

**HUBUNGAN PENILAIAN PRESTASI KERJA KARYAWAN
DENGAN PROMOSI JABATAN PADA
PT BANK CENTRAL ASIA Tbk
JAKARTA**

SKRIPSI

**Nama : CHRISWANTORO
NIM : 43105010045**



**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MERCU BUANA
JAKARTA**

2009

**HUBUNGAN PENILAIAN PRESTASI KERJA KARYAWAN
DENGAN PROMOSI JABATAN PADA
PT BANK CENTRAL ASIA Tbk
JAKARTA**

**SKRIPSI
Diajukan Sebagai Salah satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar
SARJANA EKONOMI
Program Studi Manajemen – Strata 1**

**Nama : CHRISWANTORO
NIM : 43105010045**



**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MERCU BUANA
JAKARTA
2009**

SURAT PERNYATAAN KARYA SENDIRI

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : CHRISWANTORO
NIM : 43105010045
Program Studi : Manajemen – Strata 1

Menyatakan bahwa skripsi ini adalah murni hasil karya sendiri. Apabila saya mengutip dari karya orang lain, maka saya mencantumkan sumbernya sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Saya bersedia dikenai sanksi pembatalan skripsi ini apabila terbukti melakukan tindakan plagiat (penjiplakan).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Jakarta, 27 Agustus 2009

(Chriswantoro)
NIM: 43105010045

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : CHRISWANTORO
NIM : 43105010045
Program/Jurusan : Manajemen – Strata 1
Judul : *“HUBUNGAN PENILAIAN PRESTASI KERJA
KARYAWAN DENGAN PROMOSI JABATAN PADA
PT BANK CENTRAL ASIA Tbk ” JAKARTA*



Disahkan oleh:
Pembimbing Skripsi

(Drs. Hasanuddin Pasiama, M.S.)
UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Dekan

Ketua Program Studi Manajemen - S1

(Dra. Yuli Harwani, M.M.)

(Arief Bowo Prayoga k., S.E., M.M.)

LEMBAR PENGESAHAN DEWAN PENGUJI

Skripsi

**HUBUNGAN PENILAIAN PRESTASI KERJA KARYAWAN DENGAN
PROMOSI JABATAN PADA PT BANK CENTRAL ASIA Tbk
JAKARTA**

Dipersiapkan dan Disusun oleh:

Chriswantoro

43105010045

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 27 Agustus 2009

Susunan Dewan penguji

Ketua Penguji/Pembimbing Skripsi

UNIVERSITAS

MERCU BUANA

Drs. Hasanuddin Pasiama, M.S.

Anggota dewan Penguji

Ir. Sahibul Munir SE,Msi

Anggota dewan Penguji

Tri wahyono ,SE. MM

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim, puji syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, atas rahmat dan karuniaNYA sehingga penulis dapat menyelesaikan laporan magang ini.

Maksud dan tujuan penulisan skripsi ini, untuk memenuhi salah satu syarat akademis yang harus dipenuhi oleh setiap Mahasiswa Fakultas Ekonomi program studi S-1 Manajemen Universitas Mercu Buana.

Didalam penyelesaian skripsi ini, penulis mendapatkan bantuan dari berbagai pihak, baik dalam pengumpulan data, penyajian isi, maupun teknik penulisan. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya, kepada semua pihak yang telah membantu penulis didalam menyelesaikan Proposal Skripsi ini terutama kepada :

1. Bapak Dr. Ir. H. Suharyadi, M.S. Selaku Rektor Universitas Mercu Buana.
2. Ibu Dra. Yuli Harwani, M.M. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Mercu Buana.
3. Bapak Arief Bowo Prayoga K., S.E., M.M. Selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Universitas Mercu Buana.

4. Bapak Drs. Hasanudin Pasiama, M.S. selaku Dosen Pembimbing skripsi yang telah banyak meluangkan waktu, tenaga, dan pikiranya untuk memberikan bimbingan dan pengarahan yang bermanfaat dalam penyusunan laporan ini.
5. Orang tua, Kakak dan Saudara-saudara atas doa restu, kasih sayang dan nasehat, serta dukungan moril yang tidak henti-hentinya kepada penulis.
6. Teman-teman seperjuangan, Hardi, Angga, Singgih, Solihin, Haerudin, Dani, Dian, Mira, Kartika, yang telah banyak membantu dalam menyelesaikan Skripsi ini.

Usaha yang maksimal telah dilakukan oleh penulis, namun mengingat masih terbatasnya pengetahuan dan kemampuan penulis, maka penulis menyadari bahwa didalam penyusunan Skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Karena masih banyak kekurangan didalamnya. Oleh karena itu penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari berbagai pihak, sebagai masukan bagi penulis.

Sehingga penulis dapat menghasilkan karya-karya yang lebih baik lagi dimasa yang akan datang.

Semoga Skripsi ini dapat berguna dan bermanfaat bagi pembacanya.

Jakarta, 27 Agustus 2009

Penulis

Chriswantoro

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PERNYATAAN KARYA SENDIRI.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING SKRIPSI.....	iv
HALAMAN PENGESAHAN DEWAN PENGUJI	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
ABSTRAKSI	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	3
1.3 Pembatasan Masalah.....	3
1.4 Tujuan dan manfaat Penelitian	3
BAB II LANDASAN TEORI	5
2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	5
2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	6

2.2.1	Fungsi Manajerial	6
2.2.2	Fungsi Operasional	7
2.3	Pengertian Penilaian Prestasi Kerja	9
2.3.1	Tujuan dan Manfaat Penilaian Prestasi Kerja	11
2.3.2	Metode Penilaian Prestasi Kerja	14
2.3.3	Ruang Lingkup Penilaian Prestasi Kerja	16
2.3.4	Unsur-unsur yang Dinilai	17
2.4	Pengertian Promosi jabatan	20
2.4.1	Tujuan Promosi jabatan	21
2.4.2	Persyaratan Dalam Promosi Jabatan	23
2.5	Hubungan Penilaian Prestasi Kerja dengan Promosi Jabatan	25
BAB III	METODOLOGI PENELITIAN	26
3.1	Obyek penelitian	26
3.1.1	Waktu dan Tempat Penelitian	26
3.1.2	Gambaran Umum Obyek Penelitian	26
3.2	Desain Penelitian	35
3.3	Hipotesis	35
3.4	Variabel dan Skala Pengukuran	35
3.5	Definisi Variabel	37
3.6	Metode Pengumpulan Data	37
3.7	Jenis dan Sumber Data	39
3.7.1	Jenis Data	39
3.7.2	Sumber Data	39

3.8 Populasi dan Sampel Penelitian	40
3.9 Metode Analisis Data	41
BAB IV ANALISIS dan PEMBAHASAN	44
4.1 Karakteristik Responen	44
4.2 Pelaksanaan Penilaian Prestasi Kerja Karyawan	46
4.3 Proses kegiatan Penilaian Prestasi Kerja Karyawan	50
4.3.1 Pada Awal Tahun	50
4.3.2 Proses Tengah Tahun	51
4.3.3 Proses Akhir tahun	52
4.4 Analisa Pelaksanaan Penilaian Prestasi Kerja	57
4.5 Pelaksanaan Promosi jabatan	62
4.6 Jenjang Promosi jabatan	65
4.7 Analisa Pelaksanaan Promosi jabatan Karyawan	67
4.8 Analisa Hubungan antara Penilaian Prestasi kerja dengan Promosi Jabatan	77
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	82
5.1 Simpulan	82
5.2 Saran	83
DAFTAR PUSTAKA	84

LAMPIRAN	85
Lampiran 1 : Hasil Tabulasi Kuesioner Penilaian Prestasi Kerja	85
Lampiran 2 : Hasil Tabulasi Kuesioner Promosi Jabatan	89
Lampiran 3 : Hasil Uji Korelasi Rank-Spearman	93
Lampiran 4 : Hasil Rekapitulasi Data Kuesioner Penilaian Prestasi Kerja	94
Lampiran 5 : Hasil Rekapitulasi Data Kuesioner Kinerja Karyawan	98
Lampiran 6 : Kuesioner	102



DAFTAR TABEL

Tabel 4.1	Jenis Kelamin Responden	44
Tabel 4.2	Usia Responden	45
Tabel 4.3	Pendidikan Terakhir Responden	46
Tabel 4.4	Tanggung Jawab Pekerjaan yang Diberikan Atasan	52
Tabel 4.5	Kemampuan membina dan memotivasi dari atasan terhadap karyawan maupun sesama karyawan	53
Tabel 4.6	Keikutsertaan dalam bekerja secara tim/kelompok dibandingkan bekerja perorangan	54
Tabel 4.7	Kemampuan Melaksanakan Tugas Secara Tim/Kelompok dengan Rekan Kerja Lainnya	55
Tabel 4.8	Setia terhadap pekerjaan, jabatan dan organisasi atau Masa kerja	56
Tabel 4.9	Melaksanakan tugas dengan jujur	57
Tabel 4.10	Daya kreatif karyawan dalam pekerjaan	58
Tabel 4.11	Kemampuan berinisiatif untuk membuat keputusan dalam penyelesaian masalah pekerjaan	59
Tabel 4.12	Sikap dan perilaku yang baik serta memberikan suasana ramah dan harmonis di dalam lingkungan perusahaan/instansi	60
Tabel 4.13	Kedisiplinan kerja	61
Tabel 4.14	Promosi Jabatan Bagian A & B	62
Tabel 4.15	Promosi Jabatan Bagian C	63
Tabel 4.16	Hasil Penilaian Akhir	64

Tabel 4.17 Usulan Imbalan Prestasi	65
Tabel 4.18 Pengalaman kerja	67
Tabel 4.19 Tinggi tingkat pendidikan semakin tinggi kenaikan jabatannya	68
Tabel 4.20 Daya Kreatifitas dan inovatif	69
Tabel 4.21 Kemampuan bekerja secara mandiri dengan sedikit pengawasan ...	70
Tabel 4.22 Masa kerja karyawan yang lama diberi kesempatan untuk peningkatan jabatan	71
Tabel 4.23 Berusaha meningkatkan hasil kerja dengan meningkatkan disiplin ..	72
Tabel 4.24 Komunikasi dengan atasan dan sesama karyawan memberikan kelancaran dan keakuratan dalam penyampaian informasi	73
Tabel 4.25 Kemampuan untuk membimbing, menuntun dan mempengaruhi karyawan terhadap pekerjaan dalam mencapai tujuan	74
Tabel 4.26 Jujur terhadap pekerjaan dengan rekan kerja dan atasan	75
Tabel 4.27 Mampu menjalin hubungan yang baik dengan rekan kerja dan atasan	76
Tabel 4.28 Corelation	77
Tabel 4.31 Coefficient	71

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Struktur Organisasi	34
Gambar 3.2 Daerah Penerimaan dan Penolakan $H_0 \alpha = 5\%$	43
Gambar 4.1 Daerah Penerimaan dan Penolakan $H_0 \alpha = 5\%$	73



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	: Hasil Tabulasi Kuesioner Penilaian Prestasi Kerja	85
Lampiran 2	: Hasil Tabulasi Kuesioner Promosi Jabatan	89
Lampiran 3	: Hasil Uji Korelasi Rank-Spearman	93
Lampiran 4	: Hasil Rekapitulasi Data Kuesioner Penilaian Prestasi Kerja	94
Lampiran 5	: Hasil Rekapitulasi Data Kuesioner Kinerja Karyawan	98
Lampiran 6	: Kuesioner	102

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan bagaimana pengaruh Penilaian prestasi kerja terhadap promosi jabatan pada PT Bank Central Asia Tbk (BCA) Pusat, dan memenuhi kriteria pemilihan sample sehingga diperoleh sampel sebanyak 82 Responden.

Penelitian ini menggunakan analisis Korelasi Rank-Spearman, pengujian dilakukan dengan Uji t dan Uji R^2 (Koefisien Determinan). Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan program SPSS 16.0 for Windows.

Hasil analisis koefisien korelasi rank-spearman adalah 0,642. Artinya, hubungan antara pelaksanaan prestasi kerja karyawan dengan promosi jabatan adalah positif dan signifikan sebesar 0,642 (*correlation is significant at the 0.01 level, one tailed*).

Hasil analisis menunjukkan bahwa secara simultan variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen sebesar 41,22% (terlihat dari Koefisien Determinasi). Hal ini berarti Kinerja Karyawan banyak dipengaruhi oleh variabel Motivasi kerja Karyawan.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan dari Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini terlihat dari t_{hitung} sebesar 11,765 dan t_{tabel} sebesar 1,664 sehingga t_{hitung} **lebih besar dari pada** t_{tabel} . yang berarti Artinya H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga menyatakan ada Hubungan yang signifikan antara Penilaian Prestasi Kerja dengan Promosi Jabatan.

Kata Kunci: *Penilaian prestasi kerja dan Promosi jabatan*

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

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 (karyawan) 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 dan bagaimana caranya agar karyawan tersebut memiliki produktivitas yang tinggi, yang tentunya pimpinan perusahaan perlu memotivasi karyawannya. Salah satu caranya adalah dengan target promosi. 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 target 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 atau bahkan masalah-masalah pemogokan kerja.

Untuk dapat memutuskan imbalan yang sepenuhnya diberikan kepada seorang karyawan atas hasil kerjanya, maka perusahaan harus memiliki sesuatu sistem balas jasa yang tepat. Mekanisme untuk dapat menentukan balas jasa yang pantas bagi suatu prestasi kerja adalah dengan penilaian prestasi kerja.

Melalui penilaian prestasi kerja akan diketahui seberapa baik Ia telah melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, sehingga perusahaan dapat menetapkan balas jasa yang sepadannya atas prestasi kerja tersebut. Penilaian prestasi kerja juga dapat digunakan perusahaan untuk mengetahui kekurangan dan potensi seorang karyawan. Dari hasil tersebut, perusahaan dapat mengembangkan suatu perencanaan sumber daya manusia secara menyeluruh dalam menghadapi masa depan perusahaan. Perencanaan sumber daya manusia secara menyeluruh tersebut berupa jalur-jalur karir atau promosi-promosi jabatan para karyawannya.

Akan tetapi tidak semua karyawan suatu perusahaan dapat dipromosikan. Prinsip "*The right man in the right place*" harus dipenuhi agar perusahaan dapat berjalan dengan efisien dan efektif. Mengingat pentingnya pengaruh penilaian

prestasi kerja ini dalam keputusan mengenai promosi karyawan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai: **“Hubungan Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Terhadap Promosi Jabatan pada PT Bank Central Asia Tbk.”**

1.2 Pembatasan Masalah

Masalah yang dibahas terbatas hanya pada penilaian prestasi kerja karyawan dan berpengaruh terhadap keputusan perusahaan untuk mempromosikan seorang karyawan Bank BCA Pusat.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka perumusan masalah yang akan diteliti adalah:

“Apakah terdapat Hubungan Yang signifikan antara penilaian prestasi kerja karyawan dengan promosi jabatan pada PT Bank Central Asia Tbk”

1.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan perumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah:

“Untuk mengetahui Hubungan Antara penilaian prestasi kerja karyawan dengan Promosi jabatan pada PT Bank Central Asia Tbk”

Manfaat Penelitian

1. Sebagai bahan masukan bagi PT Bank Central Asia Pusat agar menjadi pertimbangan dalam melaksanakan penilaian prestasi kerja, khususnya dalam hubungannya dengan promosi Untuk menambah pengetahuan penulis dalam manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai penilaian prestasi kerja karyawan untuk menentukan promosi bagi karyawan yang berprestasi baik.
2. Untuk menambah pengetahuan penulis dalam manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai penilaian prestasi kerja karyawan untuk menentukan promosi bagi karyawan yang berprestasi baik.



BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam suatu organisasi atau perusahaan peranan manajemen sumber daya manusia (sdm) sangatlah penting. Hal ini dapat kita mengerti karena tanpa sdm, suatu organisasi tidak mungkin berjalan. Manusia merupakan penggerak dan pengelola faktor-faktor produksi lainnya seperti modal, bahan mentah, peralatan, dan lain-lain untuk mencapai tujuan organisasi.

Dengan semakin berkembangnya suatu organisasi maka makin sulit pula perencanaan dan pengendalian pegawainya. Oleh karena itu, maka sangatlah dibutuhkan manajemen personalia yang mengatur dan mengatasi masalah-masalah yang berhubungan dengan kepegawaian, baik dalam hal administrasi, pembagian tugas maupun pada kegiatan personalia lainnya.

Berikut ini sejumlah pengertian manajemen sdm menurut beberapa pakar yang sudah terpublikasi secara umum:

Menurut Gary Dessler (2003:2) Mendefinisikan SDM sebagai Berikut:

“Human Resource Management is the policies and practices involved in carrying out the “people” or human resource aspects of a management position, including recruiting, screening, training, rewarding, and appraising.”
(artinya manajemen SDM adalah kebijakan dan cara-cara yang dipraktekan dan berhubungan dengan pemberdayaan manusia atau aspek-aspek SDM dari sebuah posisi manajemen termasuk perekrutan, seleksi, pelatihan, penghargaan dan penilaian.)

T. Hani Handoko (2003:5) manajemen sumber daya manusia adalah :

Pengakuan terhadap pentingnya satuan tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang vital bagi pencapaian tujuan-tujuan organisasi dan pemanfaatan berbagai fungsi dan kegiatan personalia untuk menjamin bahwa mereka digunakan secara efektif dan bijak agar bermanfaat bagi individu, organisasi dan masyarakat.

Pada dasarnya tujuan manajemen sdm adalah menyediakan tenaga kerja yang efektif bagi organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam proses pencapaian tujuan ini, maka manajemen personalia mempelajari bagaimana memperoleh, mengembangkan, memanfaatkan, mengevaluasi dan mempertahankan tenaga kerja dalam baik jumlah dan tipe yang tepat. Manajemen personalia dapat berhasil bila mampu menyediakan tenaga kerja yang berkompeten untuk melaksanakan pekerjaan yang harus dilakukan.

2.2 Fungsi Manajemen SDM

Dalam menjalankan pekerjaan seharusnya organisasi memperhatikan fungsi-fungsi manajemen dan fungsi operasional seperti yang dikemukakan oleh Flippo Edwin B. (2002:5-7). Menurutny, fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia ada dua , yakni:

2.2.1 Fungsi manajerial

Fungsi manajerial terdiri dari:

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan mempunyai arti penentuan mengenai program tenaga kerja yang akan mendukung pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh

perusahaan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Organisasi dibentuk dengan merancang struktur hubungan yang mengaitkan antara pekerjaan, karyawan, dan faktor-faktor fisik sehingga dapat terjalin kerjasama satu dengan yang lainnya.

c. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan terdiri dari fungsi staffing dan leading. Fungsi staffing adalah menempatkan orang-orang dalam struktur organisasi, sedangkan fungsi leading dilakukan pengarahan sdm agar karyawan bekerja sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Adanya fungsi manajerial yang mengatur aktifitas-aktifitas agar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan organisasi sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai, bila terjadi penyimpangan dapat diketahui dan segera dilakukan perbaikan.

2.2.2 Fungsi Operasional

Fungsi operasional terdiri dari:

a. Pengadaan (*Procurement*)

Usaha untuk memperoleh sejumlah tenaga kerja yang dibutuhkan perusahaan, terutama yang berhubungan dengan penentuan kebutuhan tenaga kerja, penarikan, seleksi, orientasi dan penempatan.

b. Pengembangan (Development)

Usaha untuk meningkatkan keahlian karyawan melalui program pendidikan dan latihan yang tepat agar karyawan atau pegawai dapat melakukan tugasnya dengan baik. Aktivitas ini penting dan akan terus berkembang karena adanya perubahan teknologi, penyesuaian dan meningkatnya kesulitan tugas manajer.

c. Kompensasi (Compensation)

Fungsi kompensasi diartikan sebagai usaha untuk memberikan balas jasa atau imbalan yang memadai kepada pegawai sesuai dengan kontribusi yang telah disumbangkan kepada perusahaan atau organisasi.

d. Integrasi (Integration)

Merupakan usaha untuk menyelaraskan kepentingan individu, organisasi, perusahaan, maupun masyarakat. Oleh sebab itu harus dipahami sikap prinsip-prinsip pegawai.

e. Pemeliharaan (Maintenance)

Setelah keempat fungsi dijalankan dengan baik, maka diharapkan organisasi atau perusahaan mendapat pegawai yang baik. Maka fungsi pemeliharaan adalah dengan memelihara sikap-sikap pegawai yang menguntungkan perusahaan.

f. Pemutusan Hubungan Kerja (Separation)

Usaha terakhir dari fungsi operasional ini adalah tanggung jawab perusahaan untuk mengembalikan pegawainya ke lingkungan masyarakat dalam keadaan sebaik mungkin, bila organisasi atau perusahaan

mengadakan pemutusan hubungan kerja.

2.3 Pengertian Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja ini pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci guna mengembangkan suatu perusahaan secara efektif dan efisien. Penilaian prestasi kerja juga memungkinkan para karyawan untuk mengetahui bagaimana prestasi kerja mereka, dan sejauh mana hasil kerja mereka dinilai oleh atasan. Kegiatan penilaian ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberi umpan balik kepada karyawan dalam pelaksanaan kerja mereka. Hal ini akan dapat memotivasi mereka untuk kemajuan-kemajuan mereka di masa yang akan datang.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka pelaksanaan Penilaian prestasi di dalam suatu organisasi sangatlah penting. Karena dengan penilaian prestasi pihak manajemen dapat mengetahui tindakan-tindakan apa yang dapat dilakukan untuk meningkatkan keterampilan dan mengembangkan karyawannya, sesuai dengan potensi dan keterampilan dari karyawan tersebut.

Agar pengertian tentang Penilaian prestasi dapat lebih mudah dipahami, disini dikemukakan beberapa pendapat. Pengertian penilaian prestasi kerja menurut Lloyd L. Byars dan Leslie W. Rue (2004:251) adalah:

“Performance appraisal is a process of determining and communicating to an employee how he or she is performing on the job, and ideally, establishing a plan of improvement.”

(penilaian prestasi kerja karyawan adalah proses untuk menentukan dan mengkomunikasikan kepada karyawan tentang bagaimana performanya dalam melakukan pekerjaannya dan idealnya, membuat rencana untuk membangun kariernya.)

Menurut Hani Handoko (2003:135) mengemukakan penilaian prestasi kerja sebagai berikut :

Proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi dan menilai prestasi kerja karyawan, untuk memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang pelaksanaan.

Sedangkan menurut Mutiara (2002:66) mengemukakan penilaian prestasi kerja bahwa :

Penilaian prestasi kerja merupakan proses formal untuk sebuah proses formal untuk melakukan peninjauan ulang dan mengevaluasi prestasi kerja secara periodik.

Sesuai dengan sejumlah definisi di atas, maka pengertian penilaian prestasi kerja karyawan dapat dipadatkan sebagai berikut:

1. Pelaksanaan penilaian prestasi kerja karyawan sangat penting dilakukan untuk membantu pihak manajemen di dalam mengambil keputusan mengenai pemberian bonus, kenaikan jabatan, kenaikan upah, pemindahan maupun pemutusan hubungan kerja karyawan.
2. Penilaian prestasi kerja juga memberikan informasi kepada karyawan tentang hasil kerja dan kualitas pekerjaannya, sehingga menjadi indikator untuk lebih baik lagi di masa yang akan datang dan juga bagi pengembangan kariernya.

2.3.1 Tujuan dan Manfaat Pelaksanaan Penilaian Prestasi Kerja

Tujuan penilaian prestasi kerja Malayu Hasibuan (2003:89) penilaian prestasi mempunyai tujuan antara lain :

- 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 efektivitas seluruh kegiatan di dalam perusahaan.
- d. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan dan 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.

Menurut Hani Handoko (2003:135-137) penilaian prestasi kerja mempunyai manfaat yaitu :

a. Perbaikan Prestasi Kerja

Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan manajer dan departemen personalia membetulkan kegiatan-kegiatan mereka.

b. Penyesuaian-penyesuaian Kompensasi

Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan tingkat upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.

c. Keputusan-keputusan Penempatan

Promosi, transfer dan demosi biasanya didasarkan pada prestasi masa lalu dan antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja masa lalu

d. Kebutuhan-kebutuhan Latihan dan Pengembangan

Prestasi yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga prestasi yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.

e. Perencanaan dan Pengembangan Karier

Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karier, yang tentang jalur karier tertentu yang harus diteliti.

f. Penyimpangan-penyimpangan Proses Staffing

Prestasi kerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen personalia.

g. Ketidak-akuratan Informasi

Prestasi kerja yang jelek menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana-rencana sumber daya manusia atau komponen lain sistem informasi manajemen personalia. Menggantungkan diri pada informasi yang tidak akurat dapat menyebabkan keputusan-keputusan personalia diambil tidak tepat.

h. Kesalahan-kesalahan Desain Pekerjaan

Prestasi kerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnosa kesalahan-kesalahan tersebut.

i. Kesempatan Kerja yang Adil

Penilaian prestasi kerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan internal diambil tanpa diskriminasi.

j. Tantangan-tantangan Eksternal

Kadang-kadang prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar lingkungan kerja seperti keluarga, kesehatan kondisi finansial atau

masalah-masalah pribadi lainnya. Dengan penilaian prestasi departemen personalia mungkin dapat menawarkan bantuan.

2.3.2 Metode Penilaian Prestasi Karyawan

Ada banyak metode untuk melakukan penilaian prestasi kerja karyawan, namun tidak ada satupun metode yang dapat diberlakukan secara umum. Masing-masing mempunyai kelebihan dan kelemahan sendiri-sendiri. jadi kuncinya adalah mengenali keterbatasan metode yang dipergunakan perusahaan dan mengolahnya sebisa mungkin. Kadang-kadang, pendekatan baru yang lebih rumit terhadap penilaian prestasi kerja ternyata lebih buruk dari yang lebih sederhana.

Menurut Robert Bacal (2002:116), ada 3 (tiga) pendekatan yang paling sering dipakai dalam penilaian prestasi kerja karyawan:

a. Sistem Penilaian (*rating system*)

Sistem ini terdiri dari dua bagian, yaitu suatu daftar karakteristik, bidang, ataupun perilaku yang akan dinilai dan sebuah skala ataupun cara lain untuk menunjukkan tingkat kinerja dari tiap halnya. Perusahaan yang menggunakan sistem ini bertujuan untuk menciptakan keseragaman dan konsistensi dalam proses penilaian prestasi kerja. Kelemahan sistem ini adalah karena sangat mudahnya untuk dilakukan, para manajerpun jadi mudah lupa mengapa mereka melakukannya dan sistem inipun disingkirkannya.

b. Sistem Peringkat (*ranking system*)

Sistem peringkat membandingkan karyawan yang satu dengan yang lainnya. Hal ini dilakukan berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya, misalnya: total pendapatan ataupun kemampuan manajemen.

Sistem ini hampir selalu tidak tepat untuk digunakan, karena sistem ini mempunyai efek samping yang lebih besar daripada keuntungannya. Sistem ini memaksa karyawan untuk bersaing satu sama lain dalam pengertian yang sebenarnya. Pada kejadian yang positif, para karyawan akan menunjukkan kinerja yang lebih baik dan menghasilkan lebih banyak prestasi untuk bisa mendapatkan peringkat yang lebih tinggi. Sedangkan pada kejadian yang negatif, para karyawan akan berusaha untuk membuat rekan sekerja (pesaing)-nya menghasilkan kinerja yang lebih buruk dan mencapai prestasi yang lebih sedikit dibandingkan dirinya.

c. Sistem berdasarkan tujuan (*object-based system*)

Berbeda dengan kedua sistem diatas, penilaian prestasi berdasarkan tujuan mengukur kinerja seseorang berdasarkan standar ataupun target yang dirundingkan secara perorangan. Sasaran dan standar tersebut ditetapkan secara perorangan agar memiliki fleksibilitas yang mencerminkan tingkat perkembangan serta kemampuan setiap karyawan.

2.3.3 Ruang Lingkup Penilaian Prestasi Kerja

Dalam program penilaian prestasi kerja karyawan, kita akan membicarakan siapa yang akan dinilai, kapan melakukan penilaian, bagaimana ketetapan penilaian harus dipelihara.

Menurut Malayu Hasibuan (2003:88-89), mengemukakan program penilaian prestasi kerja sebagai berikut :

a. Apa yang dinilai

Yang dinilai perilaku dan prestasi kerja karyawan seperti kesetiaan, kejujuran kerja sama, kepemimpinan, loyalitas, pekerjaan saat sekarang, potensi yang akan datang, sifat dan hasil kerja

b. Kenapa dinilai

Penilaian dilakukan untuk meningkatkan tingkat kepuasan kerja para karyawan dengan memberikan pengakuan terhadap hasil kerja mereka. Selain itu, juga untuk membantu kemungkinan pengembangan karier para karyawan, memelihara dan meningkatkan potensi kerja mereka, mengukur prestasi kerja karyawan, serta mengumpulkan data guna menetapkan program kepegawaian selanjutnya.

c. Dimana penilaian dilakukan

Tempat penilaian dilakukan dapat dibedakan menjadi dua, yaitu :

- 1) Penilaian di dalam pekerjaan secara formal.
- 2) Penilaian di luar pekerjaan baik secara formal maupun informal.

d. Kapan penilaian dilakukan

Waktu penilaian dilakukan dapat dibedakan menjadi dua, yaitu :

- 1) Formal : Penilaian formal dilakukan secara periodik.
- 2) Informal : Penilaian yang dilakukan secara kontinyu.

e. Siapa yang akan dinilai

Yang akan dinilai yaitu semua karyawan yang melakukan pekerjaan di perusahaan. Yang menilai adalah atasan langsung dari karyawan tersebut, atasan dari atasan langsung dan atau suatu tim penilai yang dibentuk oleh perusahaan tersebut.

f. Bagaimana menilainya

Metode penilaian apa yang digunakan dan masalah yang dihadapi oleh penilai dalam melakukan penilaian.

2.3.4 Unsur-Unsur yang Dinilai

Menurut Malayu Hasibuan (2003:95-96), unsur dari penilaian prestasi kerja adalah :

a. Kesetiaan

Penilai mengukur kesetiaan karyawan terhadap pekerjaan, jabatan dan organisasi. Kesetiaan ini decerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari orang yang tidak bertanggung jawab.

b. Prestasi Kerja

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

c. Kejujuran

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

d. Kedisiplinan

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

e. Kreativitas

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

f. Kerja Sama

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

g. Kepemimpinan

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

h. Kepribadian

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

i. Prakarsa

Menilai kemampuan berpikir yang orisinil dan berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisis, menilai, menciptakan, memberikan alasan,

mendapatkan kesimpulan, dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapinya.

j. Kecakapan

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

2.4 Pengertian Promosi Jabatan

Setiap karyawan memiliki keinginan untuk selalu menjadi lebih baik, menduduki jabatan yang lebih tinggi, memperoleh upah atau gaji yang lebih tinggi, memperoleh status yang lebih tinggi, dan lain-lain. Salah satu bentuk pengembangan yang diinginkan karyawan adalah promosi. Karena dengan promosi ia akan memperoleh hal-hal yang diinginkan.

Para pakar telah banyak mempublikasikan pengertian tentang promosi. Berikut ini sejumlah definisi tentang promosi yang dikemukakan oleh para pakar tersebut, antara lain:

Pengertian promosi menurut Malayu Hasibuan (2003:108) adalah

Promosi 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.

Dalam bukunya yang sama menurut, Edwin Filippo (2003:108) mengemukakan promosi adalah :

Promosi berarti pemindahan 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 kedua pendapat di atas dapat dikatakan bahwa promosi adalah pindahnya seseorang karyawan kepada jabatan yang lebih tinggi, dengan wewenang, kekuasaan dan tanggung jawab yang lebih besar dari sebelumnya dan biasanya diikuti dengan penambahan gaji dan fasilitas lain yang sesuai dengan tugas baru tersebut. Kenaikan ini memang tidak harus atau selalu diikuti dengan kenaikan penghasilan, misalnya hal perubahan situasi dari pegawai harian menjadi pegawai tetap yang penghasilannya tetap sama.



2.4.1 Tujuan Promosi Jabatan

Menurut Malayu Hasibuan (2003:113) promosi mempunyai tujuan sebagai berikut :

1. Untuk memberikan pengakuan, jabatan dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi kerja tinggi.
2. Dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggaan pribadi, status sosial, yang semakin tinggi dan penghasilan yang semakin besar.

3. Untuk merangsang agar karyawan lebih bergairah bekerja, berdisiplin tinggi, dan memperbesar produktivitas kerjanya.
4. Untuk menjamin stabilitas kepegawaian dengan direalisasinya promosi kepada karyawan dengan dasar dan pada waktu yang tepat serta penilaian yang jujur.
5. Kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai (multiplier affect) dalam perusahaan karena timbulnya lowongan berantai.
6. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasinya yang lebih baik demi keuntungan optimal perusahaan.
7. Untuk menambah/memperluas pengetahuan serta pengalaman kerja para karyawan dan ini merupakan daya dorong bagi karyawan lainnya.
8. Karyawan yang dipromosikan kepada jabatan yang tepat, semangat, kesenangan dan ketenangan dalam bekerja semakin meningkat sehingga produktivitas kerjanya juga meningkat.
9. Untuk mempermudah penarikan pelamar sebab dengan adanya kesempatan promosi merupakan daya pendorong serta perangsang bagi pelamar-pelamar untuk memasukan lamarannya.
10. Promosi akan memperbaiki status karyawan dari karyawan sementara menjadi karyawan tetap setelah lulus dalam masa percobaan.

2.4.2 Persyaratan Dalam Pelaksanaan Promosi Karyawan

Menurut Malayu Hasibuan (2003:111-112) mengemukakan persyaratan promosi sebagai berikut :

a. Kejujuran

Karyawan harus jujur terutama untuk dirinya sendiri, bawahannya, perjanjian-perjanjian dalam menjalankan atau mengelola jabatan tersebut, harus sesuai kata dengan perbuatannya, tidak menyelewengkan jabatan untuk kepentingan pribadi.

b. Disiplin

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

c. Prestasi Kerja

Karyawan itu mampu mencapai hasil kerja yang dapat dipertanggung jawabkan kualitas maupun kuantitas dan bekerja secara efektif dan efisien. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dapat memanfaatkan waktu dan mempergunakan alat-alat dengan baik.

d. Kerja sama

Karyawan dapat bekerja sama secara harmonis dengan sesama karyawan baik secara horizontal maupun vertikal dalam mencapai sasaran perusahaan. Dengan demikian, akan tercipta suasana hubungan kerja yang baik di antara semua karyawan.

e. Kecakapan

Karyawan itu cakap, kreatif dan inovatif dalam menyelesaikan tugas-tugas pada jabatan tersebut dengan baik. Dia bisa bekerja secara mandiri dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, tanpa mendapat bimbingan yang terus-menerus dari atasannya.

f. Loyalitas

Karyawan harus loyal dalam membela perusahaan dari tindakan yang merugikan perusahaan. Ini menunjukkan bahwa dia ikut berpartisipasi aktif terhadap perusahaan.

g. Kepemimpinan

Harus mampu membina dan motivasi bawahannya dengan bekerja sama dan bekerja secara efektif dalam mencapai sasaran perusahaan. Ia harus menjadi panutan dan memperoleh personality authority yang tinggi dari para bawahannya.

h. Komunikatif

Karyawan itu dapat berkomunikasi secara efektif dan mampu menerima atau mempersepsi 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, bila tidak maka karyawan harus meneruskan pendidikannya.

2.5 Hubungan Penilaian Prestasi Kerja Dengan Promosi Karyawan

Menurut Hani Handoko (2002:136) disebutkan bahwa ada beberapa kegunaan penting dalam melaksanakan penilaian prestasi kerja yang berpengaruh terhadap promosi karyawan.

Salah satunya adalah keputusan penempatan yaitu :

Ada beberapa kegunaan penilaian prestasi kerja, salah satunya adalah untuk promosi, transfer dan demosi yang biasanya didasarkan pada penilaian prestasi kerja masa lalu atau antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap penilaian prestasi kerja pada masa yang lalu.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Obyek Penelitian

3.1.1 Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan oleh penulis pada tahun 2009 yang dimulai pada bulan Mei 2009. Penelitian dilakukan pada kantor Pusat Menara Grand Indonesia Bank BCA Pusat yang beralamat di Jln. M. H. Thamrin No.1 Jakarta 10310.

3.2.2 Gambaran Umum

BCA secara resmi berdiri pada tanggal 21 Februari 1957 dengan nama Bank Central Asia NV. Banyak hal telah dilalui sejak saat berdirinya itu, dan barangkali yang paling signifikan adalah krisis moneter yang terjadi di tahun 1997.

Krisis ini membawa dampak yang luar biasa pada keseluruhan sistem perbankan di Indonesia. Namun, secara khusus, kondisi ini mempengaruhi aliran dana tunai di BCA dan bahkan sempat mengancam kelanjutannya. Banyak nasabah menjadi panik lalu beramai-ramai menarik dana mereka. Akibatnya, bank terpaksa meminta bantuan dari pemerintah Indonesia.

Badan Penyehatan Perbankan Nasional (BPPN) lalu mengambil alih BCA di tahun 1998.

Berkat kebijaksanaan bisnis dan pengambilan keputusan yang arif, BCA berhasil pulih kembali dalam tahun yang sama. Di bulan Desember 1998, dana pihak ke tiga telah kembali ke tingkat sebelum krisis. Aset BCA mencapai Rp 67.93 triliun, padahal di bulan Desember 1997 hanya Rp 53.36 triliun. Kepercayaan masyarakat pada BCA telah sepenuhnya pulih, dan BCA diserahkan oleh BPPN ke Bank Indonesia di tahun 2000.

Selanjutnya, BCA mengambil langkah besar dengan menjadi perusahaan public. Penawaran Saham Perdana berlangsung di tahun 2000, dengan menjual saham sebesar 22,55% yang berasal dari divestasi BPPN. Setelah Penawaran Saham Perdana itu, BPPN masih menguasai 70,30% dari seluruh saham BCA. Penawaran saham ke dua dilaksanakan di bulan Juni dan Juli 2001, dengan BPPN mendivestasikan 10% lagi dari saham miliknya di BCA.

Dalam tahun 2002, IBRA melepas 51% dari sahamnya di BCA melalui tender penempatan privat yang strategis. Farindo Investment, Ltd., yang berbasis di Mauritius, memenangkan tender tersebut. Saat ini, BCA terus memperkuat tradisi tata kelola perusahaan yang baik, kepatuhan penuh pada regulasi, pengelolaan risiko secara baik dan komitmen pada nasabahnya baik sebagai bank transaksional maupun sebagai lembaga intermediasi finansial.

Adapun visi dan misi Bank Central Asia sebagai berikut :

1. Visi

Bank pilihan utama andalan masyarakat, yang berperan sebagai pilar penting perekonomian Indonesia.

2. Misi

- a. Membangun institusi yang unggul di bidang penyelesaian pembayaran dan solusi keuangan bagi nasabah bisnis dan perseorangan
- b. Memahami beragam kebutuhan nasabah dan memberikan layanan finansial yang tepat demi tercapainya kepuasan optimal bagi nasabah
- c. Meningkatkan nilai *francais* dan nilai *stakeholder* BCA

3.2.2 Struktur Organisasi

Bank BCA memiliki tiga tipe kantor yaitu, kantor pusat, kantor wilayah dan kantor cabang. Hal ini dilihat dari garis wewenang (*authority line*). Susunan struktur organisasi pada Bank BCA menyerupai garis dan staff. Adapun susunan stuktur organisasi di kantor pusat Bank BCA yang terdiri dari beberapa tugas atau jabatan, yaitu sebagai berikut:

- a. Dewan Komisaris, terdiri dari:
 1. Komisaris utama
 2. Anggota Komisaris

Komisaris bertanggung jawab kepada pemegang saham. Komisaris menerapkan struktur dan prosedur untuk meyakinkan bahwa komisaris dapat berfungsi secara independent dari direksi. Tugas utama komisaris adalah melakukan pengawasan terhadap kebijakan direksi dalam menjalankan usaha BCA dan memberi nasihat kepada direksi. Untuk memenuhi peran ini, mereka mempunyai tanggung jawab tertentu sebagai berikut:

- a) Menyetujui strategi, rencana kerja dan anggaran BCA, serta mengevaluasi pelaksanaannya.
- b) Mengevaluasi dan menyetujui rencana investasi, usulan akuisisi, penjualan anak perusahaan, serta aliansi strategis dengan batasan nilai tertentu.
- c) Memberikan masukan mengenai kebijakan pengendalian resiko BCA dan mengevaluasi pelaksanaannya.
- d) Memastikan bahwa BCA telah mematuhi semua peraturan hukum yang berlaku dan standar transparansi.
- e) Meneliti, menelaah dan menandatangani laporan tahunan BCA yang disusun oleh direksi.
- f) Memastikan bahwa BCA telah menerapkan sistem control yang memadai, terutama dalam pengendalian resiko, financial dan kepatuhan.
- g) Melakukan pengkajian terhadap paket remunerasi untuk direksi.

b. Dewan Direksi, terdiri dari:

1. Direktur Perbankan Korporasi.

a) Divisi Bisnis Korporasi

Membantu tugas direksi dalam pengelolaan debitur yang berskala wholesale. Mengembangkan debitur wholesale yang ada dan mencari debitur wholesale baru dalam mengembangkan kredit Bank BCA.

b) Divisi Corporate Finance

Bertugas untuk menyiapkan sistem otomatis yang akan digunakan oleh segenap unit Bank BCA dan memberikan dukungan kepada seluruh unit organisasi dalam melaksanakan otomatisasi yang telah ditetapkan oleh direksi.

c) Divisi kantor Cabang Korporasi

Bertugas membantu direksi dalam melaksanakan fungsi penyalia terhadap wilayah/cabang dan lingkungan.

2. Direktur Perbankan Individual terdiri dari:

a) Divisi Kredit Consumer

Bertugas dalam hal pengelolaan Kredit Konsumsi

b) Divisi Bancassurance & Investasi

Bertugas dalam hal pengelolaan investasi dan asuransi.

c) Divisi Kartu Kredit

Bertugas dalam hal pengelolaan Kartu Kredit nasabah, penagihan. dll

3. Direktur Sumber Daya Manusia

a) Divisi Sumber daya Manusia

Tugasnya merencanakan system kepegawaian Bank BCA yang menyangkut system penerimaan, penggajian, pension, system imbalan dan perencanaan karyawan serta mengelola administrasi kepegawaian Bank BCA.

b) Divisi Pelatihan dan Pengembangan

Tugasnya merencanakan system kepegawaian Bank BCA yang menyangkut system Pelatihan, pendidikan, dan penembangan karyawan serta mengelola administrasi kepegawaian Bank BCA.

c) Divisi Logistik

Tugasnya merencanakan system kepegawaian Logistik karyawan Bank BCA serta mengelola Logistik administrasi kepegawaian Bank BCA.

d) Divisi Kepatuhan Hukum

Tugasnya menetapkan peraturan kebijakan dan prosedur hukum baik yang bersifat kredit maupun non kredit, menangani perkara antara Bank BCA dengan pihak lain dan mencari jalan keluar untuk penyelesaiannya.

4. Direktur Bisnis dan Pemasaran, terdiri dari:

a) Divisi Bisnis Kecil dan Menengah

b) Pengembangan Dana dan Jasa

- c) Cash Management
- d) Jaringan Hubungan Nasabah

5. Direktur Manajemen Resiko, terdiri dari:

a) Divisi Pengendalian Resiko

Tugasnya membuat system dan prosedur akuntansi yang digunakan di seluruh unit organisasi baik untuk transaksi rupiah maupun valuta asing dan melakukan analisa terhadap laporan keuangan. Satuan Pengawasan Intern Membantu direksi dalam mengawasi jalanya seluruh unit organisasi agar sesuai dengan peraturan serta semua kebijakansanaan direksi, memberikan pertimbangan kepada direksi dalam memutuskan kasus kecurangan yang ditemukan dalam unit organisasi, membantu segenap unit organisasi di dalam memperbaiki dan meluruskan kegiatan yang tidak sesuai dengan Peraturan

b) Divisi Analisa Resiko Kredit

Tugasnya membantu sistem dan prosedur pada awal pemberian kredit ke nasabah. Sehingga tidak banyak kredit yang macet atau mengalami masalah.

c) Divisi Penyelamatan Kredit

Tugasnya membantu nasabah untuk mencari Solusi pada permasalahan kreditnya (Kredit macet).

6. Direktur teknologi Informasi dan Operasi, yaitu:

- a) Divisi Pembinaan operasi dan layanan
- b) Divisi Operasi Perbankan Domestik
- c) Divisi Teknologi Informasi
- d) Divisi strategi dan Desain Operasi

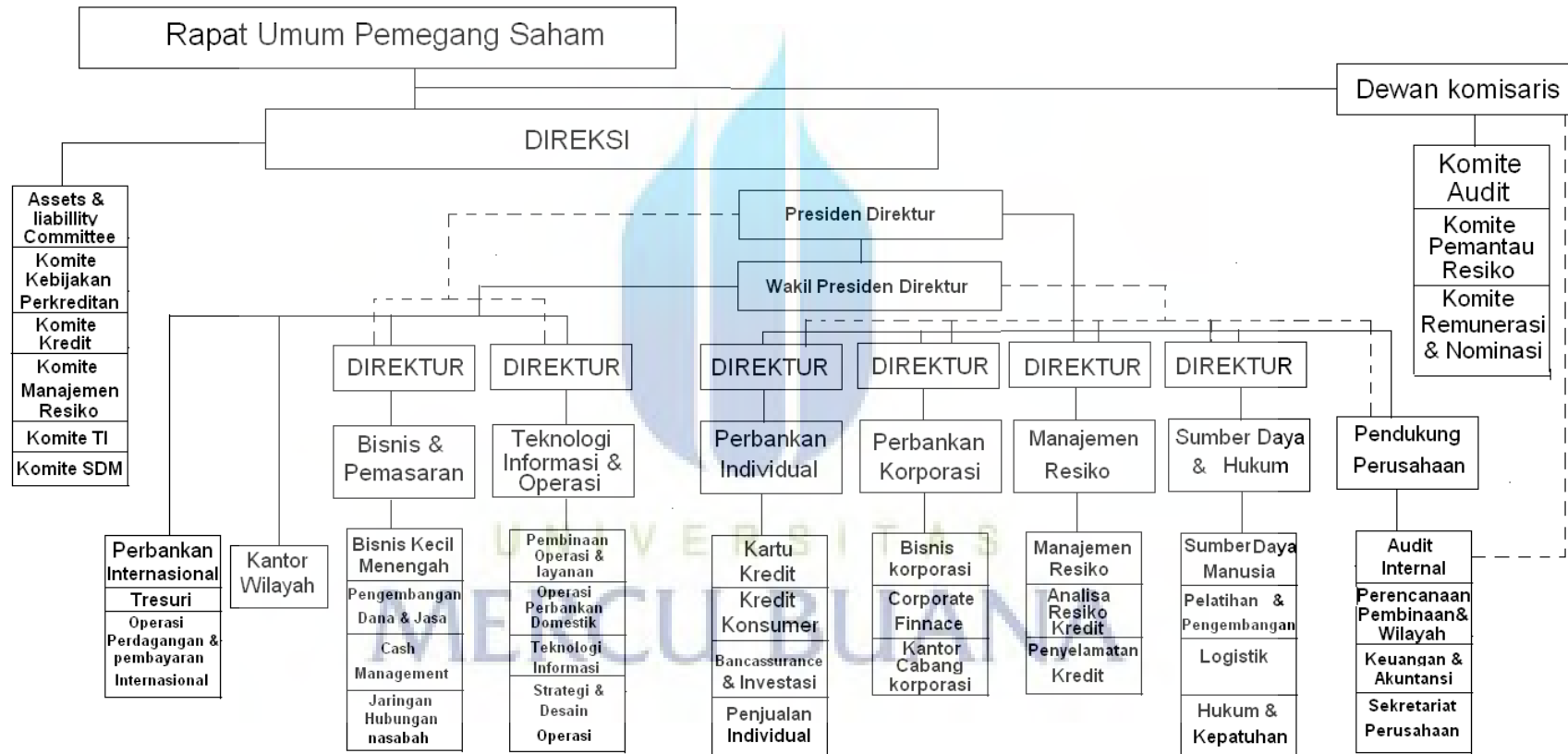
c. Komite Permanen

Komite ini bertugas untuk menentukan kebijaksanaan-kebijaksanaan dalam bidang tertentu yang bersifat strategis dan mengkoordinasikan secara terpadu pelaksanaan kebijakan-kebijakan direksi dengan unit-unit fungsional. Komite-komite yang ada di Bank BCA adalah:

- 1. Komite Capital Asset Earning and Liability (CAMEL), tugasnya menyusun kebijakan dan strategi dalam mengelola kesehatan Bank BCA agar selalu dalam batas-batas ketentuan yang berlaku.
- 2. Komite Kebijakan Perkreditan
- 3. Komite Kredit
- 4. Komite manajemen resiko
- 5. Komite TI
- 6. Komite SDM

Bagan struktur organisasi PT Bank Central Asia Tbk akan ditampilkan sebagai berikut:

Gambar 3.1
Struktur Organisasi
PT Bank Central Asia (Persero) Tbk



3.2 Desain Penelitian

Desain penelitian yang digunakan penulis dalam penyusunan skripsi ini adalah metode korelasional, yaitu penelitian untuk mengetahui hubungan satu atau lebih variabel (independent variabel) terhadap variabel tertentu (dependent variabel), penelitian ini memerlukan pengujian hipotesis dengan uji statistik mengenai Hubungan pelaksanaan penilaian prestasi kerja terhadap promosi jabatan suatu organisasi atau perusahaan.

3.3 Hipotesis

Hipotesis penelitian merupakan jawaban sementara dari permasalahan penelitian yang biasa dirumuskan dalam bentuk yang dapat diuji secara empiris. Berdasarkan teori Yang telah dibahas pada bab sebelumnya maka hipotesis penelitian ini adalah:

”Diduga terdapat Hubungan yang positif antara penilaian prestasi kerja terhadap promosi jabatan pada Bank Central Asia (Persero) Tbk.”

3.4 Variabel dan Skala Pengukurannya

Variabel merupakan sebuah konsep yang mempunyai variasi nilai yang dapat diidentifikasi melalui rangka pemikiran yang telah ditentukan. Dalam penelitian ini terdapat 2 (dua) variabel yang akan dianalisis, yaitu :

1. Variabel bebas (variabel x), yaitu penilaian prestasi kerja.
2. Variabel terikat (variabel y), yaitu promosi jabatan.

Variabel-variabel memiliki indikator-indikator sebagai berikut :

1. Indikator-indikator dari pelaksanaan penilaian prestasi kerja

- | | |
|-------------------|-----------------|
| a. Tanggung jawab | f. Kreatifitas |
| b. Kepemimpinan | g. Prakarsa |
| c. Kerja sama | h. Kepribadian |
| d. Kesetiaan | i. Kedisiplinan |
| e. Kejujuran | |

2. Indikator-indikator dari promosi jabatan

- | | |
|----------------------------|-----------------|
| a. Pengalaman (senioritas) | f. Komunikatif |
| b. Pendidikan | g. Kepemimpinan |
| c. Masa Kerja | h. Kejujuran |
| d. Loyalitas | i. Kerja Sama |
| e. Kecakapan | |

Untuk mengukur indikator-indikator dari variabel-variabel diatas, metode pengukuran yang digunakan adalah skala Likert atau Data ordinal.

3.5 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel yang digunakan, yaitu :

1. Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas dengan baik untuk dapat mencapai hasil yang maksimal dari seluruh kegiatan kerjanya.
2. Promosi jabatan adalah perpindahan yang memperbesar authority dan responsibility karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam satu organisasi sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilannya agar semakin baik.

3.6 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian adalah:

a. Data Primer:

1. Wawancara

Yaitu wawancara yang dilakukan dengan mengadakan tanya jawab tentang hal-hal yang kurang jelas mengenai penilaian prestasi kerja karyawan dan promosi jabatan.

2. Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Merupakan riset yang dilakukan secara langsung pada PT Bank Central Asia (Persero) Tbk yang dijadikan objek penelitian. Kegiatan ini dilakukan agar penulis dapat mengumpulkan data yang berhubungan langsung dengan permasalahan yang dikemukakan yang kemudian dianalisa. Penelitian dilakukan dengan cara:

a) Observasi

Yaitu suatu cara pengumpulan data dengan cara mengadakan kunjungan dan pengamatan langsung di PT Bank Central Asia (Persero) Tbk. Hal ini sudah dilakukan selama penulisan skripsi ini berlangsung.

b) Kuesioner

Yaitu teknik pengumpulan data melalui daftar pertanyaan (angket) yang diajukan kepada pihak-pihak yang berhubungan langsung dengan masalah yang akan diteliti. Untuk menilai tanggapan dari setiap responden, penulis menggunakan “Skala Likert”, menurut Donald R. Cooper dan C. William Emory (Cooper dan Emory, 1996:194) yaitu seluruh pertanyaan yang telah dijawab dihitung bobotnya dan dijumlah seluruhnya agar dapat diketahui nilai setiap responden. Nilai

tersebut kemudian akan dijadikan variable penilaian. Bobot jawaban responden diberi nilai rinci sebagai berikut:

Sangat setuju diberi bobot 5 (lima)

Setuju diberi bobot 4 (empat)

Ragu-ragu diberi bobot 3 (tiga)

Kurang setuju diberi bobot 2 (dua)

Tidak setuju diberi bobot 1 (satu)

3.7 Jenis dan Sumber Data

3.7.1 Jenis Data:

Data yang digunakan dalam penelitian ini (Supranto, 2002:11) terbagi dua yakni:

- a. Data Primer, yaitu data yang dikumpulkan langsung dari objeknya dan diolah sendiri oleh suatu organisasi atau perseorangan.
- b. Data Sekunder, yaitu data yang diperoleh dalam bentuk yang sudah jadi, sudah dikumpulkan dan diolah oleh pihak lain, biasanya sudah dalam bentuk publikasi.

3.7.2 Sumber Data:

- a. Data Primer

Data primer ini di peroleh dengan cara wawancara, penelitian lapangan melalui observasi langsung ke Bank BCA, serta membuat kuesioner yang ditujukan untuk pihak manajemen Bank BCA untuk memperoleh penjelasan yang lebih luas mengenai bahan maupun hal-hal yang

berkaitan dengan penelitian ini.

b. Data Sekunder

Data sekunder berupa buku-buku, laporan penelitian sebelumnya, jurnal, dan makalah yang berkaitan dengan masalah penilaian kinerja dan promosi jabatan.

3.8 Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi adalah kumpulan dari seluruh elemen sejenis tetapi dapat dibedakan satu sama lain melalui adanya nilai karakteristik yang berlainan. (J. Supranto: 2002:21) Populasi pada penelitian ini adalah karyawan Bank BCA, Jakarta yang berjumlah 447 orang.

Mengingat keterbatasan waktu, biaya dan tenaga dalam penelitian ini penulis melakukan pengambilan data melalui kuesioner yang dibagikan kepada para responden. Pengambilan data melalui teknik Accidental Sampling, yaitucara pengumpulan data dengan mengambil responden sebagai sumber data yang ditemui saja oleh penulis secara kebetulan ditempat pengambilan data.

Untuk menentukan beberapa minimal sample yang dibutuhkan jika ukuran populasi digunakan, dapat digunakan rumus Slovin, (Umar Husein:2005:140). seperti berikut :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan : n = jumlah sample

e = Kesalahan yang ditolerir

N = jumlah populasi

Untuk mendapatkan sample dari jumlah populasi di Kantor Pusat Bank BCA sebanyak 447 Orang. (sumber data primer olahan penulis) dengan presisi yang ditetapkan 90% dengan tingkat kesalahan 10% adalah

$$n = \frac{447}{1 + 447(0,1^2)}$$

$$n = \frac{447}{1 + 4,47}$$

$$n = \frac{447}{5,47}$$

$$n = 81,71$$

yang menjadi responden sebanyak 81,71 orang dan dibulatkan menjadi 82 orang responden di Kantor Pusat Bank BCA.

3.9 Metode Analisis Data

Untuk mencapai tujuan penelitian skripsi ini, penulis menggunakan metode analisis data untuk memperoleh gambaran-gambaran yang lebih jelas lagi mengenai obyek yang diteliti dan juga membantu penulis dalam menganalisis data-data yang diperlukan. Dalam mengolah data penelitian ini, alat yang digunakan oleh penulis adalah SPSS 16 untuk menguji hipotesis penelitian, yaitu dengan metode analisis korelasi linear sederhana. Metode yang akan digunakan adalah metode Korelasi linear sederhana (Koefisien Korelasi Rank-Spearmen) sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{n\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n\sum x^2 - (\sum x)^2][n\sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

Keterangan:

X = Variabel Independent (Penilaian Prestasi kerja)

Y = Variabel dependent (Promosi Jabatan)

n = Jumlah data

a. Pengujian hipotesis secara parsial

Pengujian hipotesis secara parsial dilakukan dengan Uji t. Uji t digunakan untuk melihat signifikansi koefisien Korelasi secara individual, yaitu untuk melihat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial.

$$t_{hitung} = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Tahapan pengujian Uji t adalah:

1) Hipotesis persamaan.

H_{0i}: β_i= 0; secara parsial tidak ada Hubungan yang signifikan variabel independent terhadap variabel dependen-nya.

H_{ai}: β_i> 0; secara parsial ada Hubungan yang signifikan variabel independen terhadap variabel dependen-nya.

2) Menentukan kriteria pengujian.

Simpulan dapat diperoleh dari perbandingan Sig. t (P-value nilai t) dengan taraf signifikansi (α).

Jika, nilai Prob. Sig. $t < \alpha$ ($\alpha = 0,05$) maka H_0 ditolak,

Jika, nilai Prob. Sig. $t > \alpha$ ($\alpha = 0,05$) maka H_0 diterima

atau Bisa Juga dengan Membandingkan Nilai T_{hitung} dengan T_{tabel}

Jika, $T_{hitung} < -T_{tabel}$ atau $T_{hitung} > T_{tabel}$ maka H_0 ditolak

Jika, $T_{hitung} > -T_{tabel}$ atau $T_{hitung} < T_{tabel}$ maka H_0 diterima

Untuk lebih jelasnya perhatikan gambar dibawah Ini



Gambar 3.2 Daerah Penerimaan dan penolakan H_0 Untuk Uji T

BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1 Karakteristik Responden

Bank BCA Pusat sebagai lokasi penelitian memiliki banyak karyawan dan berbagai karakteristik. Hal ini akan sangat mempengaruhi penelitian penulis. Untuk dapat mempermudah proses penelitian dan memperoleh hasil yang baik maka penulis mengelompokkan responden dengan menggunakan karakteristik yang ada pada Bank BCA Pusat seperti jenis kelamin, usia dan pendidikan terakhir. Berikut tabel karakteristik responden dan penjelasannya.

Tabel 4.1

Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Presentase
Pria	34	41,46%
Wanita	48	58,54%
Total	82	100%

Sumber : data diolah dari kuisioner

Berdasarkan hasil perhitungan data dari tabel 4.1 dapat dilihat bahwa jenis kelamin Bank BCA Pusat dari 82 responden yang terdiri dari 34 pria (41,46%) dan 48 wanita (58,45%).

Tabel 4.2
Usia Responden

Usia	Jumlah Responden	Presentase
< 25	11	13.41%
25 – 29	18	21.95%
30 – 34	21	25.61%
35 – 39	16	19.51%
40 – 44	9	10.98%
> 45	7	8.54%
Total	82	100%

Sumber : data diolah dari kuisioner

Berdasarkan hasil perhitungan data dari tabel 4.2 terlihat bahwa responden yang berusia dibawah 25 tahun sebanyak 11 (13,41%), sedangkan responden usia 25 – 29 tahun sebanyak 18 responden (21,95%), begitu juga dengan responden yang berusia 30 – 34 tahun sebanyak 21 responden (25,61%), sedangkan 35 – 39 tahun sebanyak 16 responden (19,51%), antara 40 – 44 tahun sebanyak 9 responden (10,98%) dan sisanya responden yang berusia diatas 45 tahun sebanyak 7 responden (8,54%).

Tabel 4.3
Pendidikan Terakhir Responden

Pendidikan	Jumlah Responden	Presentase
SMA	12	14.63%
Akademik	24	29.27%
S 1	31	37.80%
S 2	15	18.29%
Total	82	100%

Sumber : data diolah dari kuisioner

Berdasarkan hasil perhitungan data dari tabel 4.3 dapat diketahui bahwa responden yang pendidikan terakhir SMA 12 responden (14,63%), responden pendidikan terakhir akademik 24 responden (29,27%), pendidikan terakhir responden strata satu/S1 22 responden (48.89%), dan responden pendidikan terakhir strata dua/S2 6 responden (13.33%). Dapat disimpulkan bahwa rata-rata pendidikan terakhir pada Bank BCA Pusat adalah Strata satu/S1 terdapat 31 karyawan (37,80%).

4.2 Pelaksanaan Penilaian Prestasi Kerja Karyawan (PPKK)

Yang dimaksud dengan pengelolaan prestasi kerja, potensi dan pengembangan karyawan adalah suatu sistem yang secara aktif membimbing/memberi petunjuk kepada para karyawan unitnya, dalam kerangka pencapaian sasaran-sasaran usaha PT Bank Central Asia Tbk, serta memberikan penilaian hasil kerjanya secara lebih obyektif.

Tujuan dari sistem tersebut adalah untuk meningkatkan hasil kerja setiap unit usaha, meningkatkan keterampilan karyawan dan memberikan penilaian hasil kerja secara lebih obyektif, yang pada akhirnya akan meningkatkan usaha Bank BCA secara keseluruhan.

Pengelolaan penilaian prestasi kerja karyawan, potensi dan pengembangan karyawan dibagi dalam 2 (dua) kelompok, yaitu:

4.2.1 Untuk karyawan yang membuat goal setting atau PPKP 1:

- a. Diperuntukkan bagi karyawan jenjang Asisten sampai dengan Vice President.
- b. Besarnya bobot dalam PPKP 1 dibagi dalam 2 (dua) besaran hasil kerja (result oriented) dan proses kerja (process oriented) yang besarnya ditetapkan sebagai berikut:

PPKP 1	%
RESULT ORIENTED	
A. SASARAN_SASARAN	
1. Unit	10
2. Individu	50
	10
B. TUGAS UTAMA LAINNYA	
	70
PROCESS ORIENTED	
C. FAKTOR PENILAIAN LAINNYA	
Cfm. Penilaian Individual Reward (Khusus untuk sikap	30
	100

Beberapa bagian PPKP 1 adalah:

- 1) Sasaran-sasaran (Goals) Adalah pernyataan yang singkat dan nyata/konkrit tentang sasaran yang hendak dicapai dalam tahun yang bersangkutan yang dinyatakan sejalan dengan ukuran/pedoman hasil kerja (bisa dalam bentuk jumlah, prosentase, rating atau jangka waktu). Sasaran dibagi menjadi 2 (dua) bagian yakni:

a) Sasaran Unit

Adalah sasaran atau target dari suatu unit organisasi pada tahun yang akan datang yang ditetapkan oleh unit yang bersangkutan secara independent dengan mengacu pada Business Plan. · Kriteria sasaran unit adalah :

- Bersifat umum, kuantitatif dan controllable.
- Sama untuk seluruh karyawan dalam satu unit.
- Diarahkan untuk pencapaian Value Creation Unit.

b) Sasaran Individu

Adalah sasaran atau target masing-masing individu karyawan untuk tahun yang akan datang. Kriteria sasaran individu adalah:

- Ditetapkan dengan memperhatikan kontribusi masing-masing karyawan untuk mencapai value correction unit.
- Dibicarakan dan disepakati bersama dengan atasan langsung karyawan bersangkutan.
- Spesifik, dapat diukur, berada dalam lingkup tugas dan tanggung jawab yang bersangkutan., realistis dan ada jangka waktu

2) Tugas Utama Lainnya:

- a) Dicantumkan pencapaian atau penyesuaian tugas utama lainnya di luar sasaran individu. Contoh: Menindaklanjuti hasil audit, dll...
- b) Hanya ada 1 (satu) sasaran.
- c) Sasaran ini diberikan bobot sebesar 10%.
- d) Bila tugas utamanya tidak ada, maka bobot tugas utama lainnya sebesar 10% ditambah pada bobot sasaran individu sehingga menjadi 60%.

3) Faktor-faktor Penilaian lainnya

- a) Merupakan penilaian yang dilakukan dengan mengambil dari hasil penilaian silang (multi rater) yang meliputi dimensi sikap dan perilaku; Job Knowledge dan Budaya Kerja.
- b) Penilaian yang dicantumkan merupakan hasil atau rata-rata dari individual reward selama 2 (dua) semester.

4.2.2 Untuk karyawan yang tidak membuat goal setting atau PPKP 2

- a. diperuntukkan untuk jenjang karyawan dasar.
- b. Besarnya bobot dalam PPKP 2 terdiri dari 2 (dua) besaran yaitu penilaian atas pelaksanaan tugas dengan bobot 250 dan penilaian kemandirian melaksanakan budaya kerja dengan bobot 50.

4.3 Proses Kegiatan Penilaian Prestasi Kerja Karyawan (PPKK)

Proses kegiatan penilaian prestasi kerja karyawan dibagi dalam 3 (tiga) tahapan, yaitu:

4.3.1 Pada Awal Tahun

- a. Pembuatan PPKK terkait secara langsung dengan Business Plan (BP) sehingga apabila BP telah diterima bulan Januari maka pembuatan PPKK harus selesai bulan Januari.
- b. Apabila BP diterima setelah bulan Januari maka pembuatan PPKK elambat-lambatnya 2 (dua) minggu setelah BP diterima.
- c. Setelah target yang disepakati bersama antara karyawan yang dinilai dengan penilai maka pada formulir PPKK tersebut dibubuhi paraf kedua belah pihak sebagai tanda kesepakatan.
- d. Apabila sampai dengan akhir bulan Juni goal setting belum diselesaikan, maka karyawan tersebut tidak berhak mendapat penilaian tahun berjalan.

4.3.2 Proses Tengah Tahun (Semester)

Pada pertengahan tahun dilaksanakan evaluasi terhadap hasil yang telah dicapai dari target yang telah ditetapkan. Pelaksanaan proses evaluasi dilaksanakan secara serentak oleh unit, yang waktunya ditentukan oleh Pemimpin Unit. Pada tahap ini karyawan yang dinilai dan penilai yang melakukan evaluasi terhadap hasil kegiatan yang telah dilakukan sampai dengan semester Pelaksanaannya diatur sebagai berikut:

- a. Karyawan yang dinilai realisasi kegiatan yang telah dilaksanakan sampai dengan semester 1 dengan menggunakan formulir Perkembangan Pencapaian Sasaran (PPS) pada kolom 3 (tiga) dengan penjelasan pada kolom 4 (empat) dan disetujui oleh penilai dengan membubuhkan tanda tangannya.
- b. Atasan penilai memberikan arahan/petunjuk pelaksanaan untuk semester berikutnya pada kolom 5 (lima) dan menandatangani formulir PPS tersebut.
- c. Formulir yang telah diisi, selanjutnya disimpan kembali di ruang Pemimpin untuk dipergunakan sebagai bahan pertimbangan pada akhir tahun penilaian.
- d. Bersamaan dengan kegiatan ini, proses penilaian individual reward juga dilakukan khususnya untuk penilaian yang menyangkut dimensi: sikap dan perilaku, *job knowledge* dan budaya kerja.

4.3.3 Proses Akhir Tahun

Pada akhir tahun, segenap karyawan wajib dievaluasi dan dinilai seluruh kegiatan yang telah dilakukan sampai dengan semester II. Sebelum dilakukan penilaian atas hasil yang telah dicapai, dilakukan evaluasi kembali dengan menggunakan formulir PPS dan prosedur sebagaimana pada evaluasi semester I.

4.4 Analisa Pelaksanaan Penilaian Prestasi Kerja Karyawan

Analisa pelaksanaan penilaian prestasi kerja karyawan berdasarkan indikator penilaian prestasi kerja, yaitu :

a. Tanggung Jawab

Tabel 4.4
Tanggung jawab pekerjaan yang diberikan atasan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.2	1.2	1.2
	Tidak Setuju	1	1.2	1.2	2.4
	Ragu-ragu	11	13.4	13.4	15.9
	Setuju	54	65.9	65.9	81.7
	Sangat Setuju	15	18.3	18.3	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

Sumber : data diolah dari kuisioner

Dapat dilihat tabel 4.4 diatas bahwa yang menyatakan sangat Tidak setuju dan Tidak setuju hanya 1 Responden (1.2%) Begitu pula Untuk ragu-ragu hanya 11 responden (15,9%) Sedangkan sangat setuju 15 responden (18,30%), menyatakan setuju 54 responden (65,90%). Kesimpulan bahwa responden setuju memiliki tanggung jawab yang diberikan oleh atasan dalam suatu pekerjaan, menjadi salah satu faktor dalam penilaian prestasi kerja.

b. Kepemimpinan

Tabel 4.5

Kemampuan membina dan memotivasi dari atasan terhadap karyawan maupun sesama karyawan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	3	3.7	3.7	3.7
Tidak Setuju	0	0	0	3.7
Ragu-ragu	15	18.3	18.3	22.0
Setuju	48	58.5	58.5	80.5
Sangat Setuju	16	19.5	19.5	100.0
Total	82	100.0	100.0	

Sumber : data diolah dari kuisioner

Dapat dilihat tabel 4.5 diatas bahwa yang menyatakan sangat Tidak setuju hanya 3 Responden (3,7%) Begitu pula Untuk ragu-ragu hanya 15 responden (18,3%) Sedangkan sangat setuju 16 responden (19,50%) dan yang menyatakan setuju 48 responden (58,50%). Kesimpulan bahwa responden setuju dengan kemampuan membina dan memotivasi dari

atasan terhadap karyawan maupun sesama karyawan, dijadikan penilaian prestasi kerja seorang karyawan.

c. Kerja Sama

Tabel 4.6

Keikutsertaan dalam bekerja secara tim/kelompok dibandingkan bekerja perorangan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.2	1.2	1.2
	Tidak Setuju	1	1.2	1.2	2.4
	Ragu-ragu	10	12.2	12.2	14.6
	Setuju	56	68.3	68.3	82.9
	Sangat Setuju	14	17.1	17.1	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

Sumber : data diolah dari kuisioner

Dapat dilihat tabel 4.6 diatas bahwa yang menyatakan sangat Tidak setuju dan Tidak setuju masing-masing hanya 1 Responden (1.2%) Begitu pula Untuk ragu-ragu hanya 10 responden (12,20%) Sedangkan sangat setuju 14 responden (17,10%), menyatakan setuju 56 responden (68.30%). Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan Keikutsertaan bekerja secara tim/kelompok mendapatkan penilaian prestasi kerja yang lebih baik dibandingkan bekerja perorangan.

Tabel 4.7
Kemampuan melaksanakan tugas secara tim/kelompok dengan rekan kerja lainnya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.2	1.2	1.2
	Tidak Setuju	1	1.2	1.2	2.4
	Ragu-ragu	17	20.7	20.7	23.2
	Setuju	48	58.5	58.5	81.7
	Sangat Setuju	15	18.3	18.3	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

Sumber : data diolah dari kuisioner

Dapat dilihat tabel 4.7 diatas bahwa yang menyatakan sangat Tidak setuju dan Tidak setuju masing-masing hanya 1 Responden (1.2%) Begitu pula Untuk ragu-ragu hanya 17 responden (20,70%) Sedangkan sangat setuju 15 responden (18,30%), menyatakan setuju 48 responden (58,50%). Kesimpulan bahwa responden setuju dalam kemampuan melaksanakan tugas secara tim/kelompok dengan rekan kerja dijadikan penilaian prestasi kerja.

d. Kesetiaan

Tabel 4.8

Setia terhadap pekerjaan, jabatan dan organisasi atau Masa kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.2	1.2	1.2
	Tidak Setuju	2	2.4	2.4	3.7
	Ragu-ragu	16	19.5	19.5	23.2
	Setuju	43	52.4	52.4	75.6
	Sangat Setuju	20	24.4	24.4	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

Sumber : data diolah dari kuisioner

Dapat dilihat tabel 4.8 diatas bahwa yang menyatakan sangat Tidak setuju 1 Responden (1.2%), Tidak setuju 2 Responden (2,4%), Begitu pula Untuk ragu-ragu hanya 16 responden (19,50%) Sedangkan sangat setuju 20 responden (24,40%), menyatakan setuju 43 responden (52,40%).Kesimpulan bahwa responden setuju untuk tingkat Kesetiaan terhadap pekerjaan, jabatan dan organisasi dan Masa kerja dijadikan salah satu faktor dalam penilain prestasi kerja.

e. Kejujuran

Tabel 4.8

Melaksanakan tugas dengan jujur

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.2	1.2	1.2
	Tidak Setuju	1	1.2	1.2	2.4
	Ragu-ragu	12	14.6	14.6	17.1
	Setuju	51	62.2	62.2	79.3
	Sangat Setuju	17	20.7	20.7	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

Sumber : data diolah dari kuisioner

Dapat dilihat tabel 4.8 diatas bahwa yang menyatakan sangat Tidak setuju dan Tidak setuju masing-masing hanya 1 Responden (1.2%) Begitu pula Untuk ragu-ragu hanya 12 responden (14,60%) Sedangkan sangat setuju 15 responden (18,30%), menyatakan setuju 48 responden (58,50%). Kesimpulan bahwa responden sangat setuju dengan melaksanakan tugas dengan jujur dijadikan penilaian prestasi kerja.

f. Kreativitas

Tabel 4.9

Daya kreatif karyawan dalam pekerjaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.2	1.2	1.2
	Tidak Setuju	1	1.2	1.2	2.4
	Ragu-ragu	11	13.4	13.4	15.9
	Setuju	56	68.3	68.3	84.1
	Sangat Setuju	13	15.9	15.9	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

Sumber : data diolah dari kuisioner

Dapat dilihat tabel 4.9 Tidak setuju dan Tidak setuju masing-masing hanya 1 Responden (1.2%) Begitu pula Untuk ragu-ragu hanya 11 responden (13,40%) Sedangkan sangat setuju 13 responden (18,30%), menyatakan setuju 56 responden (68,30%). Kesimpulan bahwa responden setuju dengan daya kreatif karyawan dalam pekerjaan dijadikan penilaian prestasi kerja.

g. Prakarsa

Tabel 4.10

Kemampuan berinisiatif untuk membuat keputusan dalam penyelesaian masalah pekerjaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.2	1.2	1.2
	Tidak Setuju	1	1.2	1.2	2.4
	Ragu-ragu	14	17.1	17.1	19.5
	Setuju	44	53.7	53.7	73.2
	Sangat Setuju	22	26.8	26.8	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

Sumber : data diolah dari kuisioner

Dapat dilihat tabel 4.10 Tidak setuju dan Tidak setuju masing-masing hanya 1 Responden (1.2%) Begitu pula Untuk ragu-ragu hanya 14 responden (17,10%) Sedangkan sangat setuju 22 responden (26,80%), menyatakan setuju 44 responden (53,70%). Kesimpulan bahwa responden setuju dengan kemampuan berinisiatif untuk membuat keputusan dalam penyelesaian masalah pekerjaan dijadikan penilaian prestasi kerja.

h. Kepribadian

Tabel 4.11

Sikap dan perilaku yang baik serta memberikan suasana ramah dan harmonis di dalam lingkungan perusahaan/instansi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.2	1.2	1.2
	Tidak Setuju	1	1.2	1.2	2.4
	Ragu-ragu	15	18.3	18.3	20.7
	Setuju	43	52.4	52.4	73.2
	Sangat Setuju	22	26.8	26.8	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

Sumber : data diolah dari kuisioner

Dapat dilihat tabel 4.11 Tidak setuju dan Tidak setuju masing-masing hanya 1 Responden (1.2%) Begitu pula Untuk ragu-ragu hanya 15 responden (18,30%) Sedangkan sangat setuju 22 responden (26,80%), menyatakan setuju 43 responden (52,40%). Kesimpulan bahwa responden setuju apabila Karyawan yang memiliki sikap dan perilaku yang baik, serta memberikan suasana ramah dan harmonis didalam lingkungan perusahaan/instansi mendapatkan penilaian prestasi kerja yang lebih baik dibandingkan yang lain.

i. Kedisiplinan

Tabel 4.12
Kedisiplinan kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.2	1.2	1.2
	Tidak Setuju	2	2.4	2.4	3.7
	Ragu-ragu	7	8.5	8.5	12.2
	Setuju	55	67.1	67.1	79.3
	Sangat Setuju	17	20.7	20.7	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

Sumber : data diolah dari kuisioner

Dapat dilihat tabel 4.12 sangat tidak setuju hanya 1 Responden (1,2%) tidak setuju 2 Responden (2,4%) Begitu pula Untuk ragu-ragu hanya 7 responden (8,50%) Sedangkan sangat setuju 17 responden (20,70%), menyatakan setuju 55 responden (67,10%). Kesimpulan bahwa responden setuju apabila Karyawan memiliki tingkat kedisiplinan kerja yang tinggi dapat mendapatkan penilaian prestasi kerja yang lebih baik dibandingkan yang lain.

4.5 Pelaksanaan Promosi Jabatan

Untuk meningkatkan gairah dan motivasi karyawan dalam bekerja, karena sudah menjadi tuntutan profesionalisme, tentunya hasil penilaian tersebut mendapat suatu imbalan baik berupa promosi (kenaikan level) maupun imbalan penghargaan lainnya.

Dalam rangka pelaksanaan penilaian (evaluasi) atas perkembangan sasaran yang telah dicapai. Pelaksanaan promosi jabatan pada PT. Bank Central Asia Tbk. Kaitannya adalah dengan hasil yang telah dicapai atas sasaran (*goal setting*) yang telah dibuat pada awal tahun. Pada akhir tahun penilaian dilakukan hal-hal sebagai berikut:

- 4.5.1 Mengukur hasil akhir tahun terhadap sasaran-sasaran (berapa yang tercapai, berapa lebih atau kurangnya). Atas dasar hasil ini untuk bagian A dan bagian B diberikan score yang terbagi dalam 5 (lima) tingkatan:

**Tabel 4.13 Promosi Jabatan:
Bagian A & B**

Nilai	Judisium
5	SANGAT MEMUASKAN, apabila hasil akhir tahun melebihi sasaran 25% atau lebih (= 25%).
4	MEMUASKAN/BAIK SEKALI, apabila hasil akhir tahun melebihi sasaran 10% s.d <25%.
3	BAIK, apabila hasil akhir tahun mencapai sasaran atau sedikit/atau dibawah sasaran yaitu di atas -10% s.d di bawah 10%.
2	CUKUP, apabila hasil akhir sebagian tidak tercapai yaitu di antara -25% s.d -10%
1	KURANG, apabila hasil akhir tahun jauh di bawah sasaran -25% atau lebih (= - 25%).

4.5.2 Untuk mengukur score bagian C

Tabel 4.14
Promosi Jabatan: Bagian C

NILAI	JUDISIUM
5	SANGAT MEMUASKAN (hasilnya jauh melebihi yang diharapkan)
4	MEMUASKAN/BAIK SEKALI (hasilnya melebihi yang diharapkan)
3	BAIK Hasilnya sedikit di bawah yang diharapkan)
2	CUKUP (hasil sedikit di bawah yang diharapkan)
1	KURANG (hasilnya jauh di bawah yang diharapkan)

4.5.3 Untuk mendapatkan Hasil Penilaian Akhir (bagian E), merupakan penjumlahan semua Nilai Terbobot pada masing-masing Bagian A, B, dan C, sehingga akan diperoleh Nilai Prestasi Kerja yang berkisar antara angka 100-500.

Tabel 4.15

Hasil Penilaian Akhir: Bagian E

JUMLAH NILAI	JUDISIUM
461-500	Sangat Memuaskan
401-460	Memuaskan
341-400	Baik Sekali
281-340	Baik
221-280	Cukup
100-220	Kurang

4.5.4 Atas dasar jumlah Nilai Prestasi Kerja tersebut dapat ditentukan

“Kesimpulan Hasil Penilaian (Yudisium)” bagi karyawan yang dinilai.

4.5.5 Atas dasar “Kesimpulan Hasil Penilaian” maka dibuat usulan sebagai

imbalan prestasi kerja sebagai berikut:

**Tabel 4.16 Usulan
Imbalan Prestasi**

JUMLAH NILAI TERBOBOT	JUDISIUM	Imbalan
461-500	Sangat Memuaskan	3 KN
401-460	Memuaskan	2 KN + Lumpsum
341-400	Baik Sekali	2 KN
281-340	Baik	1KN + Lumpsum
221-280	Cukup	1 KN
100-220	Kurang	Lumpsum

4.6 Jenjang Promosi Jabatan Karyawan

Promosi jabatan karyawan yang akan penulis bahas disini adalah promosi jabatan dengan pola Basic Career. Di dalam pengelolaan karyawan Basic Career terdapat 6 jenjang karier yang harus dilalui setiap karyawan. Keenam jalur tersebut adalah:

- A. Junior Assistant
- B. Assistant
- C. Senior Assistant
- D. Junior Supervisor
- E. Supervisor
- F. Senior Supervisor

Di dalam jejang karier tersebut diatas, memiliki standar kompetensi yang dipersyaratkan. Standar tersebut didasarkan pada kualifikasi pendidikan, jumlah unit yang pernah diduduki, asas kerja, rata-rata yudisium 3 tahun terakhir, pendidikan/pelatihan perbankan yang pernah diikuti dan hasil ujian.

Syarat untuk kenaikan level (promosi) adalah apabila karyawan telah mengumpulkan 6 KN dan telah mutasi/rotasi minimal dalam 3 unit yang berbeda pada jenjang karier. Mutasi dan rotasi di unit Cabang merupakan hal yang wajib bagi setiap karyawan, karena selain untuk membekali pengetahuan dan keterampilan setiap karyawan juga merupakan salah satu persyaratan untuk pengembangan karier setiap karyawan.



4.7 Analisa Pelaksanaan Promosi Jabatan Karyawan

Dalam analisis pelaksanaan promosi jabatan karyawan berdasarkan indikator-indikator promosi jabatan, yaitu :

a. Pengalaman

Tabel 4.16
Pengalaman kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.2	1.2	1.2
	Tidak Setuju	2	2.4	2.4	3.7
	Ragu-ragu	5	6.1	6.1	9.8
	Setuju	44	53.7	53.7	63.4
	Sangat Setuju	30	36.6	36.6	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

Sumber : data diolah dari kuisioner

Dapat dilihat tabel 4.13 diatas menyatakan bahwa sangat tidak setuju hanya 1 Responden (1.2%) tidak setuju 2 Responden (2,4%) Begitu pula Untuk ragu-ragu hanya 5 responden (8,50%) Sedangkan sangat setuju 30 responden (36,60%), menyatakan setuju 44 responden (53,70%). Kesimpulan bahwa responden setuju dengan pengalaman kerja sangat diperlukan dalam pekerjaan dan dijadikan dasar dalam promosi jabatan.

b. Pendidikan

Tabel 4.17

Tinggi tingkat pendidikan semakin tinggi kenaikan jabatannya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.2	1.2	1.2
	Tidak Setuju	2	2.4	2.4	3.7
	Ragu-ragu	7	8.5	8.5	12.2
	Setuju	49	59.8	59.8	72.0
	Sangat Setuju	23	28.0	28.0	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

Sumber : data diolah dari kuisioner

Dapat dilihat tabel 4.14 diatas menyatakan bahwa sangat tidak setuju hanya 1 Responden (1.2%) tidak setuju 2 Responden (2,4%) Begitu pula Untuk ragu-ragu hanya 7 responden (8,50%) Sedangkan sangat setuju 23 responden (28%), menyatakan setuju 49 responden (59,80%). Kesimpulan bahwa responden setuju dengan tingginya tingkat pendidikan semakin tinggi kenaikan jabatannya.

c. Kecakapan

Tabel 4.18
Daya Kreatifitas dan inovatif

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.2	1.2	1.2
	Tidak Setuju	2	2.4	2.4	3.7
	Ragu-ragu	7	8.5	8.5	12.2
	Setuju	41	50.0	50.0	62.2
	Sangat Setuju	31	37.8	37.8	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

Sumber : data diolah dari kuisioner

Dapat dilihat tabel 4.15 menyatakan bahwa sangat tidak setuju hanya 1 Responden (1.2%) tidak setuju 2 Responden (2,4%) Begitu pula Untuk ragu-ragu hanya 7 responden (8,50%) Sedangkan sangat setuju 31 responden (37,80%), menyatakan setuju 41 responden (50%). Kesimpulan bahwa responden setuju bahwa Karyawan yang memiliki daya kreatifitas dan daya inovatif yang tinggi diberikan kesempatan lebih untuk Promosi jabatan.

Tabel 4.19**Kemampuan bekerja secara mandiri dengan sedikit pengawasan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	2.4	2.4	2.4
	Ragu-ragu	6	7.3	7.3	9.8
	Setuju	47	57.3	57.3	67.1
	Sangat Setuju	27	32.9	32.9	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

Sumber : data diolah dari kuisioner

Dapat dilihat tabel 4.16 diatas menyatakan bahwa tidak setuju 2 Responden (2,4%) Begitu pula Untuk ragu-ragu hanya 6 responden (7,30%) Sedangkan sangat setuju 27 responden (32,90%), menyatakan setuju 47 responden (57,30%). Kesimpulan bahwa responden setuju bahwa karyawan yang memiliki kemampuan bekerja secara mandiri diberikan kesempatan lebih untuk dipromosikan jabatan.

d. Loyalitas

Tabel 4.20

Masa kerja karyawan yang lama diberi kesempatan untuk peningkatan jabatan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.2	1.2	1.2
	Tidak Setuju	1	1.2	1.2	2.4
	Ragu-ragu	9	11.0	11.0	13.4
	Setuju	41	50.0	50.0	63.4
	Sangat Setuju	30	36.6	36.6	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

Sumber : data diolah dari kuisioner

Dapat dilihat tabel 4.17 diatas bahwa sangat tidak setuju dan tidak setuju Masing-masing hanya 1 Responden (1.2%) Begitu pula Untuk ragu-ragu hanya 9 responden (11%) Sedangkan sangat setuju 30 responden (36,60%), menyatakan setuju 41 responden (50%). Kesimpulan bahwa responden setuju dengan masa kerja karyawan yang lama diberi kesempatan untuk peningkatan jabatan.

e. Disiplin

Tabel 4.21

Berusaha meningkatkan hasil kerja dengan meningkatkan disiplin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.2	1.2	1.2
	Tidak Setuju	2	2.4	2.4	3.7
	Ragu-ragu	6	7.3	7.3	11.0
	Setuju	51	62.2	62.2	73.2
	Sangat Setuju	22	26.8	26.8	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

Sumber : data diolah dari kuisioner

Data tabel 4.18 diatas bahwa sangat tidak setuju hanya 1 Responden (1.2%) tidak setuju 2 Responden (2,4%) Begitu pula Untuk ragu-ragu hanya 6 responden (7,30%) Sedangkan sangat setuju 22 responden (26,80%), menyatakan setuju 51 responden (62,20%). Kesimpulan bahwa responden sangat setuju dengan berusaha meningkatkan hasil kerja dengan meningkatkan disiplin Sehingga karyawan yang memiliki tingkat kedisiplinan yang tinggi diberikan kesempatan untuk peningkatan jabatan.

f. Komunikatif

Ttabel 4.21

Komunikasi dengan atasan dan sesama karyawan memberikan kelancaran dan keakuratan dalam penyampaian informasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.2	1.2	1.2
	Tidak Setuju	1	1.2	1.2	2.4
	Ragu-ragu	3	3.7	3.7	6.1
	Setuju	46	56.1	56.1	62.2
	Sangat Setuju	31	37.8	37.8	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

Sumber : data diolah dari kuisioner

Dapat dilihat tabel 4.19 diatas bahwa sangat tidak setuju dan tidak setuju Masing-masing hanya 1 Responden (1,2%) Begitu pula Untuk ragu-ragu hanya 3 responden (3,70%) Sedangkan sangat setuju 31 responden (37,80%), menyatakan setuju 46 responden (56,10%). Kesimpulan bahwa responden setuju dalam komunikasi dengan atasan dan sesama karyawan memberikan kelancaran dan keakuratan dalam penyampaian informasi, Sehingga karyawan yang memiliki kemampuan komunikasi yang baik diberikan kesempatan untuk peningkatan jabatan.

g. Kepemimpinan

Tabel 4.22

Kemampuan untuk membimbing, menuntun dan mempengaruhi karyawan terhadap pekerjaan dalam mencapai tujuan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	2.4	2.4	2.4
	Ragu-ragu	5	6.1	6.1	8.5
	Setuju	51	62.2	62.2	70.7
	Sangat Setuju	24	29.3	29.3	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

Sumber : data diolah dari kuisioner

Dapat dilihat tabel 4.20 diatas bahwa sangat tidak setuju hanya 2 Responden (2,4%) Begitu pula Untuk ragu-ragu hanya 5 responden (6,10%) Sedangkan sangat setuju 24 responden (29,30%), menyatakan setuju 51 responden (62,20%). Kesimpulan bahwa responden setuju dengan kemampuan untuk membimbing, menuntun dan mempengaruhi karyawan terhadap pekerjaan dalam mencapai tujuan, Sehingga karyawan yang memiliki kemampuan Kepemimpinan yang baik diberikan kesempatan untuk peningkatan jabatan.

h. Kejujuran

Tabel 4.23

Jujur terhadap pekerjaan dengan rekan kerja dan atasan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.2	1.2	1.2
	Tidak Setuju	2	2.4	2.4	3.7
	Ragu-ragu	7	8.5	8.5	12.2
	Setuju	47	57.3	57.3	69.5
	Sangat Setuju	25	30.5	30.5	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

Sumber : data diolah dari kuisioner

Dapat dilihat tabel 4.21 diatas sangat tidak setuju hanya 1 Responden (1.2%) tidak setuju 2 Responden (2,4%) Begitu pula Untuk ragu-ragu hanya 7 responden (8,50%) Sedangkan sangat setuju 25 responden (30,50%), menyatakan setuju 47 responden (57,30%). Kesimpulan bahwa responden setuju dengan jujur terhadap pekerjaan dengan rekan kerja dan atasan, Sehingga karyawan yang memiliki Kejujuran yang baik diberikan kesempatan untuk peningkatan jabatan.

i. Kerja Sama

Tabel 4.24

Mampu menjalin hubungan yang baik dengan rekan kerja dan atasan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.2	1.2	1.2
	Ragu-ragu	10	12.2	12.2	13.4
	Setuju	43	52.4	52.4	65.9
	Sangat Setuju	28	34.1	34.1	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

Sumber : data diolah dari kuisioner

Dapat dilihat tabel 4.22 diatas bahwa sangat tidak setuju hanya 1 Responden (1.2%) Begitu pula Untuk ragu-ragu hanya 10 responden (12,20%) Sedangkan sangat setuju 28 responden (34,10%), menyatakan setuju 43 responden (52,40%). Kesimpulan bahwa responden setuju karyawan yang memiliki kemampuan menjalin hubungan yang baik dengan rekan kerja dan atasan diberikan kesempatan untuk peningkatan jabatan.

4.8 Analisis Hubungan antara Pelaksanaan Prestasi Kerja dengan Promosi Jabatan.

Penelitian ini dilakukan pada karyawan Bank BCA Pusat. Jumlah responden 82 karyawan. Penulis menggunakan analisis yaitu analisis korelasi Rank- Spearman yang dibantu perhitunganya dengan menggunakan program *SPSS 16.0 for windows* yaitu:

Untuk mengetahui keeratan hubungan antara prestasi kerja karyawan dengan promosi jabatan dihitung dengan rumus korelasi Spearman, namun terlebih dahulu nilai variable X dan nilai variable Y berdasarkan hasil kuesioner ditabulasi (lihat di lampiran 2). Hasil tabulasi data berdasarkan tabel 4.1-4.24 kemudian diolah dengan menggunakan *spss 16.0 for windows* dengan hasil seperti tampak pada table dibawah ini.

UNIVERSITAS
MERCU BUANA
Tabel 4.25
Correlations

			Penilaian Prestasi Kerja	Promosi Jabatan
Spearman's rho	Penilaian Prestasi Kerja	Correlation Coefficient	1.000	.642**
		Sig. (1-tailed)	.	.000
		N	82	82
	Promosi Jabatan	Correlation Coefficient	.642**	1.000
		Sig. (1-tailed)	.000	.
		N	82	82

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

Berdasarkan hasil analisis tersebut ditemukan bahwa:

a. Koefisien Korelasi (R_s)

Berdasarkan hasil perhitungan dengan SPSS pada table 4.25, didapatkan bahwa koefisien korelasi adalah 0,642. Artinya, hubungan antara pelaksanaan prestasi kerja karyawan dengan promosi jabatan adalah positif dan signifikan sebesar 0,642 (*correlation is significant at the 0.01 level, one tailed*). Selain itu kita juga dapat mengetahui bahwa sifat hubungan antara hubungan antara pelaksanaan prestasi kerja karyawan dengan promosi jabatan positif Kuat hal tersebut berdasarkan Pedoman interpretasi Koefisien Korelasi sebagai berikut.

Koefisien Korelasi	Sifat 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

Sumber: Sugiyono (2007)

b. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (K_p) digunakan untuk mengetahui variasi yang bisa dijelaskan antara variable X (prestasi kerja karyawan) terhadap variable Y (promosi jabatan). Koefisien penentu dihitung dengan menggunakan rumus Spearman dengan hasil sebagai berikut:

$$\begin{aligned} K_p &= (R_s)^2 \times 100\% \\ &= (0,642)^2 \times 100\% \\ &= 41,22\% \end{aligned}$$

Nilai K_p sebesar 41,22% menunjukkan bahwa hubungan antara prestasi kerja karyawan dengan promosi jabatan adalah 41,22%, sedangkan sisanya 58,78% ditentukan oleh faktor-faktor lain, yang tidak diteliti di dalam penelitian ini. Diduga fektor-faktor itu antara lain adalah kecakapan kerja, pelatihan yang diikuti, kesetiaan pada organisasi, keluwesan bergaul dan hubungan antar manusia, kejujuran, tanggung jawab, inisiatif dan kreatif.

c. Uji Hipotesis

Hasil pengujian signifikansi linieritas antara variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen-nya dapat dilihat dari **Tabel 4.25**. Hasil Uji t menunjukkan semua variabel independen secara parsial mempunyai hubungan yang signifikan terhadap variabel dependen-nya. Dari table tersebut diketahui nilai Sig. (*1-tailed*) menunjukkan angka 0,000 angka tersebut lebih kecil dari pada tingkat

signifikansi (α) yang digunakan yaitu 5% atau 0,05. Hal ini berarti H_0 yang dirumuskan dalam penelitian ini ditolak, dan H_a diterima. Dari hasil tersebut maka dapat dikatakan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara penilaian prestasi kerja dengan promosi jabatan atau Adapun pengambilan keputusan melalui:

a. Kriteria pengujian

- Jika $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$, maka H_0 diterima.
- Jika $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$, maka H_0 ditolak.

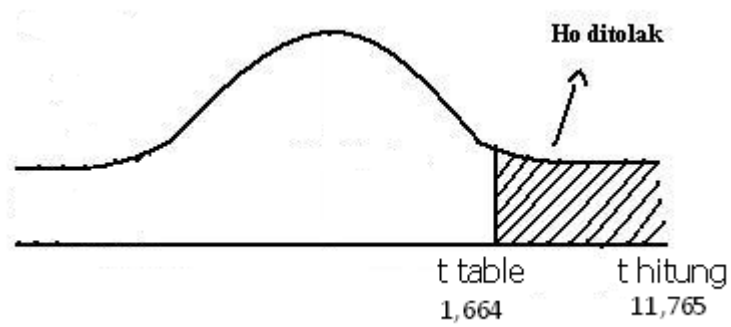
b. Menentukan $t \text{ tabel}$ dan $t \text{ hitung}$

- Tingkat signifikan $\alpha = 5\%$ (uji 1 sisi).
- Derajat kebebasan (df) $82 - 2 = 80$, maka hasil yang diperoleh untuk $t \text{ tabel}$ sebesar 1,664.
- $t \text{ hitung}$ didapat berdasarkan rumus:

$$\begin{aligned}
 t &= \frac{0,642\sqrt{82-2}}{\sqrt{1-0,642^2}} \\
 &= \frac{0,642\sqrt{80}}{\sqrt{0,578}} \\
 &= 11,765
 \end{aligned}$$

d. Membandingkan t hitung dan t tabel

- Nilai t hitung > t tabel ($11,765 > 1,664$) maka H_0 ditolak.



BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Setelah dilakukan pembahasan mengenai masalah hubungan antara penilaian prestasi kerja karyawan dengan promosi jabatan pada karyawan di PT. Bank Central Asia Pusat, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan antara lain:

1. Berdasarkan analisa koefisien korelasi terbukti ada hubungan yang positif dan signifikan antara variabel X (prestasi kerja karyawan) dengan variabel Y (promosi jabatan) dengan koefisien korelasi sebesar 0,642 (*Corelation is significant at the 0,01 level, one tailed*) Diperoleh t_{hitung} sebesar 11,765 dan t_{tabel} sebesar 1,664 sehingga t_{hitung} lebih besar dari pada t_{tabel} . Artinya H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga menyatakan ada hubungan yang signifikan antara prestasi kerja karyawan dengan promosi jabatan.

2. Dari analisa tersebut juga kita dapat menarik kesimpulan bahwa tingkat keeratan hubungan (koefisien determinasi) sebesar 41,22%. Hal ini menunjukkan bahwa 41,22% promosi jabatan dipengaruhi prestasi kerja karyawan. sedangkan sisanya 58,78% ditentukan oleh faktor-faktor lain, yang tidak diteliti di dalam penelitian ini.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa mempunyai hubungan yang erat penilaian prestasi kerja karyawan yang dilaksanakan PT Bank Central Asia Tbk terhadap promosi jabatan.

5.2 Saran

Ada beberapa saran yang dapat diajukan disini yaitu antara lain:

1. Pelaksanaan penilaian prestasi kerja karyawan sebaiknya dilakukan secara terbuka dan tujuan dan kegunaannya disebutkan secara eksplisit agar pihak yang berpartisipasi dapat mendukung proses pelaksanaan penilaiannya.
2. Sebaiknya disediakan waktu khusus untuk melaksanakan pelatihan bagi para penilai yang dilakukan secara kontinyu dan terprogram. Selain itu karyawan yang dinilai juga perlu memperoleh pelatihan penilaian prestasi kerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bacal, Robert (alih bahasa, Surya Dharma dan Yanuar Irawan). 2002. *Performance Management*. New York: McGraw-Hill Companies Inc.
- Byars, Lloyd L, dan Leslie W. rue. 2004. *Human Resources Management*. Boston, Massachusetts: Irwin Mc-Graw Hill., seventh edition.
- Dessler, Gary. 2003. *Human Resource Management*. New York: Prentice Hall Inc., ninth edition.
- Flippo, Edwin B. (alih bahasa Moh. Masud). 2002. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Penerbit Eriangga.
- Handoko, T. Hani. 2002. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE-UGM.
- Hasibuan S.P, Malayu. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Dasar dan Kunci Keberhasilan*. Jakarta: CV, Haji Masagung.
- Robbins, Stephen P. 2003. *Organizational Behavior*. New York: Prentice Hall, tenth edition.
- Supranto, J. 2001. *Statistik: Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Penerbit Eriangga, jilid dua.
- Umar, Husein., *Metode Riset Bisnis*, Edisi ketujuh, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2005.

Lampiran 1
Hasil Tabulasi Kuesioner Penilaian Prestasi Kerja

Responden	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	Jumlah
1	5	4	3	4	4	5	4	4	4	4	41
2	3	5	4	2	4	4	5	3	4	4	38
3	4	4	5	4	4	3	5	4	4	5	42
4	4	4	4	4	4	5	3	4	5	4	41
5	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	38
6	4	3	4	4	3	4	5	5	5	3	40
7	4	3	4	5	5	4	4	3	5	4	41
8	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	40
9	4	5	3	5	4	5	4	4	4	4	42
10	4	4	4	4	3	4	4	5	3	5	40
11	2	4	5	5	5	5	4	4	3	1	38
12	4	3	4	4	4	5	4	5	4	5	42
13	5	4	5	4	3	4	4	4	4	4	41
14	4	4	4	3	4	5	5	4	3	4	40
15	4	5	3	3	4	5	4	3	4	5	40
16	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	43
17	4	4	1	3	5	4	4	5	4	4	38
18	4	4	4	5	3	5	4	4	5	4	42
19	3	3	4	4	5	4	4	5	5	4	41
20	4	4	4	4	2	5	4	4	4	5	40
21	3	4	4	4	5	4	4	4	3	4	39

22	4	3	4	4	2	4	4	5	5	4	39
23	4	3	5	3	4	5	4	4	4	4	40
24	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	41
25	4	5	3	1	4	3	4	5	5	4	38
26	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	42
27	5	4	4	3	4	4	3	4	4	5	40
28	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	40
29	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	42
30	4	4	5	5	5	4	3	4	4	4	42
31	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	41
32	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	40
33	5	4	4	4	5	4	3	4	4	5	42
34	3	5	5	4	4	5	4	4	4	3	41
35	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	42
36	4	4	4	4	3	5	5	4	3	4	40
37	4	5	4	5	3	4	4	4	1	4	38
38	4	4	5	4	4	3	5	5	4	4	42
39	4	4	3	5	4	4	4	5	4	3	40
40	4	3	5	4	5	4	5	4	4	4	42
41	4	4	4	4	5	3	4	3	4	5	40
42	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	42
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
44	4	4	4	4	5	3	1	5	4	4	38
45	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	40
46	4	4	5	4	3	2	3	1	4	5	35

47	4	5	4	5	4	3	4	5	4	5	43
48	4	2	5	4	3	4	5	4	4	5	40
49	5	5	4	5	3	4	4	3	4	5	42
50	4	3	4	4	4	4	4	5	3	3	38
51	4	4	5	3	3	4	4	4	3	2	36
52	5	4	4	3	4	3	4	3	4	4	38
53	4	5	3	3	4	4	4	3	5	4	39
54	4	4	3	4	4	3	4	5	5	4	40
55	4	3	2	3	5	4	4	5	4	4	38
56	4	4	4	4	3	1	5	4	2	4	35
57	3	3	4	4	5	4	4	5	5	4	41
58	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	40
59	5	4	4	4	5	4	4	4	3	4	41
60	3	4	4	3	4	4	4	4	5	4	39
61	4	5	4	3	4	4	5	4	4	3	40
62	4	3	4	5	4	3	4	3	4	4	38
63	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	36
64	3	4	5	4	1	3	4	2	5	4	35
65	4	5	4	4	3	4	2	3	4	5	38
66	4	3	4	4	4	4	4	5	4	3	39
67	4	4	5	4	3	4	5	4	3	2	38
68	4	5	4	3	4	5	4	4	3	4	40
69	3	2	4	5	5	4	5	5	5	4	42
70	1	3	3	4	5	5	4	5	4	4	38
71	5	4	4	4	5	4	3	4	3	4	40

72	5	4	4	3	5	4	3	4	5	5	42
73	4	4	4	5	4	3	4	3	3	4	38
74	4	2	4	5	4	5	4	3	4	4	39
75	4	5	3	4	4	4	3	4	5	4	40
76	5	4	5	4	3	4	4	3	4	4	40
77	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	43
78	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	40
79	5	4	4	4	5	4	4	4	3	4	41
80	3	4	4	3	4	4	4	4	5	4	39
81	4	5	4	3	4	4	5	4	4	3	40
82	4	3	4	5	4	3	4	3	4	4	38



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Lampiran 2
Hasil Tabulasi Kuesioner Promosi Jabatan

	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	Jumlah
1	4	5	5	4	4	5	2	4	5	5	43
2	5	4	4	4	5	4	4	3	5	4	42
3	4	5	3	5	4	5	4	5	4	5	44
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41
5	4	4	5	5	4	2	4	4	4	5	41
6	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	42
7	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	44
8	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	43
9	5	4	5	4	5	4	5	4	3	5	44
10	4	5	4	3	4	4	5	5	4	4	42
11	4	4	5	4	4	5	4	2	4	5	41
12	4	5	4	5	5	4	4	5	5	3	44
13	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	43
14	4	5	5	4	5	4	5	4	3	4	43
15	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	42
16	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	44
17	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	42
18	4	2	4	5	4	4	5	4	5	4	41
19	5	5	4	5	4	4	4	4	3	4	42
20	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	43
21	5	4	4	5	4	4	4	4	2	5	41

22	4	3	4	4	4	5	5	4	4	5	42
23	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	42
24	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	43
25	3	4	4	5	3	4	4	5	4	5	41
26	5	3	5	5	5	4	5	4	5	3	44
27	4	5	4	4	4	3	4	5	5	4	42
28	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	43
29	5	4	5	3	5	5	4	5	3	5	44
30	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	44
31	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	43
32	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	42
33	5	3	5	5	4	4	5	4	5	4	44
34	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	43
35	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	44
36	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	42
37	5	4	2	4	5	5	4	4	4	4	41
38	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	42
39	4	5	3	5	4	5	5	3	4	5	43
40	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	44
41	2	4	5	5	4	5	4	5	5	4	43
42	4	5	5	3	5	4	5	4	4	5	44
43	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	43
44	4	5	4	4	3	4	4	5	4	5	42
45	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	43
46	5	4	5	4	3	4	1	3	4	5	38

47	5	4	4	3	5	4	4	4	3	4	40
48	5	4	5	4	3	4	5	4	4	5	43
49	4	4	5	5	3	4	4	4	5	4	42
50	5	4	3	4	5	4	5	4	4	4	42
51	4	5	2	5	5	4	4	5	3	1	38
52	4	4	3	5	5	4	4	5	4	3	41
53	5	4	4	4	4	5	4	5	4	3	42
54	5	4	4	4	4	5	5	3	4	4	42
55	4	4	5	5	5	4	3	4	4	4	42
56	4	4	5	4	1	3	5	4	4	4	38
57	4	5	4	5	3	4	5	4	5	4	43
58	5	5	5	4	4	3	3	4	4	5	42
59	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	43
60	4	4	4	5	3	4	5	4	3	4	40
61	4	5	5	5	4	3	4	4	4	5	43
62	4	4	5	4	3	1	5	4	4	4	38
63	1	3	5	4	2	5	5	4	5	5	39
64	5	4	5	4	4	2	5	5	1	3	38
65	2	4	5	4	4	5	4	4	5	3	40
66	5	4	4	5	5	4	4	2	5	4	42
67	4	5	3	2	4	4	4	5	4	5	40
68	3	4	5	4	5	4	5	4	4	4	42
69	4	3	4	5	4	4	5	4	5	5	43
70	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	40
71	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	43

72	4	2	4	5	4	5	3	4	5	4	40
73	3	4	5	4	3	4	5	4	4	5	41
74	5	4	4	2	4	4	5	5	4	3	40
75	5	3	5	4	4	5	5	4	5	3	43
76	5	4	4	4	5	4	4	3	5	4	42
77	4	3	4	3	4	4	4	5	4	5	40
78	3	1	4	5	5	4	5	4	4	4	39
79	5	4	3	4	5	4	5	4	4	4	42
80	5	5	1	3	5	4	5	4	2	4	38
81	4	4	3	5	5	4	4	5	4	3	41
82	3	4	4	4	4	5	4	5	4	3	40



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Lampiran 3
Hasil Uji Korelasi Rank-Spearman

Nonparametric Correlations

Correlations			Penilaian Prestasi Kerja	Promosi Jabatan
Spearman's rho	Penilaian Prestasi Kerja	Correlation Coefficient	1.000	.642**
		Sig. (1-tailed)	.	.000
		N	82	82
	Promosi Jabatan	Correlation Coefficient	.642**	1.000
		Sig. (1-tailed)	.000	.
		N	82	82

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Lampiran 4
Hasil Rekapitulasi Data Kuesioner Penilaian Prestasi Kerja

X1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.2	1.2	1.2
	Tidak Setuju	1	1.2	1.2	2.4
	Ragu-ragu	11	13.4	13.4	15.9
	Setuju	54	65.9	65.9	81.7
	Sangat Setuju	15	18.3	18.3	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

X2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	3	3.7	3.7	3.7
	Ragu-ragu	15	18.3	18.3	22.0
	Setuju	48	58.5	58.5	80.5
	Sangat Setuju	16	19.5	19.5	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

X3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.2	1.2	1.2
	Tidak Setuju	1	1.2	1.2	2.4
	Ragu-ragu	10	12.2	12.2	14.6
	Setuju	56	68.3	68.3	82.9
	Sangat Setuju	14	17.1	17.1	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

X4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.2	1.2	1.2
	Tidak Setuju	1	1.2	1.2	2.4
	Ragu-ragu	17	20.7	20.7	23.2
	Setuju	48	58.5	58.5	81.7
	Sangat Setuju	15	18.3	18.3	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

X5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.2	1.2	1.2
	Tidak Setuju	2	2.4	2.4	3.7
	Ragu-ragu	16	19.5	19.5	23.2
	Setuju	43	52.4	52.4	75.6
	Sangat Setuju	20	24.4	24.4	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

X6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.2	1.2	1.2
	Tidak Setuju	1	1.2	1.2	2.4
	Ragu-ragu	12	14.6	14.6	17.1
	Setuju	51	62.2	62.2	79.3
	Sangat Setuju	17	20.7	20.7	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

X7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.2	1.2	1.2
	Tidak Setuju	1	1.2	1.2	2.4
	Ragu-ragu	11	13.4	13.4	15.9
	Setuju	56	68.3	68.3	84.1
	Sangat Setuju	13	15.9	15.9	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

X8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.2	1.2	1.2
	Tidak Setuju	1	1.2	1.2	2.4
	Ragu-ragu	14	17.1	17.1	19.5
	Setuju	44	53.7	53.7	73.2
	Sangat Setuju	22	26.8	26.8	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

X9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.2	1.2	1.2
	Tidak Setuju	1	1.2	1.2	2.4
	Ragu-ragu	15	18.3	18.3	20.7
	Setuju	43	52.4	52.4	73.2
	Sangat Setuju	22	26.8	26.8	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

X10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.2	1.2	1.2
	Tidak Setuju	2	2.4	2.4	3.7
	Ragu-ragu	7	8.5	8.5	12.2
	Setuju	55	67.1	67.1	79.3
	Sangat Setuju	17	20.7	20.7	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

Lampiran 5
Hasil Rekapitulasi Kuesioner Promosi Jabatan

Y1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.2	1.2	1.2
	Tidak Setuju	2	2.4	2.4	3.7
	Ragu-ragu	5	6.1	6.1	9.8
	Setuju	44	53.7	53.7	63.4
	Sangat Setuju	30	36.6	36.6	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

Y2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.2	1.2	1.2
	Tidak Setuju	2	2.4	2.4	3.7
	Ragu-ragu	7	8.5	8.5	12.2
	Setuju	49	59.8	59.8	72.0
	Sangat Setuju	23	28.0	28.0	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

Y3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.2	1.2	1.2
	Tidak Setuju	2	2.4	2.4	3.7
	Ragu-ragu	7	8.5	8.5	12.2
	Setuju	41	50.0	50.0	62.2
	Sangat Setuju	31	37.8	37.8	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

Y4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	2.4	2.4	2.4
	Ragu-ragu	6	7.3	7.3	9.8
	Setuju	47	57.3	57.3	67.1
	Sangat Setuju	27	32.9	32.9	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

Y5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.2	1.2	1.2
	Tidak Setuju	1	1.2	1.2	2.4
	Ragu-ragu	9	11.0	11.0	13.4
	Setuju	41	50.0	50.0	63.4
	Sangat Setuju	30	36.6	36.6	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

Y6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.2	1.2	1.2
	Tidak Setuju	2	2.4	2.4	3.7
	Ragu-ragu	6	7.3	7.3	11.0
	Setuju	51	62.2	62.2	73.2
	Sangat Setuju	22	26.8	26.8	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

Y7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.2	1.2	1.2
	Tidak Setuju	1	1.2	1.2	2.4
	Ragu-ragu	3	3.7	3.7	6.1
	Setuju	46	56.1	56.1	62.2
	Sangat Setuju	31	37.8	37.8	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

Y8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	2.4	2.4	2.4
	Ragu-ragu	5	6.1	6.1	8.5
	Setuju	51	62.2	62.2	70.7
	Sangat Setuju	24	29.3	29.3	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

Y9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.2	1.2	1.2
	Tidak Setuju	2	2.4	2.4	3.7
	Ragu-ragu	7	8.5	8.5	12.2
	Setuju	47	57.3	57.3	69.5
	Sangat Setuju	25	30.5	30.5	100.0
	Total	82	100.0	100.0	

Y10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.2	1.2	1.2
	Ragu-ragu	10	12.2	12.2	13.4
	Setuju	43	52.4	52.4	65.9
	Sangat Setuju	28	34.1	34.1	100.0
	Total	82	100.0	100.0	



Lampiran 7
Kuesioner

**KUISIONER TENTANG ANALISA PENGARUH PELAKSANAAN
PENILAIAN PRESTASI KERJA TERHADAP PROMOSI JABATAN**

Kepada Yth :

Karyawan/ti Bank BCA Pusat

Dengan hormat,

Dalam rangka memenuhi salah satu syarat guna mencapai gelar sarjana Ekonomi pada Universitas Mercu Buana, penulis akan menyusun skripsi yang berdasarkan pada hasil penelitian lapangan. Sehubungan dengan hasil tersebut penulis mengharapkan bantuan Saudara/i untuk meluangkan waktu untuk mengisi seluruh pertanyaan dalam kuesioner ini. Setiap jawaban yang Saudara/i berikan dijaga kerahasiannya. Atas segala bantuannya, kesediaan bapak/ibu saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,

Chriwantoro

Jawab dengan cara menyilang/melingkari jawaban yang paling sesuai menurut anda :

A. Pertanyaan Umum

1. Apakah jenis kelamin anda?
 - a. Pria
 - b. Wanita
2. Berapakah usia anda?
 - a. Dibawah 25 Tahun
 - b. 25 – 29 tahun
 - c. 30 – 34 tahun
 - d. 35 – 39 tahun
 - e. 40 – 44 tahun
 - f. Lebih dari 45 tahun
3. Apakah pendidikan terakhir anda ?
 - a. SMA
 - b. Akademik
 - c. S 1
 - d. S 2

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

B. Petanyaan Tentang Pelaksanaan Penilaian Prestasi Kerja

• Tanggung Jawab

1. Tanggung jawab yang diberikan oleh atasan dalam suatu pekerjaan Menjadi ahan penilaian Prestasi Kerja?
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju

- **Kepemimpinan**

2. Setujukah Bapak/Ibu/Saudara/I jika kemampuan Kepemimpinan dalam membina dan memotivasi dari atasan terhadap karyawan maupun sesama karyawan, dijadikan Penilaian Prestasi kerja?

- | | |
|------------------|------------------------|
| a. Sangat Setuju | d. Tidak Setuju |
| b. Setuju | e. Sangat Tidak Setuju |
| c. Ragu-ragu | |

- **Kerja Sama**

3. Keikutsertaan Karyawan dalam Pekerjaan secara tim/kelompok mendapatkan penilaian prestasi yang lebih baik dibandingkan dengan bekerja perorangan?

- | | |
|------------------|------------------------|
| a. Sangat Setuju | d. Tidak Setuju |
| b. Setuju | e. Sangat Tidak Setuju |
| c. Ragu-ragu | |

4. Kemampuan Karyawan dalam melaksanakan tugas secara tim dengan rekan kerja lainnya dipertimbangkan dalam Penilaian Prestasi Kerja?

- | | |
|------------------|------------------------|
| a. Sangat Setuju | d. Tidak Setuju |
| b. Setuju | e. Sangat Tidak Setuju |
| c. Ragu-ragu | |

- **Kesetiaan**

5. Setujukah Bapak/Ibu/Saudara/I jika kesetiaan karyawan terhadap perusahaan atau Masa kerja karyawan dijadikan salah satu Faktor dalam Penilaian Prestasi kerja?

- | | |
|------------------|------------------------|
| a. Sangat Setuju | d. Tidak Setuju |
| b. Setuju | e. Sangat Tidak Setuju |
| c. Ragu-ragu | |

- **Kejujuran**

6. Kejujuran Karyawan di dalam melaksanakan tugas merupakan dalah satu faktor yang harus dijadikan Pertimbangan dalam penilaian prestasi kerja?

- | | |
|------------------|------------------------|
| a. Sangat Setuju | d. Tidak Setuju |
| b. Setuju | e. Sangat Tidak Setuju |
| c. Ragu-ragu | |

- **Kreativitas**

7. Daya kreatif karyawan dalam pekerjaan sangat diperlukan untuk kemajuan perusahaan/instansi ini, setujukah Bapa/Ibu/saudara/i jika hal tersebut dijadikan faktor dalam penialain prestasi kerja?

- | | |
|------------------|------------------------|
| a. Sangat Setuju | d. Tidak Setuju |
| b. Setuju | e. Sangat Tidak Setuju |
| c. Ragu-ragu | |

- **Prakarsa**

8. Setujukah Bapak/Ibu/Saudara/I Kemampuan inisiatif karyawan dalam pembuatan keputusan penyelesaian masalah pekerjaan dijadikan Faktor dalam penilaian prestasi kerja?

- | | |
|------------------|------------------------|
| a. Sangat Setuju | d. Tidak Setuju |
| b. Setuju | e. Sangat Tidak Setuju |
| c. Ragu-ragu | |

- **Kepribadian**

9. Sikap dan perilaku karyawan baik memberikan suasana ramah dan harmonis merupakan Faktor yang masuk dalam penilaian prestasi kerja ?

- | | |
|------------------|------------------------|
| a. Sangat Setuju | d. Tidak Setuju |
| b. Setuju | e. Sangat Tidak Setuju |
| c. Ragu-ragu | |

- **Kedisiplinan**

10. Setujukah Bapak/Ibu/Saudara/I Ketepatan Waktu masuk dan keluar kerja serta ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan dijadikan Faktor dalam penilaian prestasi kerja?

- | | |
|------------------|------------------------|
| a. Sangat Setuju | d. Tidak Setuju |
| b. Setuju | e. Sangat Tidak Setuju |
| c. Ragu-ragu | |

C. Pertanyaan Tentang Promosi Jabatan

- **Pengalaman**

1. Setujukah Bapak/Ibu/Saudara/I Pengalaman kerja karyawan dijadikan dasar untuk melaksanakan promosi jabatan?
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju

- **Pendidikan**

2. Karyawan yang tingkat pendidikannya tinggi maka semakin tinggi juga kenaikan jabatannya di perusahaan/instansi ini?
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju

- **Kecakapan**

3. Karyawan yang memiliki kreatif dan inovatif yang tinggi mempunyai kesempatan yang besar dipromosikan Jabatannya?
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju

4. Kemampuan bekerja secara mandiri dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, tanpa mendapat bimbingan yang terus-menerus dari atasannya, dijadikan dasar untuk melaksanakan promosi jabatan?

a. Sangat Setuju	d. Tidak Setuju
b. Setuju	e. Sangat Tidak Setuju
c. Ragu-ragu	

• **Loyalitas**

5. Masa kerja karyawan yang lama di perusahaan/instansi ini diberi kesempatan untuk peningkatan jabatan?

a. Sangat Setuju	d. Tidak Setuju
b. Setuju	e. Sangat Tidak Setuju
c. Ragu-ragu	

• **Disiplin**

6. Karyawan yang memiliki Tingkat kedisiplinan yang tinggi diberi kesempatan untuk peningkatan jabatan?

a. Sangat Setuju	d. Tidak Setuju
b. Setuju	e. Sangat Tidak Setuju
c. Ragu-ragu	

- **Komunikatif**

7. Setujukah anda Kemampuan Komunikasi dengan atasan dan sesama karyawan, sehingga dijadikan salah satu dasar untuk dipromosikan jabatannya?

- | | |
|------------------|------------------|
| a. Sangat Setuju | d. Tidak Setuju |
| b. Setuju | e. Sangat Setuju |
| c. Ragu-ragu | |

- **Kepemimpinan**

8. Karyawan yang memiliki Kemampuan untuk membimbing, menuntun dan mempengaruhi karyawan dalam mencapai tujuan diberi kesempatan untuk peningkatan jabatan?

- | | |
|------------------|------------------------|
| a. Sangat Setuju | d. Tidak Setuju |
| b. Setuju | e. Sangat Tidak Setuju |
| c. Ragu-ragu | |

- **Kejujuran**

9. Setujukan anda Karyawan yang jujur terhadap pekerjaan, rekan kerja dan atasan, dijadikan salah satu dasar untuk dipromosikan jabatannya??

- | | |
|------------------|------------------------|
| a. Sangat Setuju | d. Tidak Setuju |
| b. Setuju | e. Sangat Tidak Setuju |
| c. Ragu-ragu | |

- **Kerja Sama**

10. Karyawan mampu menjalin hubungan yang baik dengan rekan kerja dan atasan serta Mampu menyelesaikan pekerjaan Secara Tim diberi kesempatan untuk peningkatan jabatan?

- | | |
|------------------|------------------------|
| a. Sangat Setuju | d. Tidak Setuju |
| b. Setuju | e. Sangat Tidak Setuju |
| c. Ragu-ragu | |



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Chriswantoro
Jenis Kelamin : Laki-laki
Umur : 22 tahun
Tempat, tanggal lahir : Jakarta, 2 mei 1987
Alamat : Komp.DPR RI II RT010/002 blok d.21 Maruya Selatan
Kembangan Jakarta Barat 11650
Agama : Islam
Telepon : (021)5856211

Pendidikan formal

1993-1999 Sekolah Dasar Negeri 01 pagi Jakarta
1999-2003 Sekolah Menengah Pertama Negeri 89 Jakarta
2003-2005 Sekolah Menengah Atas Negeri 23 Jakarta
2005-2009 Universitas Mercu Buana Jurusan Manajemen Jakarta