil Direktur Sumber Daya Manusia dan Umum Rumah Sakit Pertamina Jaya yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengadakan penelitian.

6. Ibu Tri Kundayani, Spd, MM, sebagai Kepala Sumber Daya Manusia (SDM) Rumah Sakit Pertamina Jaya yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengadakan penelitian.
7. Para Pekerja Rumah Sakit Pertamina Jaya Divisi Sumber Daya Manusia Dan Umum yang telah membantu penulis untuk memperoleh data dalam penulisan skripsi.
8. Bapak / Ibu Dosen Pengajar Fakultas Ekonomi dan Karyawan / Karyawati Universitas Mercu Buana.
9. Bapak, Ibu, dan Adik tercinta yang selalu memberikan dorongan semangat dan doanya kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
10. Kepada teman-teman PKSM angkatan 6 yang telah memberikan dorongan semangat, dukungan, dan kerjasamanya dari awal perkuliahan hingga terselesaikannya skripsi ini.
11. Semua pihak-pihak yang telah membantu terselesaikannya skripsi yang tidak bisa disebutkan satu persatu, penulis ucapkan terima kasih banyak.

Penulis sangat menyadari akan keterbatasan dan ketidaksempurnaan skripsi ini, sehingga penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi penyempurnaan skripsi ini. Semoga Allah SWT membalas dan melimpahkan rahmat-Nya kepada semua pihak yang telah membantu penulis menyelesaikan skripsi ini.

Jakarta, Juni 2009

Penulis



DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PERNYATAAN KARYA SENDIRI.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING SKRIPSI.....	iv
HALAMAN PENGESAHAN DEWAN PENGUJI.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
ABSTRAK.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	3
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	3
BAB II LANDASAN TEORI.....	5
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)	5
2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	5
2.1.2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	6
2.2 Kinerja.....	9
2.2.1. Definisi Kinerja.....	9
2.2.2. Tujuan dan Kegunaan Penilaian Kinerja.....	10

2.2.3.	Jenis-Jenis Penilaian Kinerja.....	12
2.2.4.	Penilai Kinerja.....	13
2.2.5.	Metode-Metode Penilaian Kinerja.....	18
2.2.6.	Kendala-Kendala Penilaian Kinerja.....	22
2.3	Promosi Jabatan	24
2.3.1.	Pengertian Promosi Jabatan.....	24
2.3.2.	Asas-Asas Promosi Jabatan.....	25
2.3.3.	Dasar-Dasar Promosi Jabatan.....	26
2.3.4.	Syarat-Syarat Promosi Jabatan.....	27
2.3.5.	Tujuan Promosi Jabatan.....	28
2.4	Pengaruh Kinerja Terhadap Promosi Jabatan Pekerja.....	29
 BAB III METODOLOGI PENELITIAN		
3.1	Objek Penelitian.....	31
3.1.1.	Lokasi Penelitian.....	31
3.1.2.	Sejarah dan Perkembangan Perusahaan.....	31
3.1.3.	Budaya, Visi, Misi, dan Tata Nilai.....	32
3.1.4.	Bidang Usaha.....	33
3.1.5	Struktur Organisasi Perusahaan.....	34
3.2	Metode Penelitian.....	37
3.3	Hipotesis.....	38
3.4	Sampel Penelitian.....	38
3.5	Variabel dan Pengukurannya.....	39
3.6	Definisi Operasional Variabel.....	39

3.7	Metode Pengumpulan Data.....	42
3.8	Metode Analisis Data.....	42
BAB IV	ANALISIS HASIL DAN PEMBAHASAN.....	45
4.1	Karakteristik Responden.....	45
4.2	Analisa Deskriptif.....	48
4.2.1.	Variabel Kinerja.....	48
4.2.2.	Variabel Promosi Jabatan.....	56
4.3	Analisis Regresi Kinerja Terhadap Promosi Jabatan Pekerja.....	64
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1	Kesimpulan.....	69
5.2	Saran.....	69
DAFTAR PUSTAKA		
LAMPIRAN		

DAFTAR TABEL

	Halaman
TABEL 3.1 Variabel dan Indikator Kinerja Pekerja.....	40
TABEL 3.2 Variabel dan Indikator Promosi Jabatan Pekerja.....	41
TABEL 3.3 Pedoman Untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi.....	44
TABEL 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	45
TABEL 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan terakhir....	46
TABEL 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	47
TABEL 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	47
TABEL 4.5 Tanggapan Responden Terhadap Pernyataan 1.....	48
TABEL 4.6 Tanggapan Responden Terhadap Pernyataan 2.....	49
TABEL 4.7 Tanggapan Responden Terhadap Pernyataan 3.....	50
TABEL 4.8 Tanggapan Responden Terhadap Pernyataan 4.....	50
TABEL 4.9 Tanggapan Responden Terhadap Pernyataan 5.....	51
TABEL 4.10 Tanggapan Responden Terhadap Pernyataan 6.....	52
TABEL 4.11 Tanggapan Responden Terhadap Pernyataan 7.....	52
TABEL 4.12 Tanggapan Responden Terhadap Pernyataan 8.....	53
TABEL 4.13 Tanggapan Responden Terhadap Pernyataan 9.....	54
TABEL 4.14 Tanggapan Responden Terhadap Pernyataan 10.....	54
TABEL 4.15 Tanggapan Responden Terhadap Pernyataan 11.....	55
TABEL 4.16 Tanggapan Responden Terhadap Pernyataan 12.....	56
TABEL 4.17 Tanggapan Responden Terhadap Pernyataan 13.....	57

TABEL 4.18 Tanggapan Responden Terhadap Pernyataan 14.....	57
TABEL 4.19 Tanggapan Responden Terhadap Pernyataan 15.....	58
TABEL 4.20 Tanggapan Responden Terhadap Pernyataan 16.....	59
TABEL 4.21 Tanggapan Responden Terhadap Pernyataan 17.....	59
TABEL 4.22 Tanggapan Responden Terhadap Pernyataan 18.....	60
TABEL 4.23 Tanggapan Responden Terhadap Pernyataan 19.....	61
TABEL 4.24 Tanggapan Responden Terhadap Pernyataan 20.....	61
TABEL 4.25 Tanggapan Responden Terhadap Pernyataan 21.....	62
TABEL 4.26 Tanggapan Responden Terhadap Pernyataan 22.....	63
TABEL 4.27 Tabel Variabel Entered / Removed.....	64
TABEL 4.28 Tabel Model Summary.....	64
TABEL 4.29 Tabel Uji ANOVA.....	65
TABEL 4.30 Tabel Coefficients.....	66

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 4.1 Daerah Penerimaan dan Penolakan Ho.....	68



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Struktur Organisasi Rumah Sakit Pertamina Jaya
- Lampiran 2 Kuesioner Penelitian
- Lampiran 3 Hasil Output SPSS 15
- Lampiran 4 Tabel Distribusi t
- Lampiran 5 Surat Keterangan Penelitian



ABSTRAK

Skripsi ini membahas bagaimana pengaruh dari kinerja pekerja terhadap promosi jabatan pekerja pada Rumah Sakit Pertamina Jaya Divisi Sumber Daya Manusia Dan Umum. Data diperoleh dengan cara mendistribusikan kuesioner kepada 30 responden pada Pekerja Rumah Sakit Pertamina Jaya Divisi Sumber Daya Manusia Dan Umum. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah Sampling Jenuh, sedangkan alat analisis yang digunakan adalah regresi linear sederhana.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan dari kinerja terhadap promosi jabatan pekerja. Untuk penelitian selanjutnya disarankan untuk melakukan penelitian faktor-faktor lain yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja pekerja.

Kata kunci : kinerja pekerja dan promosi jabatan.



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam menghadapi arus globalisasi sumber daya manusia (SDM) memegang peranan yang sangat dominan dalam aktivitas atau kegiatan perusahaan. Berhasil atau tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya sangat tergantung pada kemampuan sumber daya manusianya (pekerja) dalam menjalankan tugas – tugas yang diberikan kepadanya. Oleh karena itu, setiap perusahaan perlu memikirkan bagaimana cara yang dapat dilakukan untuk mengembangkan sumber daya manusianya agar dapat mendorong kemajuan bagi perusahaan.

Pembinaan dan pengembangan karyawan dalam perusahaan adalah salah satu kegiatan dalam rangka menyesuaikan diri dengan perubahan dan perkembangan karyawan. Karena itu perlu dilakukan penilaian atas pekerjaan yang telah dilaksanakan oleh karyawan dengan penilaian kinerja atau penilaian prestasi kerja.

Penilaian kinerja karyawan pada dasarnya merupakan penilaian perilaku manusia dalam organisasi. Penilaian tersebut dilakukan untuk menekan perilaku yang tidak semestinya dan untuk merangsang serta menegakkan perilaku yang semestinya diinginkan. Penilaian kinerja karyawan sangat bermanfaat bagi atasan dalam pengambilan keputusan diberikannya promosi jabatan dan memberikan kesempatan bagi karyawan

untuk menilai kinerjanya masing-masing dalam melaksanakan tugas serta kewajibannya dalam organisasi atau instansi.

Promosi merupakan kesempatan untuk berkembang dan maju yang dapat mendorong karyawan untuk lebih baik atau lebih bersemangat dalam melakukan suatu pekerjaan dalam lingkungan organisasi atau perusahaan.

Dengan adanya promosi, pasti karyawan akan merasa dihargai, diperhatikan, dibutuhkan dan diakui kemampuan kerjanya oleh manajemen perusahaan sehingga mereka akan menghasilkan keluaran (output) yang tinggi serta akan mempertinggi loyalitas (kesetiaan) pada perusahaan. Oleh karena itu, pimpinan harus menyadari pentingnya promosi dalam peningkatan produktivitas yang harus dipertimbangkan secara objektif. Jika pimpinan telah menyadari dan mempertimbangkan, maka perusahaan akan terhindar dari masalah-masalah yang menghambat peningkatan keluaran dan dapat merugikan perusahaan seperti : ketidakpuasan karyawan, adanya keluhan, tidak adanya semangat kerja, menurunnya disiplin kerja, tingkat absensi yang tinggi bahkan masalah-masalah pemogokan kerja.

Penilaian kinerja mempunyai peranan yang sangat penting bagi setiap karyawan Rumah Sakit Pertamina Jaya, karena dengan adanya penilaian kinerja tersebut dapat dilihat mengenai kemampuan dan kecakapan karyawan untuk dapat memikul tanggung jawab yang telah diberikan perusahaan kepadanya dan adanya keputusan perusahaan untuk mempromosikan. Dengan demikian penilaian kinerja dapat menimbulkan

motivasi kepada karyawan rumah sakit untuk dapat bekerja lebih giat dan aktif karena dengan adanya promosi tersebut berarti karyawan mendapatkan kesempatan untuk lebih maju, memperoleh status sosial yang lebih baik, wewenang dan tanggung jawab yang lebih besar serta penghasilan yang lebih besar bagi karyawan tersebut.

Akan tetapi tidak semua karyawan dapat di promosikan. Prinsip “ The right man in the right place “ harus dipenuhi agar perusahaan dapat berjalan dengan efisien dan efektif.

Melihat pentingnya kinerja ini apabila dikaitkan dengan promosi jabatan maka penulis tertarik untuk membahasnya sebagai skripsi dengan judul “ **Pengaruh Kinerja Terhadap Promosi Jabatan Pekerja Pada Rumah Sakit Pertamina Jaya Divisi Sumber Daya Manusia Dan Umum** “.

1.2 Perumusan Masalah

Perumusan masalah yang akan dibahas adalah “ Bagaimana pengaruh kinerja terhadap promosi jabatan pekerja pada Rumah Sakit Pertamina Jaya Divisi Sumber Daya Manusia dan Umum “.

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.4.1 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah Untuk mengetahui pengaruh kinerja terhadap promosi jabatan pekerja pada Rumah Sakit Pertamina Jaya tersebut.

1.4.2 Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan masukan dan informasi untuk perusahaan dalam hal pengambilan keputusan tentang kinerja dan promosi jabatan pekerjanya.

2. Bagi Penulis

Penelitian ini sangat membantu untuk menambah pengetahuan dan pengalaman di bidang sdm, selain memperdalam ilmu yang telah didapat di bangku kuliah.

3. Bagi Umum

Pihak-pihak lain yang terkait dalam permasalahan penilaian kinerja dan promosi jabatan dapat menjadikan penelitian ini sebagai informasi tambahan.

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan, manajemen yang baik akan memudahkan terwujudnya tujuan perusahaan, pekerja, dan masyarakat.

Setiap perusahaan yang baik tentu memerlukan manajemen yang baik pula, hal ini disebabkan karena perusahaan atau organisasi tersebut berhubungan dengan penggunaan sumber daya, seperti bahan mentah (material), tenaga manusia (sdm), serta sumber daya lain yang bersifat terbatas. Oleh karena itu setiap perusahaan membutuhkan manajemen yang baik agar dapat menggunakan sumber daya tersebut secara efektif dan efisien.

Agar pengertian manajemen sumber daya manusia ini lebih jelas, penulis mengutip definisi yang dikemukakan oleh para ahli di bidang manajemen, yaitu

Menurut **Malayu S.P. Hasibuan (2007 : 10)** manajemen sumber daya manusia adalah :

“ Ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”.

Sedangkan menurut **Michel J. Jucius**, yang dikutip (Malayu S.P.

Hasibuan 2007 : 11) sebagai berikut :

Personnel management is the field of management which has to do with planning, organizing, and controlling various operative function of procuring, developing, maintaining, and utilizing a labor force, such that the :

1. Objectives for which the company is established are attained economically and effectively.
2. Objectives of all levels of personnel are served to the highest possible degree.
3. Objectives of the community are duly considered and served.

(Manajemen personalia adalah lapangan manajemen yang bertalian dengan perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian bermacam-macam fungsi pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, dan pemanfaatan tenaga kerja sedemikian rupa sehingga :

1. Tujuan untuk apa perkumpulan didirikan dan dicapai secara efisien dan efektif.
2. Tujuan semua pegawai dilayani sampai tingkat yang optimal.
3. Tujuan masyarakat diperhatikan dan dilayani dengan baik).

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia menitikberatkan perhatiannya pada manusia karena sumber daya manusia yang berkualitas dan professional merupakan kunci dalam tumbuh kembangnya sebuah organisasi.

Karena itu, sumber daya manusia perlu dimanage secara optimal sehingga kuantitas dan kualitas SDM yang ada dalam organisasi benar-benar sesuai dengan kebutuhan dan bisa menjadi aset sebuah organisasi.

2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut **M. Manulang (2001 : 24)** menjelaskan fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

a. Precuring

Membuat anggaran kerja bagi perusahaan; membuat job analysis, job description, dan job specification; menentukan dan menghubungi sumber-sumber tenaga kerja; dan mengadakan seleksi.

b. Developing

Melatih dan mendidik pegawai; mempromosikan dan memindahkan pegawai; dan mengadakan penilaian kecakapan.

c. Maintenancing

Mengurus pemberhentian; mengurus pensiun; mengurus kesejahteraan karyawan termasuk pembayaran upah, pemindahan, dll; dan motivasi.

Sedangkan Menurut Malayu S.P.Hasibuan (2007 : 21) bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian. Berikut ini adalah penjabaran dari setiap fungsi manajemen sumber daya manusia tersebut, yaitu :

a. Perencanaan

Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja,

delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).

c. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

d. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

e. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induk untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

f. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoretis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

g. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

h. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

i. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

j. Kedisiplinan

Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

k. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan.

2.2 Kinerja

2.2.1 Definisi Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata “Job Performance” atau “Actual Performance” yang artinya prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang, demikian pendapat **Anwar Prabu Mangkunegara (2001 : 67)**. Lebih lanjut dijelaskannya pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai

dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Untuk mengetahui apakah kinerja seseorang karyawan baik atau buruk, perlu dilakukan penilaian kinerja. Menurut **Hadari Nawawi (2000 : 238)** yaitu :

“Penilaian kinerja adalah kegiatan mengidentifikasi pelaksanaan pekerjaan dengan menilai aspek-aspek yang difokuskan pada pekerjaan yang berpengaruh pada kesuksesan organisasi/perusahaan”.

Sedangkan menurut **Gugup Kismono (2001:176)** sebagai berikut :
“Penilaian kinerja yaitu pengevaluasian tingkat prestasi kerja karyawan dibandingkan dengan standar tertentu guna menentukan promosi, kompensasi, pelatihan dan pemecatan”.

Penilaian tersebut dilakukan sebagai proses mengungkapkan kegiatan manusia dalam bekerja, yang sifat dan bobotnya ditekankan pada perilaku manusia sebagai perwujudan dimensi kemanusiaan. Penilaian ini perlu dilakukan guna mengukur kinerja masing-masing individu dengan beban pekerjaan yang dipegangnya. Hal ini menjadi penting karena, akan berhubungan dengan tujuan yang ditetapkan oleh pihak manajemen.

2.2.2 Tujuan dan Kegunaan Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja karyawan berguna untuk perusahaan serta harus bermanfaat bagi karyawan.

Tujuan dan kegunaan penilaian kinerja karyawan sebagai berikut :

- a. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian, dan penetapan besarnya balas jasa.
- b. Untuk mengukur prestasi kerja yaitu sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya.
- c. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektifitas seluruh kegiatan di dalam perusahaan.
- d. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja, dan peralatan kerja.
- e. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi.
- f. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai tujuan untuk mendapatkan performance kerja yang baik.
- g. Sebagai alat untuk mendorong atau membiasakan para atasan (*supervisor, managers, administrator*) untuk mengobservasi perilaku bawahan (*subordinate*) supaya diketahui minat dan kebutuhan-kebutuhan bawahannya.
- h. Sebagai alat untuk bisa melihat kekurangan atau kelemahan-kelemahan di masa lampau dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
- i. Sebagai kriteria di dalam menentukan seleksi dan penempatan karyawan.

- j. Sebagai alat untuk mengidentifikasi kelemahan-kelemahan personel dan dengan demikian bisa sebagai bahan pertimbangan agar bisa diikutsertakan dalam program latihan kerja tambahan.
- k. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.
- l. Sebagai dasar untuk memperbaiki dan mengembangkan uraian pekerjaan (*job description*).

Dari penjelasan diatas dapat dilihat bahwa dengan di lakukannya penilaian kinerja dapatlah diketahui kinerja seorang karyawan sehingga dapat menimbulkan perasaan puas dalam diri karyawan karena hasil kerja mereka dinilai oleh perusahaan secara objektif.

2.2.3 Jenis-Jenis Penilaian Kinerja

Menurut Veithzal Rivai (2004 : 323) ada enam jenis penilaian kinerja yaitu :

- a. Penilaian hanya oleh atasan
Penilaian berlangsung cepat dan langsung
- b. Penilaian oleh kelompok lini
Atasan dan atasannya bersama-sama membahas kinerja dari bawahannya yang dinilai.
- c. Penilaian oleh kelompok staf
Atasan meminta satu atau lebih individu untuk bermusyawarah dengannya dan atasan langsung yang membuat keputusan akhir.

d. Penilaian melalui keputusan komite

Manajer bertanggung jawab tidak lagi mengambil keputusan akhir dan hasilnya didasarkan pada pilihan mayoritas.

e. Penilaian berdasarkan peninjauan lapangan

Atasan langsung yang membuat keputusan akhir namun melibatkan wakil dari pimpinan pengembangan atau departemen SDM yang bertindak sebagai peninjau yang independent.

f. Penilaian oleh bawahan dan sejawat.

Penilaian yang mungkin terlalu subjektif dan bisa digunakan sebagai tambahan pada metode penilaian yang lain.

2.2.4 Penilai Kinerja

Untuk menentukan siapa yang melakukan penilaian merupakan suatu masalah pokok dalam proses penilaian karena penetapan penilai ini erat sekali hubungannya dengan persoalan apakah hasil penilaian itu objektif atau tidak. Penetapan penilai (*appraiser*) yang qualified sangat sulit karena harus memiliki syarat-syarat sebagai berikut :

a. Syarat-syarat penilai (*appraiser*) sebagai berikut :

- 1) Penilai harus jujur, adil, objektif, dan mempunyai pengetahuan mendalam tentang unsur-unsur yang akan dinilai supaya penilaiannya sesuai dengan realitas/fakta yang ada.
- 2) Penilai hendaknya mendasarkan penilaiannya atas benar atau salah (*right or wrong*), baik atau buruk, terhadap unsur-unsur yang

dinilai sehingga hasil penilaiannya jujur, adil, dan objektif. Penilai tidak boleh mendasarkan penilaiannya atas fisis rasa supaya penilaian bukan didasarkan atas suka atau tidak suka (*like or dislike*).

- 3) Penilai harus mengetahui secara jelas uraian pekerjaan dari setiap karyawan yang akan dinilainya supaya hasil penilaiannya dapat dipertanggungjawabkan dengan baik.
- 4) Penilai harus mempunyai kewenangan (*authotiry*) formal, supaya mereka dapat melaksanakan tugasnya dengan baik
- 5) Penilai harus mempunyai keimanan supaya penilainnya jujur dan adil.

Dalam persoalan siapa yang akan melakukan penilaian secara umum, dikenal penilai informal dan penilai formal.

1) Penilai informal

Penilai informal adalah penilai (tanpa authority) melakukan penilaian mengenai kualitas kerja dan pelayanan yang diberikan oleh masing-masing karyawan baik atau buruk. Penilai ini adalah masyarakat, konsumen, dan atau rekanan. Hasil penilaian mereka sangat objektif dan bermanfaat untuk dipertimbangkan oleh penilai formal dalam menentukan kebijaksanaan selanjutnya.

2) Penilai formal

Penilai formal adalah seseorang atau komite yang mempunyai wewenang formal menilai bawahannya di dalam maupun di luar

pekerjaan dan berhak menetapkan kebijaksanaan selanjutnya terhadap setiap individu karyawan. Hasil penilaian formal inilah yang akan menentukan nasib setiap karyawan apakah dipindahkan secara vertikal/horizontal, diberhentikan, atau balas jasanya dinaikkan.

Penilai formal ini dibedakan atas penilai individual dan penilai kolektif.

a) Penilai individual

Penilai individual adalah seorang atasan langsung yang secara individual menilai perilaku dan prestasi kerja setiap karyawan yang menjadi bawahannya, apakah baik, sedang, atau kurang. Hasil penilaian kemudian diajukan kepada atasan langsung penilai untuk disahkan/ditandatangani. Jika hasil penilaian oleh atasan langsung tidak dapat diterima, hasil penilaian tadi harus diulang atas anjuran atasan langsung penilai tersebut. Baru setelah itu, ditandatangani oleh atasan langsung penilai. Jadi karyawan yang dinilai, dapat mengajukan keberatannya atas nilai dirinya kepada atasan langsung penilai pertama untuk ditinjau kembali.

b) Penilai kolektif

Penilai kolektif adalah suatu tim/kolektif secara bersama-sama melakukan penilaian dan menetapkan kebijaksanaan selanjutnya terhadap karyawan tersebut. Penilaian semacam ini terjadi karena ada organisasi yang mempunyai pimpinan kolektif/presidium atau

atasan karyawan yang akan dinilai terdiri dari beberapa orang. Hasilnya akan lebih objektif sebab nilai akhir merupakan rata-rata dari penilai yang kolektif tersebut.

b. Unsur-Unsur yang Dinilai

Dalam melakukan penelitian biasanya terdapat unsur-unsur yang dinilai, yaitu sebagai berikut :

1) Kesetiaan

Penilai mengukur kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisasi.

2) Prestasi kerja

Penilai menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut dari uraian pekerjaannya.

3) Kejujuran

Penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain.

4) Kedisiplinan

Penilai menilai disiplin karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.

5) Kreativitas

Penilai menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.

6) Kerja sama

Penilai menilai kesediaan karyawan berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lainnya secara vertikal atau horizontal di dalam maupun luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

7) Kepemimpinan

Penilai menilai kemampuan untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.

8) Kepribadian

Penilai menilai karyawan dari sikap perilaku, kesopanan, periang, disukai, memberi kesan menyenangkan, memperlihatkan sikap yang baik, serta berpenampilan yang simpatik dan wajar.

9) Prakarsa

Penilai menilai kemampuan berpikir yang orisinal dan berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisis, menilai, menciptakan, memberikan alasan, mendapatkan kesimpulan, dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapinya.

10) Kecakapan

Penilai menilai kecakapan karyawan dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang semuanya terlibat di dalam penyusunan kebijaksanaan dan di dalam situasi manajemen.

11) Tanggung jawab

Penilai menilai kesediaan karyawan dalam mempertanggungjawabkan kebijaksanaannya, pekerjaan, dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakannya, serta perilaku kerjanya.

2.2.5 Metode-Metode Penilaian Kinerja

Menurut **Sondang P. Siagian (2008 : 234)** mengemukakan bahwa ada beberapa cara dalam metode penilaian kinerja yang dibagi menjadi 2 bagian, yaitu :

a. Metode Penilaian Dengan Masa Lalu

Penilaian kinerja para pegawai merupakan aspek yang sangat penting dari manajemen sumber daya manusia. Metode ini menilaia prestasi kerja para pegawai secara obyektif untuk satu kurun waktu tertentu di masa lalu yang hasilnya bermanfaat baik bagi organisasi ataupun pegawai. Metode-metode ini terdiri dari :

1) Metode Skala Peringkat

Metode ini merupakan metode tertua dan paling banyak digunakan dalam menilai prestasi kerja para pegawai di masa lalu meskipun diakui bahwa metode ini sesungguhnya bersifat subyektif. Kelemahan metode ini terletak pada subyektifitas penilai yang memberikan nilai yang masih dapat diinterpretasikan dengan cara yang berbeda-beda dan faktor-faktor yang dinilai belum tentu berkaitan langsung dengan tugas pekerjaan seseorang.

2) Metode Checklist

Kekuatan dari metode ini bahwa faktor-faktor yang dinilai diberi bobot tertentu yang berbeda dari satu jenis pekerjaan ke pekerjaan yang lain. Pembobotan ini dipandang sebagai kelebihan metode ini karena dengan sistem pembobotan itu penilaian benar-benar terkait dengan tugas pekerjaan seseorang.

3) Metode Pilihan Terarah

Metode ini mengandung serangkaian pernyataan, baik yang bersifat positif maupun negatif, tentang pegawai yang dinilai. Pernyataan tersebut menyangkut berbagai faktor lainnya yang biasanya menggambarkan sikap dan perilaku yang bersangkutan.

4) Metode Insiden Kritis

Metode ini berdasarkan peristiwa tertentu yang terjadi dalam rangka pelaksanaan tugas seorang pegawai yang menggambarkan perilaku yang bersangkutan. Agar metode ini bermanfaat bagi

organisasi dan pegawai yang dinilai, maka penilai harus secara kontinu mencatat berbagai insiden yang terjadi.

5) Metode Evaluasi Lapangan

Penggunaan metode ini meletakkan tanggung jawab utama dalam melakukan penilaian pada para ahli penilaian yang bertugas di bagian kepegawaian. Artinya ahli penilai turun ke lapangan melakukan penilaian atas prestasi kerja para pegawai.

6) Tes dan Observasi

Dengan penilaian yang berupa tes dan observasi pegawai yang dinilai dan diuji kemampuannya, baik melalui ujian tertulis yang menyangkut berbagai hal seperti tingkat pengetahuan tentang prosedur dan mekanisme kerja yang telah ditetapkan dan harus ditaati atau melalui ujian praktek yang langsung diamati oleh penilai.

7) Pendekatan-pendekatan yang bersifat komparatif

Metode ini mengutamakan perbandingan prestasi kerja seorang dengan pegawai lain yang menyelenggarakan kegiatan sejenis. Ada beberapa metode yang biasa di gunakan dalam penerapan pendekatan komparatif adalah sebagai berikut :

a) Metode peringkat

Penggunaan metode ini berarti bahwa seorang atau beberapa penilai menentukan peringkat bagi sejumlah pegawai, mulai

dari yang paling berprestasi hingga kepada yang paling tidak berprestasi.

b) Distribusi Terkendali

Maksud dari distribusi terkendali ini yaitu suatu metode penilaian melalui mana para penilai menggolongkan sejumlah pegawai yang dinilai ke dalam klasifikasi yang berbeda-beda berdasarkan berbagai faktor kritikal yang berlainan pula seperti prestasi kerja, ketaatan, disiplin, pengendalian biaya dan lain sebagainya.

c) Metode Alokasi Angka

Para penilai memberi nilai dalam bentuk angka kepada seluruh pegawai yang dinilai dari angka yang tertinggi untuk pegawai yang terbaik dan angka yang terendah untuk pegawai yang tidak mampu bekerja.

b. Metode Penilaian Dengan Orientasi Masa Depan

Penilaian prestasi kerja seseorang tidak seyogyanya hanya ditujukan pada pengukuran kemampuan melaksanakan tugas masa lalu dan masa kini, akan tetapi juga sebagai instrumen untuk memprediksi potensi pegawai yang bersangkutan. Ada berbagai tehnik penilaian prestasi kerja yang berorientasi ke masa depan diantaranya :

1) Penilaian Diri Sendiri

Penilaian yang dikaitkan dengan pengembangan karier pegawai dengan melihat bahwa seorang mampu melakukan penilaian

obyektif mengenai dirinya sendiri, termasuk mengenai potensinya yang masih dapat dikembangkan.

2) Manajemen Berdasarkan Sasaran

Penggunaan penilaian ini melibatkan para anggota organisasi dalam menentukan berbagai sasaran yang ingin dicapai oleh para pegawai. Dimana pegawai bersama atasannya menetapkan sasaran prestasi kerja dalam suatu kurun waktu tertentu di masa depan.

3) Penilaian Psikologikal

Penilaian ini umumnya terdiri dari wawancara, berbagai tes psikologi, diskusi dengan para penyelia dan peninjauan atas hasil-hasil penilaian lain yang telah digunakan oleh orang-orang lain dalam organisasi. Penilaian ini berkaitan dengan faktor-faktor intelektual, emosional, motivasional dan faktor-faktor kritikal lainnya yang dimaksudkan untuk memprediksi potensi seseorang di masa depan.

4) Pusat-pusat Penilaian

Teknik ini digunakan untuk menilai potensi para manajer tingkat menengah yang diperkirakan memiliki potensi untuk menduduki jabatan manajerial yang lebih tinggi dalam organisasi di masa depan.

2.2.6 Kendala-Kendala Penilaian Kinerja

Penilai dalam mendasarkan penilaiannya atas dasar rasa *like or dislike* bukan atas dasar fisis pikir *right or wrong* terhadap karyawan yang

dinilainya. Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2007 : 100) terdapat dua kendala yang menyebabkan penilaian tidak obyektif yaitu :

a. Halo effect

Kesalahan yang dilakukan oleh penilai , karena umumnya penilai cenderung akan memberikan indeks prestasi baik bagi karyawan yang dikenalnya dan indeks prestasi sedang/kurang bagi karyawan yang kurang dikenalnya. Sehingga mengakibatkan indeks prestasi karyawan tidak memberikan gambaran nyata dari karyawan.

b. Tolok Ukur Penilaian

Ada kesulitan untuk menetapkan tolok ukur dari beraneka macam lapangan atau jabatan dan unsur-unsur yang harus dinilai. Dan juga sulit menetapkan sifat-sifat apa yang dapat dipergunakan sebagai penunjuk cakap tidaknya seorang karyawan pada suatu lapangan pekerjaan. Diantara tolok ukur itu adalah :

a) Leniency

Kesalahan yang dilakukan penilai, karena penilai cenderung untuk memberikan nilai yang tinggi terhadap karyawan yang dinilainya itu.

b) Strictness

Kesalahan penilai yang cenderung memberikan nilai rendah kepada karyawan yang dinilainya.

c) Central tendency

Penilai cenderung memberikan nilai sedang.

d) Personal bias

Penilaian yang terjadi akibat adanya prasangka-prasangka sebelumnya baik yang positif maupun negatif.

Dari pengertian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa indeks prestasi harus menjadi dasar untuk menetapkan kebijaksanaan selanjutnya bagi karyawan bersangkutan diantaranya dengan mempromosikannya. Tanpa adanya tindakan lebih lanjut tidak ada gunanya dilakukan penilaian prestasi karyawan.

2.3 Promosi Jabatan

Promosi memberikan peranan penting bagi setiap karyawan, bahkan menjadi idaman yang selalu diharapkan oleh karyawan. Karena dengan promosi berarti adanya kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan, serta kecakapan karyawan yang bersangkutan untuk menjabat suatu jabatan yang lebih tinggi.

2.3.1 Pengertian Promosi Jabatan

Promosi menurut **Abdurrahmat Fathoni (2006 : 165)** adalah *“Perpindahan yang memperbesar authority dan responsibility karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak status dan penghasilannya semakin besar”*.

Sedangkan pengertian promosi menurut **Edwin B. Flippo** yang dikutip Malayu S.P. Hasibuan (2007 : 108) adalah :

A promotion involves a change from one job to another job that is better in terms status and responsibility. Ordinary the change to the higher job is accompanied by increased pay and privileges, but not always.

(Promosi berarti perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Biasanya perpindahan ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan gaji/upah lainnya, walaupun tidak selalu demikian).

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa promosi berarti perpindahan dari satu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi, wewenang dan tanggung jawab semakin besar, status, serta pendapatan juga semakin banyak.

2.3.2 Asas-Asas Promosi Jabatan

Asas promosi harus dituangkan dalam program promosi secara jelas, sehingga karyawan mengetahui dan perusahaan mempunyai pegangan untuk mempromosikan karyawan tersebut. Menurut **Abdurrahmat Fathoni (2006 : 166)** asas-asas promosi itu terdiri dari :

a. Kepercayaan

Promosi hendaknya berasaskan pada kepercayaan atau keyakinan atau keyakinan mengenai kejujuran, kemampuan dan kecakapan karyawan yang bersangkutan baik pada jabatan tersebut.

b. Keadilan

Promosi hendaknya berasaskan pada keadilan. Penilaian harus jujur dan objektif, jangan pilih kasih atau like and dislike. Promosi berasaskan keadilan akan menjadi alat motivasi bagi karyawan untuk meningkatkan prestasinya.

c. Formasi

Promosi harus berasaskan kepada formasi yang ada, karena promosi karyawan hanya mungkin dilakukan jika ada formasi jabatan yang lowong, supaya ada uraian pekerjaan/jabatan yang hendak dilaksanakan karyawan itu.

2.3.3 Dasar-Dasar Promosi Jabatan

Pedoman dasar yang digunakan untuk mempromosikan karyawan adalah :

a. Pengalaman

Orang terlama bekerja dalam perusahaan mendapat prioritas pertama dalam tindakan promosi.

b. Kecakapan

Orang yang cakap atau ahli mendapat prioritas pertama untuk dipromosikan. Kecakapan adalah total dari semua keahlian yang diperlukan untuk mencapai hasil yang bisa dipertanggungjawabkan.

c. Kombinasi kecakapan dan pengalaman

Cara ini merupakan dasar promosi yang terbaik dan paling tepat mempromosikan orang berdasarkan pengalaman dan kecakapan.

Dengan program promosi hendaknya memberikan informasi yang jelas, apa yang dijadikan sebagai dasar pertimbangan untuk mempromosikan seorang karyawan di dalam perusahaan tersebut, sehingga karyawan dapat mengetahuinya dan memperjuangkan nasibnya.

2.3.4 Syarat-Syarat Promosi Jabatan

Persyaratan promosi untuk setiap perusahaan tidak selalu sama, tergantung kepada perusahaan masing-masing. Syarat-syarat promosi pada umumnya adalah sebagai berikut :

a. Kejujuran

Karyawan itu harus jujur pada diri sendiri, bawahannya, perjanjian-perjanjian dalam menjalankan atau mengelola jabatan, harus sesuai perkataan dengan perbuatannya.

b. Disiplin

Karyawan harus berdisiplin pada dirinya, tugas-tugasnya, serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku baik tertulis maupun kebiasaan. Disiplin karyawan sangat penting karena dengan begitu perusahaan dapat mencapai hasil yang optimal.

c. Prestasi Kerja

Karyawan yang akan dipromosikan harus mampu mencapai hasil kerja yang dapat dipertanggungjawabkan, kualitas maupun kuantitas dan bekerja secara efektif dan efisien.

d. Kerja sama

Karyawan itu dapat bekerja sama dengan harmonis dengan sesama karyawan baik horizontal maupun vertical dalam mencapai sasaran perusahaan.

e. Kecakapan

Karyawan yang dipromosikan harus cakap, kreatif dan inovatif dalam menyelesaikan tugas-tugas pada jabatan tersebut dengan baik.

f. Loyalitas

Karyawan itu loyal dalam membela perusahaan atau korps dari tindakan merugikan perusahaan atau korpsnya.

g. Kepemimpinan

Atasan harus membina dan memotivasi bawahannya untuk bekerja sama dan bekerja efektif dalam mencapai sasaran perusahaan.

h. Komunikatif

Dapat berkomunikasi secara efektif dan mampu menerima atau mempresepsi informasi dari atasan maupun dari bawahannya dengan baik, sehingga tidak terjadi miskomunikasi.

i. Pendidikan

Karyawan harus telah memiliki ijazah dari pendidikan formal sesuai dengan spesifikasi jabatan tersebut.

Dengan begitu dalam mempromosikan karyawan harus sudah mempunyai syarat-syarat tertentu yang telah direncanakan dan dituangkan dalam program promosi perusahaan, sehingga dapat memotivasi karyawan untuk berusaha mencapai syarat-syarat promosi tersebut.

2.3.5 Tujuan Promosi Jabatan

- a. Untuk memberikan pengakuan, jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi kerja tinggi.

- b. Kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai dalam perusahaan karena timbulnya lowongan berantai.
- c. Karyawan yang dipromosikan kepada jabatan yang tepat, semangat, kesenangan, dan ketenangan dalam bekerja semakin meningkat sehingga produktivitas kerjanya meningkat.
- d. Untuk mempermudah penarikan pelamar sebab dengan adanya kesempatan promosi merupakan daya pendorong, serta perangsang bagi pelamar-pelamar untuk memasukkan lamarannya.
- e. Promosi akan memperbaiki status karyawan dari karyawan sementara menjadi karyawan tetap setelah lulus dalam percobaan.
- f. Untuk mengisi kekosongan jabatan karena pejabatnya berhenti.

2.4 Pengaruh Kinerja Terhadap Promosi Jabatan Pekerja

Penilaian kinerja harus dilakukan untuk mengetahui hasil kerja yang dapat dicapai setiap pekerja dalam lingkup tanggung jawabnya. Tindak lanjut dari hasil penilaian kinerja ini salah satunya adalah dengan mempromosikan pekerjanya. Karena dengan adanya promosi memberikan peranan penting bagi setiap pekerja dan itu berarti adanya kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan, serta kecakapan pekerja yang bersangkutan untuk menjabat suatu jabatan yang lebih tinggi. Jika penilaian kinerja yang dilaksanakan untuk setiap pekerja berdasarkan keadilan, jujur dan objektivitas maka akan terlaksananya promosi yang adil sehingga akan meningkatkan kinerja pekerja dan sasaran perusahaan yang optimal akan tercapai.

Jadi penilaian kinerja mempunyai pengaruh yang sangat erat dengan promosi dan merupakan salah satu unsur penentu apakah seorang pekerja dapat dipromosikan atau tidak, meskipun penilaian kinerja bukan satu-satunya faktor yang mempengaruhi promosi pekerja.



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

3.1.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini mengambil lokasi pada Rumah Sakit Pertamina Jaya, Jalan Jend. Ahmad Yani No. 2 , Jakarta Pusat.

3.1.2 Sejarah dan Perkembangan Perusahaan

Rumah Sakit Pertamina Jaya (RSPJ) adalah salah satu unit operasi dari PT. PERTAMINA BINA MEDIKA (PERTAMEDIKA) yang telah beroperasi sejak 2 April 1979. Awalnya RSPJ merupakan bagian dari organisasi PERTAMINA, yaitu Bagian Kesehatan PERTAMINA. Pada tanggal 16 Mei 2000 dibentuk PT RSPP sebagai anak perusahaan PERTAMINA, dimana RS. Pertamina Jaya merupakan salah satu unit usahanya. Pada tanggal 8 Agustus 2002 PT RSPP berubah nama menjadi PT.Pertamina Bina Medika (PERTAMEDIKA). RS. Pertamina Jaya berlokasi di Cempaka Putih, Jakarta Pusat, diapit kawasan bisnis dan hunian yaitu Kelapa Gading, Jakarta Utara dan Jakarta Timur. RS.Pertamina Jaya merupakan rumah sakit type madya yang mengedepankan kepuasan pelanggan, mitra dan *stakeholder*. Sebagai bagian dari PERTAMEDIKA, RS.Pertamina Jaya mempunyai keunggulan yaitu adanya jejaring dengan klinik-klinik Pertamedika Medical Centre (PMC) dan RS Pusat Pertamina (RSPP) sebagai pusat rujukan. Meskipun

tetap mengemban tugas utama untuk melayani masyarakat PERTAMINA, RS.Pertamina Jaya juga memberikan pelayanan kepada masyarakat umum lainnya dengan tarif kompetitif yang terjangkau.

3.1.3 Budaya,Visi, Misi, dan Tata Nilai

Budaya RS. Pertamina Jaya adalah Efisien, Melayani dan Bersemangat Maju. Budaya ini mendasari berbagai upaya RS. Pertamina Jaya untuk terus berbenah diri disamping itu juga memikirkan pengembangan rumah sakit. Tujuan RS.Pertamina Jaya adalah tercapainya derajat kesehatan yang optimal bagi pelanggan melalui penyelenggaraan pelayanan Pemeliharaan Kesehatan meliputi upaya promotif, preventif, kuratif dan rehabilitatif yang dilaksanakan oleh para profesional di bidang Medis dan Paramedis yang didukung oleh profesional terkait lainnya.

Visi RS.Pertamina Jaya adalah menjadi institusi pemeliharaan kesehatan yang memberikan layanan PRIMA dan lebih baik dari institusi pelayanan kesehatan yang setara serta berlandaskan moral agamis.

RS.Pertamina Jaya mempunyai misi yaitu :

- Melaksanakan pelayanan kesehatan berdasarkan paradigma sehat sesuai kebutuhan pelanggan dengan standar pelayanan yang prima dan terpadu.
- Membangun SDM yang berkualitas melalui mekanisme pembelajaran berkesinambungan.

- Menjalankan kegiatan operasional secara efektif, efisien dan aman untuk menghasilkan nilai tambah bagi Stakeholders (pelanggan, pekerja, mitra kerja, pemilik dan masyarakat).

Tata nilai yang menjadi landasan RS.Pertamina Jaya dalam memberikan pelayanan kesehatan tercermin pada motto: *“We Care and We Cure”* serta *Core Values* “La PRIMA” (Profesional, Ramah, Ikhlas, Mutu, Antusias). Dalam memberikan pelayanan RS.Pertamina Jaya selalu fokus pada kepuasan pelanggan dan senantiasa berupaya memberikan layanan pengobatan yang rasional serta didukung oleh fasilitas yang cukup lengkap dengan tenaga medis dan non medis yang profesional diarahkan agar RS.Pertamina Jaya dapat memberikan pelayanan PRIMA.

3.1.4 Bidang Usaha

RS.Pertamina Jaya merupakan rumah sakit yang mempunyai layanan lengkap. Layanan utama RS.Pertamina Jaya adalah Layanan Rawat Jalan, Layanan Rawat Inap dan Layanan Penunjang Medis. Rincian Layanan selengkapnya adalah sbb:

Layanan Rawat Jalan:

1. Poliklinik Umum dan Gigi
2. Poliklinik Spesialis/sub spesialis
3. MCU
4. OK,VK dan Kamar Tindakan
5. Hemodialisa

6. Unit Gawat Darurat

7. KIA – KB

Layanan Rawat Inap selengkapnya adalah sbb:

1. Rawat Inap

2. ICU

3. Rawat gabung

Layanan Penunjang Medis selengkapnya adalah sbb:

1. Laboratorium

2. Radiologi

3. Fisioterapi

4. Apotik

5. Gizi.

Mekanisme pemberian layanan di RS.Pertamina Jaya dilakukan secara langsung dan atau oleh mitra bila diperlukan tindakan atau penegakan diagnosa yang tidak tersedia di RS.Pertamina Jaya.

3.1.5 Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi yang digunakan di RS.Pertamina Jaya adalah struktur organisasi yang berupa garis dan lini, berdasarkan teknik struktur organisasi yang digunakan di RS.Pertamina Jaya berbentuk piramida, dimana pelimpahan wewenang dan tanggung jawabnya digambarkan dari atas ke bawah. Pada teknik ini dapat dijelaskan bahwa wewenang dari direktur dilimpahkan kepada bawahan langsung yang kemudian harus

menjalankan tugas dan kewajibannya menurut fungsi jabatan masing-masing.

Adapun struktur organisasi RS.Pertamina Jaya secara umum dapat diuraikan sebagai berikut :

I. Direktur Rumah Sakit Pertamina Jaya

II. Wakil Direktur Rumah Sakit Pertamina Jaya

1. Kepala Manajemen Bisnis

- a. Hukum dan Perizinan
- b. Pemasaran
- c. Hubungan Pelanggan
- d. Manajemen Mutu

2. Wakil Direktur Medis

- a. Satuan Medis Fungsional
- b. SPMF
- c. Unit Farmasi
- d. Unit Kamar Bedah Anestesi dan CSSD
- e. Unit Medical Check Up
- f. Unit Gawat Darurat
- g. Unit Rawat ICU dan Haemodialise
- h. Instalasi Penunjang Medis

3. Wakil Direktur SDM dan Umum

- a. SDM
- b. Teknik

- c. Fasilitas Umum
- d. Logistik
- 4. Wakil Direktur Keperawatan
 - a. SKF
 - b. ASKEP dan ASBD
 - c. Supervisor
 - d. Unit Rawat Jalan
 - e. Unit Rawat Inap
 - f. Unit Maternitas
- 5. Wakil Direktur Keuangan
 - a. Akt. Keu. dan Manj.
 - b. Tresuri
 - c. Piutang dan Hutang

III. Komite Medik

- a. Bedah
- b. Kebidanan dan Penyakit Kandungan
- c. Penyakit Dalam
- d. Anak
- e. Jantung
- f. THT
- g. Bedah Mulut
- h. Penyakit Jiwa
- i. Anestesi

- j. Mata
- k. Syaraf
- l. Kulit dan Kelamin
- m. Paru
- n. Rehabilitasi Klinik
- o. Patologi Klinik
- p. Radiologi
- q. Dokter Keluarga
- r. Gigi dan Umum

IV. Panitia tetap dan komite lain

- a. Perinatologi
- b. PK3RS (panitia K3RS)
- c. Penanggulangan Infeksi dan Nosokomial
- d. PKMRS
- e. Patient Safety

V. Teknologi Informasi

3.2 Metode Penelitian

Metode Penelitian yang digunakan adalah penelitian kausal dimana penelitian ini untuk mengetahui bagaimana pengaruh kinerja terhadap promosi jabatan pekerja.

3.3 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap permasalahan yang diteliti yang kebenarannya perlu diuji secara empiris. Dalam hipotesis penelitian ini penulis menduga terdapatnya pengaruh kinerja terhadap promosi jabatan pekerja.

Adapun perumusan dari hipotesis tersebut adalah sebagai berikut :

1. Rumusan Hipotesis :

$H_0 : \beta = 0$, 0 berarti tidak ada pengaruh kinerja (X) terhadap promosi jabatan pekerja (Y).

$H_a : \beta \neq 0$, “tidak sama dengan nol” berarti ada pengaruh kinerja (X) terhadap promosi jabatan pekerja (Y).

2. Menentukan kriteria penolakan H_0 , t hitung dengan t-tabel

Jika t hitung < t tabel, maka H_0 diterima

Jika t hitung > t tabel, maka H_0 ditolak

3.4 Sampel Penelitian

Sampel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari :

1. Kriteria Sampel

Penelitian ini adalah pekerja Rumah Sakit Pertamina Jaya. Analisa kuesioner dilakukan dengan memberikan nilai dari hasil kuesioner.

Adapun penilaiannya adalah sebagai berikut :

- a. Nilai 5 untuk jawaban Sangat Setuju (SS)
- b. Nilai 4 untuk jawaban Setuju (S)
- c. Nilai 3 untuk jawaban Ragu-ragu (RG)

- d. Nilai 2 untuk jawaban Tidak Setuju (TS)
- e. Nilai 1 untuk jawaban Sangat Tidak Setuju (STS)

2. Prosedur pengambilan sampel

Pengambilan data dilaksanakan dengan menyebarkan kuesioner yang menggunakan Sampling Jenuh yaitu teknik penentuan sampel yaitu semua anggota populasi digunakan sebagai sampel karena jumlah populasi relatif kecil yaitu 30 orang.

3.5 Variabel dan Pengukurannya

Variabel merupakan sebuah konsep yang mempunyai variasi nilai, yang dapat diidentifikasi melalui kerangka pemikiran yang telah ditentukan. Adapun variabel tersebut yaitu variabel bebas (independent variables) dan variabel tergantung (dependent variable) dimana kinerja merupakan variabel bebas dan promosi jabatan pekerja merupakan variabel tergantungnya.

Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah Skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.

3.6 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel merupakan penjelasan dari pengertian teoritis variabel sehingga dapat diamati dan diukur. Adapun definisi dari variabel tersebut yaitu :

1. Kinerja (variabel bebas)

Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Tabel 3.1
Variabel dan Indikator Kinerja Pekerja

Variabel dan Dimensi	Indikator	no.
I. Kinerja (X)		
a. Kreativitas	Kreativitas seorang pekerja dapat meningkatkan kinerjanya di dalam bekerja	1
b. Bekerja sama	Dengan selalu membina kerjasama dengan rekan kerja dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik	2
c. Prestasi kerja	Dengan melaksanakan tugas dengan baik dan memuaskan dapat berpengaruh terhadap kinerja di dalam perusahaan	3
d. Kepribadian	Dalam bekerja harus selalu menciptakan suasana kerja yang harmonis dengan atasan dan rekan kerja	4
e. Kepemimpinan	Kemampuan seorang atasan untuk memotivasi bawahannya dalam bekerja dapat menghasilkan pekerjaan yang efektif dan efisien	5
f. Kedisiplinan	Kedisiplinan seorang pekerja dalam mematuhi peraturan – peraturan dalam perusahaan berpengaruh terhadap kinerja	6
g. Kejujuran	Kejujuran sangat penting dalam melaksanakan pekerjaan yang telah diberikan perusahaan	7
h. Kesetiaan	Dengan meningkatkan kinerja merupakan wujud kesetiaan terhadap perusahaan	8
i. Kecakapan	Kecakapan pekerja dalam menyatukan dan menyelaraskan bagian – bagian di dalam perusahaan untuk pengambilan keputusan merupakan kinerja yang baik	9
j. Tanggung jawab	Pekerja yang memiliki tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaannya dapat menghasilkan kinerja yang baik	10

Variabel dan Dimensi	Indikator	no.
k. Prakarsa	Mampu berpikir orisinal dan inisiatif dalam membuat keputusan penyelesaian masalah merupakan contoh kinerja pekerja yang bermutu baik	11

Sumber : Hasibuan Malayu (2007 : 95)

2. Promosi jabatan (variabel tergantung)

Promosi berarti perpindahan dari satu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi, wewenang dan tanggung jawab semakin besar, status serta pendapatan juga semakin tinggi.

Tabel 3.2
Variabel dan Indikator Promosi Jabatan Pekerja

Variabel dan Dimensi	Indikator	no.
II. Promosi Jabatan (Y)		
a. Senioritas	Faktor senioritas merupakan salahsatu unsur dalam penentuan promosi di perusahaan	1
b. Pendidikan	Pendidikan terakhir sangat berperan untuk seorang pekerja dapat dipromosikan	2
c. Prestasi kerja	Dengan adanya promosi jabatan maka kinerja pekerja dapat meningkat	3
d. Kedisiplinan	Pekerja yang taat terhadap peraturan-peraturan perusahaan dan disiplin terhadap tugas – tugasnya dapat dipromosikan	4
e. Pengalaman bekerja	Pengalaman bekerja dapat menjadi acuan untuk promosi oleh perusahaan	5
f. Loyalitas	Pekerja yang loyalitas terhadap pekerjaannya untuk kemajuan perusahaan dapat dipromosikan	6
g. Komunikatif	Pekerja dapat berkomunikasi dengan baik terhadap atasan dan bawahannya dapat dipromosikan	7
h. Kejujuran	Kejujuran merupakan salahsatu faktor penentu dalam syarat promosi yang dilakukan perusahaan	8

Variabel dan Dimensi	Indikator	no.
i. Kecakapan	Pekerja yang kreatif dan inovatif dalam bekerja dapat dipromosikan	9
	Pekerja yang dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik tanpa bimbingan atasan secara terus – menerus layak dipromosikan	10
j. Kerjasama	Dapat bekerjasama dengan harmonis dengan atasan dan bawahan dapat dijadikan acuan untuk promosi oleh perusahaan	11

sumber: Hasibuan Malayu (2007 : 112)

3.7. Metode Pengumpulan Data

Metode Pengumpulan Data yang digunakan adalah :

1. Penelitian Lapangan (Field Research)

Dari penelitian lapangan dapat di peroleh data primer dan data skunder. Data primer diambil dari hasil pengisian kuesioner. Kuesioner berupa pertanyaan-pertanyaan yang diajukan kepada responden dengan cara memilih jawaban yang telah tersedia. Sedangkan data skunder berupa sejarah perusahaan dan struktur organisasi.

2. Penelitian Kepustakaan (Library Research)

Penelitian kepustakaan diperoleh dari teori-teori yang berhubungan dengan penelitian yang penulis jadikan pendukung dalam penulisan skripsi.

3.8 Metode Analisis Data

Dalam melakukan analisis data penulis menggunakan analisis data statistik sebagai berikut :

1. Analisis Kuantitatif adalah Analisis data yang didasarkan pada angka-angka, persentase, frekuensi, rata-rata, diagram atau grafik dimana untuk mengolahnya dapat digunakan statistik deskriptif.
2. Analisis Regresi Sederhana adalah Untuk menentukan seberapa kuat hubungan fungsional ataupun kausal satu variabel independen dengan satu variabel dependen.

Persamaan umum regresi sederhana adalah :

$$Y = a + b X$$

Keterangan :

Y = Subjek dalam variabel dependen yang di prediksi
(Hasil penilaian kinerja)

a = Harga Y bila X = 0 (harga konstan)

b = Angka arah atau koefisien regresi, yang menunjukkan angka peningkatan ataupun penurunan variabel dependen yang didasarkan pada variabel independent.

Bila b (+) maka naik, dan bila (-) maka terjadi penurunan.

X = Subjek pada variabel independent yang mempunyai nilai tertentu (Promosi Jabatan).

dimana besarnya a dan b dapat dihitung sebagai berikut :

$$a = \frac{(\sum Y)(\sum X^2) - (\sum X)(\sum XY)}{n(\sum X^2) - (\sum X)^2}$$

$$b = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{n(\sum X^2) - (\sum X)^2}$$

bertujuan untuk dapat mengetahui pengaruh hasil penilaian kinerja (X) terhadap promosi jabatan (Y) untuk mengambil keputusan.

Menurut Sugiono (2007:183) untuk dapat memberi interpretasi terhadap kuatnya hubungan antara variabel dependent (penilaian prestasi kerja) dan variabel independent (promosi jabatan), maka dapat digunakan pedoman sebagai berikut :

Tabel 3.3

Pedoman Untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00-0,199	Sangat rendah
0,20-0,399	Rendah
0,40-0,599	Sedang
0,60-0,799	Kuat
0,80-1,000	Sangat kuat

BAB IV

ANALISIS HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Karakteristik Responden

Pada bab ini membahas data yang telah dikumpulkan dari responden dalam penelitian ini, sehingga dapat diketahui bagaimanakah pengaruh hasil penilaian kinerja terhadap promosi jabatan pekerja pada Rumah Sakit Pertamina Jaya Divisi Sumber Daya Manusia dan Umum. Untuk memperoleh gambaran dalam penelitian ini, penulis telah memberikan kuesioner kepada 30 responden yang menjadi pekerja Rumah Sakit Pertamina Jaya. Data yang telah diperoleh dari hasil kuesioner selanjutnya disusun dalam bentuk tabel dan kemudian dianalisis yang hasilnya adalah sebagai berikut :

Tabel 4.1
Jenis Kelamin Responden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Pria	21	70.0	70.0	70.0
	Wanita	9	30.0	30.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

sumber : hasil kuesioner yang telah diolah

Penjelasan:

Berdasarkan tabel 4.1 mengenai jenis kelamin dapat dilihat bahwa jumlah responden yang mengisi kuesioner adalah Pria sebanyak 21 responden dengan prosentase sebesar 70% dan Wanita sebanyak 9 responden dengan

prosentase sebesar 30%; Hasil tersebut menunjukkan bahwa mayoritas pekerja yang ada divisi sumber daya manusia dan umum adalah pria karena berdasarkan uraian pekerjaan yang dibutuhkan setiap bagian dibawah divisi sumber daya manusia dan umum.

Tabel 4.2

Pendidikan Terakhir Responden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA/SMK	13	43.3	43.3	43.3
	D3	8	26.7	26.7	70.0
	S1	9	30.0	30.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

sumber : hasil kuesioner yang telah diolah

Penjelasan:

Berdasarkan tabel 4.2 mengenai tingkat pendidikan terakhir responden dapat dilihat bahwa jumlah responden yang berpendidikan SMA/SMK sebanyak 13 responden dengan prosentase sebesar 43,3%, kemudian diikuti oleh responden yang berpendidikan D3 sebanyak 8 responden dengan prosentase sebesar 26,7% dan untuk berpendidikan S1 sebanyak 9 responden dengan prosentase sebesar 30%; Hasil tersebut menunjukkan bahwa pekerja mayoritas di divisi sumber daya manusia dan umum berpendidikan sma / smk karena berdasarkan spesifikasi pekerjaan yang dibutuhkan setiap bagian dibawah divisi sumber daya manusia dan umum.

Tabel 4.3**Usia Responden**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 21-30 Tahun	6	20.0	20.0	20.0
31-40 Tahun	16	53.3	53.3	73.3
41-50 Tahun	6	20.0	20.0	93.3
> 50 Tahun	2	6.7	6.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

sumber : hasil kuesioner yang telah diolah

Penjelasan:

Berdasarkan tabel 4.3 mengenai usia responden dilihat bahwa usia yang paling banyak berada pada usia 31-40 tahun yaitu sebanyak 16 responden dengan prosentase sebesar 53,3%, kemudian diikuti oleh usia 21-30 tahun yaitu sebanyak 6 responden dengan prosentase sebesar 20% dan usia 41-50 tahun sebanyak 6 responden dengan prosentase sebesar 20%, lalu usia > 50 tahun sebanyak 2 responden dengan prosentase sebesar 6,7%; Hasil tersebut menunjukkan bahwa mayoritas pekerja pada divisi sumber daya manusia dan umum berusia 31-40 tahun karena berdasarkan spesifikasi pekerjaan yang dibutuhkan setiap bagian dibawah divisi sumber daya manusia dan umum.

Tabel 4.4**Lama Bekerja Responden**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1-10 Tahun	13	43.3	43.3	43.3
11-20 Tahun	15	50.0	50.0	93.3
21-30 Tahun	1	3.3	3.3	96.7
> 30 Tahun	1	3.3	3.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

sumber : hasil kuesioner yang telah diolah

Penjelasan:

Berdasarkan tabel 4.4 mengenai lama bekerja responden menunjukkan bahwa paling banyak terdapat pada lama bekerja 11-20 tahun sebanyak 15 responden dengan prosentase sebesar 50 % lalu diikuti dengan lama bekerja 1-10 tahun sebanyak 13 responden dengan prosentase sebesar 43,3% sedangkan 21-30 tahun sebanyak 1 responden dengan prosentase sebesar 3,3% dan > 30 tahun sebanyak 1 responden dengan prosentase sebesar 3,3%; Hasil tersebut menunjukkan bahwa mayoritas pekerja sudah lama bekerja.

4.2. Analisa Deskriptif

Untuk mengetahui gambaran yang jelas mengenai penilaian yang diberikan kepada responden, maka penulis menggunakan analisis deskriptif, kemudian dari hasil penelitian tersebut penulis susun dalam bentuk tabel.

Berikut ini tabel beserta penjelasannya.

4.2.1. Variabel Penilaian Kinerja

Dalam penelitian ini, kuesioner penilaian kinerja yang dibagikan kepada responden terdiri dari 11 pertanyaan, yaitu sebagai berikut :

Tabel 4.5

Kreativitas Seorang Pekerja Dapat Meningkatkan Kinerjanya Dalam Bekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-ragu	4	13.3	13.3	13.3
	Setuju	20	66.7	66.7	80.0
	Sangat Setuju	6	20.0	20.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

sumber : hasil kuesioner yang telah diolah

Penjelasan:

Dari tabel 4.5 diketahui bahwa responden yang menyatakan setuju sebanyak 20 responden dengan prosentase sebesar 66,7% lalu diikuti sangat setuju sebanyak 6 responden dengan prosentase sebesar 20% dan ragu-ragu sebanyak 4 responden dengan prosentase sebesar 13,3%; Hasil tersebut menunjukkan bahwa dengan terbukanya seorang pekerja untuk berkreaitivitas di dalam bekerja akan meningkatkan kinerjanya di perusahaan.

Tabel 4.6
Dengan selalu membina kerjasama dengan rekan kerja dapat
menghasilkan kinerja yang lebih baik

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	3.3	3.3	3.3
	Setuju	12	40.0	40.0	43.3
	Sangat Setuju	17	56.7	56.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

sumber : hasil kuesioner yang telah diolah

Penjelasan:

Dari tabel 4.6 diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 17 responden dengan prosentase sebesar 56,7% lalu diikuti setuju sebanyak 12 responden dengan prosentase sebesar 40%, dan tidak setuju sebanyak 1 responden dengan prosentase sebesar 3,3%; Hasil tersebut menunjukkan bahwa dengan adanya kerjasama yang baik antar sesama pekerja akan meningkatkan kinerja yang baik di dalam bekerja.

Tabel 4.7

**Dengan melaksanakan tugas dengan baik dan memuaskan dapat
berpengaruh terhadap kinerja di dalam perusahaan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	25	83.3	83.3	83.3
	Sangat Setuju	5	16.7	16.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

sumber : hasil kuesioner yang telah diolah

Penjelasan:

Dari tabel 4.7 diketahui bahwa responden yang menyatakan setuju sebanyak 25 responden dengan prosentase sebesar 83,3% dan sangat setuju sebanyak 5 responden dengan prosentase sebesar 16,7%; Hasil tersebut menunjukkan bahwa pekerja berusaha untuk menyelesaikan setiap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dengan baik dan benar.

Tabel 4.8

**Dalam bekerja harus selalu menciptakan suasana kerja yang
harmonis dengan atasan dan rekan kerja**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	13	43.3	43.3	43.3
	Sangat Setuju	17	56.7	56.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

sumber : hasil kuesioner yang telah diolah

Penjelasan:

Dari tabel 4.8 diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 17 responden dengan prosentase sebesar 56,7%, dan setuju sebanyak 13 responden dengan prosentase sebesar 43,3%; Hasil tersebut menunjukkan bahwa dengan terciptanya suasana kerja yang harmonis antar setiap pekerja dan atasan akan menimbulkan dampak peningkatan kinerja yang baik di dalam perusahaan.

Tabel 4.9

Kemampuan seorang atasan untuk memotivasi bawahannya dalam bekerja dapat menghasilkan pekerjaan yang efektif dan efisien

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-ragu	1	3.3	3.3	3.3
	Setuju	17	56.7	56.7	60.0
	Sangat Setuju	12	40.0	40.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

sumber : hasil kuesioner yang telah diolah

Penjelasan:

Dari tabel 4.9 diketahui bahwa responden yang menyatakan setuju sebanyak 17 responden dengan prosentase sebesar 56,7% diikuti oleh sangat setuju sebanyak 12 responden dengan prosentase sebesar 40% dan ragu-ragu sebanyak 1 responden dengan prosentase 3,3%; Hasil tersebut menunjukkan bahwa dengan adanya perhatian dari atasan dapat memberikan motivasi yang baik terhadap seorang pekerja di dalam bekerja.

Tabel 4.10

Kedisiplinan seorang pekerja dalam mematuhi peraturan – peraturan dalam perusahaan berpengaruh terhadap kinerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	20	66.7	66.7	66.7
	Sangat Setuju	10	33.3	33.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

sumber : hasil kuesioner yang telah diolah

Penjelasan:

Dari tabel 4.10 diketahui bahwa responden yang menyatakan setuju sebanyak 20 responden dengan prosentase sebesar 66,7%, dan sangat setuju sebanyak 10 responden dengan prosentase sebesar 33,3%; Hasil tersebut menunjukkan bahwa kedisiplinan seorang pekerja berpengaruh terhadap kinerjanya didalam perusahaan.

Tabel 4.11

Kejujuran sangat penting dalam melaksanakan pekerjaan yang telah diberikan perusahaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	27	90.0	90.0	90.0
	Sangat Setuju	3	10.0	10.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

sumber : hasil kuesioner yang telah diolah

Penjelasan:

Dari tabel 4.11 diketahui bahwa responden yang menyatakan setuju sebanyak 27 responden dengan prosentase sebesar 90% dan sangat setuju sebanyak 3 responden dengan prosentase sebesar 10%; Hasil tersebut menunjukkan bahwa dengan kejujuran dalam bekerja dapat menghasilkan pekerjaan yang baik dan benar.

Tabel 4.12

Dengan meningkatkan kinerja merupakan wujud kesetiaan terhadap perusahaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-ragu	1	3.3	3.3	3.3
	Setuju	22	73.3	73.3	76.7
	Sangat Setuju	7	23.3	23.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

sumber : hasil kuesioner yang telah diolah

Penjelasan:

Dari tabel 4.12 diketahui bahwa responden yang menyatakan setuju sebanyak 22 responden dengan prosentase sebesar 73,3%, sangat setuju sebanyak 7 responden dengan prosentase sebesar 23,3%, dan ragu-ragu sebanyak 1 responden dengan prosentase 3,3%; Hasil tersebut menunjukkan bahwa kesetiaan seorang pekerja terhadap perusahaan dengan cara meningkatkan kinerjanya untuk memajukan perusahaan.

Tabel 4.13

Kecakapan pekerja dalam menyatukan dan menyelaraskan bagian – bagian di dalam perusahaan untuk pengambilan keputusan merupakan kinerja yang baik

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Setuju	5	16.7	16.7	16.7
Sangat Setuju	25	83.3	83.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

sumber : hasil kuesioner yang telah diolah

Penjelasan:

Dari tabel 4.13 diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 25 responden dengan prosentase sebesar 83,3%, dan setuju sebanyak 5 responden dengan prosentase sebesar 16,7%; Hasil tersebut menunjukkan bahwa dengan kecakapan seorang pekerja dapat mengambil keputusan untuk menyelesaikan masalah merupakan kinerja yang baik.

Tabel 4.14

Pekerja yang memiliki tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaannya dapat menghasilkan kinerja yang baik

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	1	3.3	3.3	3.3
Setuju	18	60.0	60.0	63.3
Sangat Setuju	11	36.7	36.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

sumber : hasil kuesioner yang telah diolah

Penjelasan:

Dari tabel 4.14 diketahui bahwa responden yang menyatakan setuju sebanyak 18 responden dengan prosentase sebesar 60% lalu sangat setuju sebanyak 11 responden dengan prosentase sebesar 36,7% dan sangat tidak setuju sebanyak 1 responden dengan prosentase 3,3%; Hasil tersebut menunjukkan bahwa dengan memiliki rasa tanggung jawab di dalam bekerja dapat menghasilkan kinerja yang baik.

Tabel 4.15

Mampu berpikir orisinal dan inisiatif dalam membuat keputusan penyelesaian masalah merupakan contoh kinerja pekerja yang bermutu baik

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	3.3	3.3	3.3
	Ragu-ragu	4	13.3	13.3	16.7
	Setuju	23	76.7	76.7	93.3
	Sangat Setuju	2	6.7	6.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

sumber : hasil kuesioner yang telah diolah

Penjelasan:

Dari tabel 4.15 diketahui bahwa responden yang menyatakan setuju sebanyak 23 responden dengan prosentase sebesar 76.7%, ragu-ragu sebanyak 4 responden dengan prosentase sebesar 13,3%, sangat setuju sebanyak 2 responden dengan prosentase 6,7%, dan tidak setuju sebanyak 1 responden dengan prosentase sebesar 3,3%; Hasil tersebut menunjukkan bahwa pekerja dapat mampu berpikir orisinal dan inisiatif dalam membuat keputusan.

4.2.2. Variabel Promosi Jabatan

Dalam penelitian ini, kuesioner promosi jabatan dibagikan kepada responden terdiri dari 11 pertanyaan, yaitu sebagai berikut :

Tabel 4.16

Faktor senioritas merupakan salahsatu unsur dalam penentuan promosi di perusahaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	3.3	3.3	3.3
	Ragu-ragu	11	36.7	36.7	40.0
	Setuju	14	46.7	46.7	86.7
	Sangat Setuju	4	13.3	13.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

sumber : hasil kuesioner yang telah diolah

Penjelasan:

Dari tabel 4.16 diketahui bahwa responden yang menyatakan setuju sebanyak 14 responden dengan prosentase sebesar 46.7%, ragu-ragu sebanyak 11 responden dengan prosentase sebesar 36.7%, sangat setuju sebanyak 4 responden dengan prosentase sebesar 13.3% dan tidak setuju sebanyak 1 responden dengan prosentase sebesar 3.3%; Hasil tersebut menunjukkan bahwa pekerja mengetahui faktor senioritas memiliki peranan dalam promosi jabatan.

Tabel 4.17

Pendidikan terakhir sangat berperan untuk seorang pekerja dapat dipromosikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	6.7	6.7	6.7
	Ragu-ragu	5	16.7	16.7	23.3
	Setuju	19	63.3	63.3	86.7
	Sangat Setuju	4	13.3	13.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

sumber : hasil kuesioner yang telah diolah

Penjelasan:

Dari tabel 4.17 diketahui bahwa responden yang menyatakan setuju sebanyak 19 responden dengan prosentase sebesar 63.3%, ragu-ragu sebanyak 5 responden dengan prosentase sebesar 16.7%, sangat setuju sebanyak 4 responden dengan prosentase sebesar 13.3%, dan tidak setuju sebanyak 2 responden dengan prosentase sebesar 6.7%; Hasil tersebut menunjukkan bahwa pendidikan seorang pekerja berperan dalam promosi jabatan karena berhubungan dengan penempatan posisi di perusahaan.

Tabel 4.18

Dengan adanya promosi jabatan maka kinerja pekerja dapat meningkat

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-ragu	2	6.7	6.7	6.7
	Setuju	21	70.0	70.0	76.7
	Sangat Setuju	7	23.3	23.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

sumber : hasil kuesioner yang telah diolah

Penjelasan:

Dari tabel 4.18 diketahui bahwa responden yang menyatakan setuju sebanyak 21 responden dengan prosentase sebesar 70% lalu sangat setuju sebanyak 7 responden dengan prosentase sebesar 23.3%, dan ragu-ragu sebanyak 2 responden dengan prosentase sebesar 6.7%; Hasil tersebut menunjukkan bahwa promosi jabatan yang dilakukan oleh perusahaan dapat memberikan dorongan semangat untuk pekerja meningkatkan kinerjanya.

Tabel 4.19

Pekerja yang taat terhadap peraturan-peraturan perusahaan dan disiplin terhadap tugas – tugasnya dapat dipromosikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ragu-ragu	1	3.3	3.3	3.3
Setuju	17	56.7	56.7	60.0
Sangat Setuju	12	40.0	40.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

sumber : hasil kuesioner yang telah diolah

Penjelasan:

Dari tabel 4.19 diketahui bahwa responden yang menyatakan setuju sebanyak 17 responden dengan prosentase sebesar 56.7%, sangat setuju sebanyak 12 responden dengan prosentase sebesar 40%, dan ragu-ragu sebanyak 1 responden dengan prosentase sebesar 3.3%; Hasil tersebut menunjukkan bahwa perusahaan menghargai dan memberikan apresiasi yang baik dengan memberikan promosi jabatan kepada pekerja yang mampu dan berkinerja baik.

Tabel 4.20

Pengalaman bekerja dapat menjadi acuan untuk promosi oleh perusahaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-ragu	2	6.7	6.7	6.7
	Setuju	19	63.3	63.3	70.0
	Sangat Setuju	9	30.0	30.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

sumber : hasil kuesioner yang telah diolah

Penjelasan:

Dari tabel 4.20 diketahui bahwa responden yang menyatakan setuju sebanyak 19 responden dengan prosentase sebesar 63.3% lalu sangat setuju sebanyak 9 responden dengan prosentase sebesar 30%, dan ragu-ragu sebanyak 2 responden dengan prosentase sebesar 6.7%; Hasil tersebut menunjukkan bahwa perusahaan menghargai dedikasi pekerjaanya sehingga pengalaman bekerja menjadi salah satu faktor dalam promosi jabatan.

Tabel 4.21

Pekerja yang loyalitas terhadap pekerjaannya untuk kemajuan perusahaan dapat dipromosikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	20	66.7	66.7	66.7
	Sangat Setuju	10	33.3	33.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

sumber : hasil kuesioner yang telah diolah

Penjelasan:

Dari tabel 4.21 diketahui bahwa responden yang menyatakan setuju sebanyak 20 responden dengan prosentase sebesar 66.7% dan sangat setuju sebanyak 10 responden dengan prosentase sebesar 33.3%; Hasil tersebut menunjukkan bahwa loyalitas dalam bekerja sangat dibutuhkan karena akan menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Tabel 4.22

Pekerja dapat berkomunikasi dengan baik terhadap atasan dan bawahannya dapat dipromosikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	3.3	3.3	3.3
	Ragu-ragu	9	30.0	30.0	33.3
	Setuju	17	56.7	56.7	90.0
	Sangat Setuju	3	10.0	10.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

sumber : hasil kuesioner yang telah diolah

Penjelasan:

Dari tabel 4.22 diketahui bahwa responden yang menyatakan setuju sebanyak 17 responden dengan prosentase sebesar 56.7%, ragu-ragu sebanyak 9 responden dengan prosentase sebesar 30%, sangat setuju sebanyak 3 responden dengan prosentase sebesar 10% dan tidak setuju sebanyak 1 responden dengan prosentase sebesar 3.3%; Hasil tersebut menunjukkan bahwa dengan komunikasi yang baik antara atasan dan rekan kerja akan meningkatkan kinerja sehingga tujuan perusahaan tercapai.

Tabel 4.23

Kejujuran merupakan salahsatu faktor penentu dalam syarat promosi yang dilakukan perusahaan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Setuju	21	70.0	70.0	70.0
Sangat Setuju	9	30.0	30.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

sumber : hasil kuesioner yang telah diolah

Penjelasan:

Dari tabel 4.23 diketahui bahwa responden yang menyatakan setuju sebanyak 21 responden dengan prosentase sebesar 70% dan sangat setuju sebanyak 9 responden dengan prosentase sebesar 30%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kejujuran sangat diperlukan dalam bekerja sehingga pekerja yang di promosikan dapat diberikan kepercayaan untuk memegang tanggungjawab pekerjaan yang lebih besar oleh perusahaan.

Tabel 4.24

Pekerja yang kreatif dan inovatif dalam bekerja dapat dipromosikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	1	3.3	3.3	3.3
Ragu-ragu	7	23.3	23.3	26.7
Setuju	21	70.0	70.0	96.7
Sangat Setuju	1	3.3	3.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

sumber : hasil kuesioner yang telah diolah

Penjelasan:

Dari tabel 4.24 diketahui bahwa responden yang menyatakan setuju sebanyak 21 responden dengan prosentase sebesar 70%, ragu-ragu sebanyak 7 responden dengan prosentase sebesar 23.3%, tidak setuju sebanyak 1 responden dengan prosentase sebesar 3.3%, dan sangat setuju sebanyak 1 responden dengan prosentase sebesar 3.3%; Hasil tersebut menunjukkan bahwa mayoritas pekerja setuju dengan pekerja yang inovatif dan kreatif dapat dipromosikan.

Tabel 4.25

Pekerja yang dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik tanpa bimbingan atasan secara terus – menerus layak dipromosikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-ragu	2	6.7	6.7	6.7
	Setuju	23	76.7	76.7	83.3
	Sangat Setuju	5	16.7	16.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

sumber : hasil kuesioner yang telah diolah

Penjelasan:

Dari tabel 4.25 diketahui bahwa responden yang menyatakan setuju sebanyak 23 responden dengan prosentase sebesar 76.7% lalu sangat setuju sebanyak 5 responden dengan prosentase sebesar 16.7%, dan ragu-ragu sebanyak 2 responden dengan prosentase sebesar 6.7%; Hasil tersebut menunjukkan bahwa pekerja dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

Tabel 4.26

**Dapat bekerjasama dengan harmonis dengan atasan dan bawahan dapat
dijadikan acuan untuk promosi oleh perusahaan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	3.3	3.3	3.3
	Ragu-ragu	2	6.7	6.7	10.0
	Setuju	22	73.3	73.3	83.3
	Sangat Setuju	5	16.7	16.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

sumber : hasil kuesioner yang telah diolah

Penjelasan:

Dari tabel 4.26 diketahui bahwa responden yang menyatakan setuju sebanyak 22 responden dengan prosentase sebesar 73.3%, sangat setuju sebanyak 5 responden dengan prosentase sebesar 16.7%, ragu-ragu sebanyak 2 responden dengan prosentase sebesar 6.7%, dan tidak setuju sebanyak 1 responden dengan prosentase sebesar 3.3%; Hasil tersebut menunjukkan bahwa dengan kerjasama yang baik seorang pekerja dapat menghasilkan kinerja yang baik pula sehingga dapat dipromosikan.

4.3 Analisis Regresi Kinerja Terhadap Promosi Jabatan Pekerja

Pengaruh Kinerja Terhadap Promosi Jabatan Pekerja

Dari hasil regresi diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 4.27

Variables Entered/Removed ^b			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kinerja ^a		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Promosi Jabatan

Analisis regresi pada tabel variabel Entered / Removed menunjukkan variabel yang dimasukkan adalah kinerja dan tidak ada variabel yang dikeluarkan (Removed).

Tabel 4.28

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.653 ^a	.427	.406	1.627

a. Predictors: (Constant), Kinerja

b. Dependent Variable: Promosi Jabatan

Dari Tabel Model Summary terdapat Angka R squarenya adalah sebesar 0,427 (adalah pengkuadratan dari koefisien korelasi, atau $0,653 \times 0,653 = 0,427$). R square bisa disebut koefisien determinasi, yang dalam hal ini berarti 42,7% promosi jabatan bisa dijelaskan oleh variabel kinerja. Sedangkan sisanya ($100\% - 42,7\% = 57,3\%$) dijelaskan oleh sebab-sebab lain.

R square berkisar pada angka 0 sampai 1, dengan catatan semakin kecil angka R square, semakin lemah hubungan kedua variabel.

Standard error of estimate adalah 1.627 (variabel yang dipakai adalah variabel dependent, atau dalam hal ini adalah promosi jabatan). Pada analisis sebelumnya, bahwa standar deviasi promosi jabatan adalah 2.112 yang jauh lebih besar dari standard error of estimate yang hanya 1.627. Karena lebih kecil dari standar deviasi promosi jabatan, maka model regresi lebih bagus dalam bertindak sebagai prediktor promosi jabatan daripada rata-rata promosi jabatan itu sendiri.

Tabel 4.29

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	55.220	1	55.220	20.853	.000 ^a
	Residual	74.146	28	2.648		
	Total	129.367	29			

a. Predictors: (Constant), Kinerja

b. Dependent Variable: Promosi Jabatan

Dari Tabel Uji ANOVA atau F test didapat F hitung adalah 20,853 dengan tingkat signifikansi 0,000. Karena probabilitas (0,000) jauh lebih kecil dari 0,05, maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi promosi jabatan.

Tabel 4.30

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	19.340	5.532		3.496	.002
Kinerja	.534	.117	.653	4.566	.000

a. Dependent Variable: Promosi Jabatan

Berdasarkan Tabel Coefficients menggambarkan persamaan regresi :

$$Y = a + b X$$

$$Y = 19,340 + 0,534 X$$

Dimana :

Y = Promosi jabatan pekerja

X = Kinerja pekerja

a = 19,340

b = 0,534

Berikut ini dilakukan Uji t. Uji t dilakukan untuk menguji signifikansi koefisien regresi.

Hipotesis

Hipotesis yang akan diuji dengan uji t adalah sebagai berikut :

Ho = Koefisien regresi tidak signifikan

Ha = Koefisien regresi signifikan

Pengambilan Keputusan

Dasar pengambilan keputusan :

- a. Dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} .

Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima.

Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_a ditolak.

- t_{hitung}

Dari tabel coefficient diatas terlihat bahwa t_{hitung} adalah 4,566

- t_{tabel}

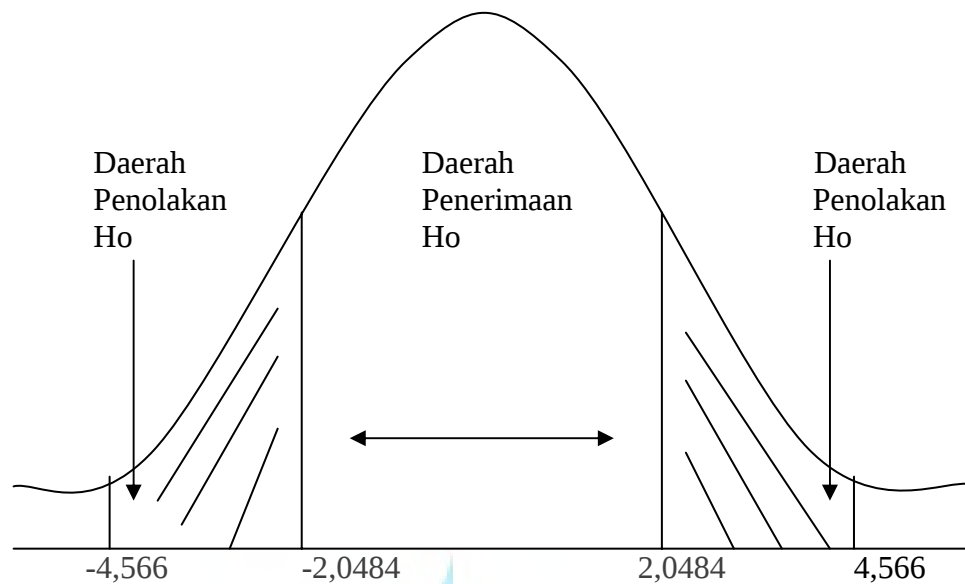
Kriteria dalam menentukan t_{tabel} yaitu :

- Tingkat signifikansi (α) = 5 %
- df (derajat kebebasan) = jumlah data – 2 atau $30 - 2 = 28$
- Pengujian dilakukan dengan dua sisi dan didapat untuk t_{tabel} dua sisi adalah 2,0484

Keputusan :

Karena t_{hitung} lebih besar ($>$) t_{tabel} ($4,566 > 2,0484$), maka H_0 ditolak.

Sehingga koefisien regresi signifikan, atau kinerja pekerja benar-benar berpengaruh secara signifikan terhadap promosi jabatan pekerja.



Gambar 4.1
Daerah Penerimaan dan Penolakan H_0

Dari kurva diatas dapat disimpulkan bahwa harga hitung t_{hitung} sebesar 4,566 sedangkan harga t_{tabel} dengan df ($30 - 2 = 28$) adalah 2,0484, Jadi t_{hitung} lebih besar ($>$) t_{tabel} ($4,566 > 2,0484$) maka dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima serta dapat ditarik kesimpulan bahwa memang terdapat pengaruh yang signifikan antara kinerja pekerja dengan promosi jabatan pekerja.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil analisis penelitian yang telah dilakukan pada Rumah Sakit Pertamina Jaya maka penulis dapat mengambil kesimpulan yang berdasarkan pada analisa-analisa pada bab-bab pendahulunya dan juga saran-saran yang merupakan masukan yang bermanfaat khususnya bagi penulis dan perusahaan yang dapat membawa kemajuan yang berarti bagi semuanya. Berikut ini dilakukan Uji t untuk menguji signifikansi koefisien regresi yang hasil adalah :

1. Karena t_{hitung} lebih besar ($>$) t_{tabel} ($4,566 > 2,0484$), maka H_0 ditolak. Sehingga koefisien regresi signifikan, atau kinerja pekerja benar-benar berpengaruh secara signifikan terhadap promosi jabatan pekerja.

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

5.2 Saran

Berdasarkan dari hasil analisis kesimpulan diatas maka penulis mencoba memberikan beberapa saran yang kiranya dapat bermanfaat bagi perkembangan kemajuan perusahaan antara lain, yaitu :

- a. Pelaksanaan penilaian kinerja dilakukan secara terbuka dan objektif agar hasil yang diperoleh dari penilaian kinerja tersebut bisa mendapatkan pekerja yang berkualitas dan berbobot demi kemajuan perusahaan.

- b. Meningkatkan pengembangan diri karyawan sehingga karyawan dapat mengetahui potensinya sehingga dapat dipromosikan.
- c. Pelaksanaan promosi jabatan dilakukan secara benar sehingga mendapatkan pekerja yang tepat dan posisi yang tepat pula (***right man in the right place***).



DAFTAR PUSTAKA

- Fathoni, A. (2006). *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Pertama, Jakarta: Penerbit Rineka Cipta.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kesembilan, Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Kismono, G. (2001). *Bisnis Pengantar*, Edisi Pertama, Yogyakarta: BPFE.
- Mangkunegara, A.P. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan Ketiga, Bandung: Penerbit Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, H. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ketiga, Yogyakarta : Penerbit Gadjah Mada University Press.
- Soeprihanto, J. (2001). *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*, Edisi Pertama, Cetakan Kelima, Yogyakarta: BPFE.
- Sugiono. (2007). *Metode Penelitian Bisnis*, Cetakan Kesepuluh, Bandung: Penerbit CV.Alfabeta.
- Veithzal, R. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Jakarta: Penerbit Raja Grafindo Persada.



Kuesioner Penelitian

Penulis saat ini sedang menyusun skripsi yang berjudul “ Pengaruh Kinerja Pekerja terhadap Promosi Jabatan Pekerja Pada Rumah Sakit Pertamina Jaya Divisi Sumber Daya Manusia dan Umum “.

Untuk keperluan penelitian tersebut, penulis mohon bantuan Bapak / Ibu untuk meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner berikut sesuai dengan keadaan yang Bapak / Ibu alami karena hasil kuesioner ini hanya dipergunakan untuk penelitian dan tidak untuk dipublikasikan.

Demikian atas perhatian dan kerja samanya, penulis sampaikan terima kasih.

Hormat penulis,

Jeffri Achmad



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Data Responden

1. Jenis Kelamin Responden :
 - a. Pria
 - b. Wanita
2. Pendidikan Terakhir Responden :
 - a. SMA/SMK
 - b. D3
 - c. S-1
3. Usia Responden :
 - a. 21-30 Tahun
 - b. 31-40 Tahun
 - c. 41-50 Tahun
 - d. > 50 Tahun
4. Lama Bekerja Responden :
 - a. 1-10 Tahun
 - b. 11-20 Tahun
 - c. 21-30 Tahun
 - d. > 30 Tahun

Petunjuk Pengisian :

Berilah salah satu jawaban terhadap pernyataan berikut sesuai dengan keadaan yang Bapak / Ibu alami, dengan cara memberi tanda lingkaran pada nomor jawaban yang tersedia.

Kuesioner Kinerja

1. Kreativitas seorang pekerja dapat meningkatkan kinerjanya dalam bekerja
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
2. Dengan selalu membina kerjasama dengan rekan kerja dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
3. Dengan melaksanakan tugas dengan baik dan memuaskan dapat berpengaruh terhadap kinerja di dalam perusahaan
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
4. Dalam bekerja harus selalu menciptakan suasana kerja yang harmonis dengan atasan dan rekan kerja
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
5. Kemampuan seorang atasan untuk memotivasi bawahannya dalam bekerja dapat menghasilkan pekerjaan yang efektif dan efisien
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju

6. Kedisiplinan seorang pekerja dalam mematuhi peraturan – peraturan dalam perusahaan berpengaruh terhadap kinerja
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
7. Kejujuran sangat penting dalam melaksanakan pekerjaan yang telah diberikan perusahaan
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
8. Dengan meningkatkan kinerja merupakan wujud kesetiaan terhadap perusahaan
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
9. Kecakapan pekerja dalam menyatukan dan menyelaraskan bagian – bagian di dalam perusahaan untuk pengambilan keputusan merupakan kinerja yang baik
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
10. Pekerja yang memiliki tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaannya dapat menghasilkan kinerja yang baik
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
11. Mampu berpikir orisinal dan inisiatif dalam membuat keputusan penyelesaian masalah merupakan contoh kinerja pekerja yang bermutu baik
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju

Kuesioner Promosi Jabatan

1. Faktor senioritas merupakan salahsatu unsur dalam penentuan promosi di perusahaan
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
2. Pendidikan terakhir sangat berperan untuk seorang pekerja dapat dipromosikan
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
3. Dengan adanya promosi jabatan maka kinerja pekerja dapat meningkat
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
4. Pekerja yang taat terhadap peraturan-peraturan perusahaan dan disiplin terhadap tugas – tugasnya dapat dipromosikan
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
5. Pengalaman bekerja dapat menjadi acuan untuk promosi oleh perusahaan
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
6. Pekerja yang loyalitas terhadap pekerjaannya untuk kemajuan perusahaan dapat dipromosikan
 - a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju

7. Pekerja dapat berkomunikasi dengan baik terhadap atasan dan bawahannya dapat dipromosikan
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
8. Kejujuran merupakan salahsatu faktor penentu dalam syarat promosi yang dilakukan perusahaan
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
9. Pekerja yang kreatif dan inovatif dalam bekerja dapat dipromosikan
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
10. Pekerja yang dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik tanpa bimbingan atasan secara terus – menerus layak dipromosikan
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju
11. Dapat bekerjasama dengan harmonis dengan atasan dan bawahan dapat dijadikan acuan untuk promosi oleh perusahaan
- a. Sangat setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak setuju
 - e. Sangat tidak setuju

Hasil Output SPSS Variabel Hasil Penilaian kinerja Terhadap Promosi Jabatan

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Promosi Jabatan	44.57	2.112	30
Kinerja	47.27	2.586	30

Correlations

		Promosi Jabatan	Kinerja
Pearson Correlation	Promosi Jabatan	1.000	.653
	Kinerja	.653	1.000
Sig. (1-tailed)	Promosi Jabatan	.	.000
	Kinerja	.000	.
N	Promosi Jabatan	30	30
	Kinerja	30	30

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kinerja ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Promosi Jabatan

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.653 ^a	.427	.406	1.627

a. Predictors: (Constant), Kinerja

b. Dependent Variable: Promosi Jabatan

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	55.220	1	55.220	20.853	.000 ^a
	Residual	74.146	28	2.648		
	Total	129.367	29			

a. Predictors: (Constant), Kinerja

b. Dependent Variable: Promosi Jabatan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	19.340	5.532		3.496	.002
	Kinerja	.534	.117	.653	4.566	.000

a. Dependent Variable: Promosi Jabatan

Tabel Titik Kritis Distribusi t

df	α 0.1	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0025	0.001
1	3.077684	6.313752	12.706205	31.820516	63.656741	127.321336	318.308839
2	1.885618	2.919986	4.302653	6.964557	9.924843	14.089047	22.327125
3	1.637744	2.353363	3.182446	4.540703	5.840909	7.453319	10.214532
4	1.533206	2.131847	2.776445	3.746947	4.604095	5.597568	7.173182
5	1.475884	2.015048	2.570582	3.364930	4.032143	4.773341	5.893430
6	1.439756	1.943180	2.446912	3.142668	3.707428	4.316827	5.207626
7	1.414924	1.894579	2.364624	2.997952	3.499483	4.029337	4.785290
8	1.396815	1.859548	2.306004	2.896459	3.355387	3.832519	4.500791
9	1.383029	1.833113	2.262157	2.821438	3.249836	3.689662	4.296806
10	1.372184	1.812461	2.228139	2.763769	3.169273	3.581406	4.143700
11	1.363430	1.795885	2.200985	2.718079	3.105807	3.496614	4.024701
12	1.356217	1.782288	2.178813	2.680998	3.054540	3.428444	3.929633
13	1.350171	1.770933	2.160369	2.650309	3.012276	3.372468	3.851982
14	1.345030	1.761310	2.144787	2.624494	2.976843	3.325696	3.787390
15	1.340606	1.753050	2.131450	2.602480	2.946713	3.286039	3.732834
16	1.336757	1.745884	2.119905	2.583487	2.920782	3.251993	3.686155
17	1.333379	1.739607	2.109816	2.566934	2.898231	3.222450	3.645767
18	1.330391	1.734064	2.100922	2.552380	2.878440	3.196574	3.610485
19	1.327728	1.729133	2.093024	2.539483	2.860935	3.173725	3.579400
20	1.325341	1.724718	2.085963	2.527977	2.845340	3.153401	3.551808
21	1.323188	1.720743	2.079614	2.517648	2.831360	3.135206	3.527154
22	1.321237	1.717144	2.073873	2.508325	2.818756	3.118824	3.504992
23	1.319460	1.713872	2.068658	2.499867	2.807336	3.103997	3.484964
24	1.317836	1.710882	2.063899	2.492159	2.796940	3.090514	3.466777
25	1.316345	1.708141	2.059539	2.485107	2.787436	3.078199	3.450189

26	1.314972	1.705618	2.055529	2.478630	2.778715	3.066909	3.434997
27	1.313703	1.703288	2.051831	2.472660	2.770683	3.056520	3.421034
28	1.312527	1.701131	2.048407	2.467140	2.763262	3.046929	3.408155
29	1.311434	1.699127	2.045230	2.462021	2.756386	3.038047	3.396240
30	1.310415	1.697261	2.042272	2.457262	2.749996	3.029798	3.385185
31	1.309464	1.695519	2.039513	2.452824	2.744042	3.022118	3.374899
32	1.308573	1.693889	2.036933	2.448678	2.738481	3.014949	3.365306
33	1.307737	1.692360	2.034515	2.444794	2.733277	3.008242	3.356337
34	1.306952	1.690924	2.032245	2.441150	2.728394	3.001954	3.347934
35	1.306212	1.689572	2.030108	2.437723	2.723806	2.996047	3.340045
36	1.305514	1.688298	2.028094	2.434494	2.719485	2.990487	3.332624
37	1.304854	1.687094	2.026192	2.431447	2.715409	2.985244	3.325631
38	1.304230	1.685954	2.024394	2.428568	2.711558	2.980293	3.319030
39	1.303639	1.684875	2.022691	2.425841	2.707913	2.975609	3.312788
40	1.303077	1.683851	2.021075	2.423257	2.704459	2.971171	3.306878

Copyright © 2008 Deny Kurniawan
FORUM STATISTIKA

R Development Core Team (2008). R: A language and environment for
statistical computing. R Foundation for Statistical Computing,
Vienna, Austria. ISBN 3-900051-07-0, URL <http://www.R-project.org>