

**ANALISA PENGARUH PELAKSANAAN PENILAIAN PRESTASI KERJA
KARYAWAN TERHADAP PROMOSI JABATAN PADA SUDIN
PERTAMANAN KOTA ADMINISTRASI JAKARTA BARAT**

SKRIPSI

Program Studi Manajemen Strata 1

Nama : Singgih Apriyanto
NIM : 43105010 – 040



**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MERCU BUANA
JAKARTA
2009**

**ANALISA PENGARUH PELAKSANAAN PENILAIAN PRESTASI KERJA
KARYAWAN TERHADAP PROMOSI JABATAN PADA SUDIN
PERTAMANAN KOTA ADMINISTRASI JAKARTA BARAT**

SKRIPSI

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

Nama : Singgih Apriyanto
NIM : 43105010 – 040



**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MERCU BUANA
JAKARTA**

200

SURAT PERNYATAAN KARYA SENDIRI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

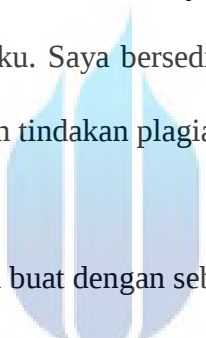
Nama : Singgih Apriyanto

NIM : 43105010040

Program Studi : Manajemen S1

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, Agustus 2009

(Singgih Apriyanto)

NIM: 43105010040

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Singgih Apriyanto
NIM : 43105010040
Program Studi : Manajemen S1
Judul Skripsi : Analisa Pengaruh Pelaksanaan Penilaian Prestasi
Kerja Karyawan Terhadap Promosi Jabatan Pada
SUDIN Pertamanan Kota Administrasi Jakarta
Barat.

Tanggal Lulus Ujian : 31 Agustus 2009

Disahkan Oleh :

Pembimbing Skripsi

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

(Ir. Sahibul Munir, SE, M.Si.)

Tanggal :

Dekan

Ketua Program Studi Manajemen – S1

(Dra. Yuli Harwani, MM)

(Arief Bowo Prayoga K, SE, MM.)

Tanggal :

Tanggal :

LEMBAR PENGESAHAN DEWAN PENGUJI

Skripsi

Analisa Pengaruh Pelaksanaan Penilaian Prestasi Kerja
Terhadap Promosi Jabatan Karyawan Pada SUDIN Pertamanan

Kota Administrasi Jakarta Barat

Dipersiapkan dan Disusun Oleh :

Singgih Apriyanto

43105010040

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal

Susunan Dewan Penguji

Ketua Penguji/Pembimbing Skripsi

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

(Ir. Sahibul Munir, SE, M.Si)

Anggota Dewan Penguji

(Tafiprios, SE, MM)

Anggota Dewan Penguji

(Yuhasril, SE, ME)

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, karena berkat rahmat, hidayah, kasih sayang serta izan-Nya lah, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

Penyusunan skripsi ini dilakukan guna memenuhi tugas akhir dan sebagai salah satu syarat demi memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (SE). Penulis menyadari penulisan skripsi ini masih terdapat kekurangan sebagai akibat kemampuan dan pengetahuan penulis yang terbatas, oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari para pembaca guna kesempurnaan skripsi ini.

Dalam kesempatan ini dengan segala kerendahan hati, penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan, bimbingan serta dorongan kepada penulis dalam penyusunan skripsi ini.

Ucapan terima kasih ini kutujukan kepada :

1. Allah SWT yang dengan rahmat-Nya skripsi ini dapat selesai.
2. Bapak Dr. Ir. Suharyadi, M.S., selaku Rektor Universitas Mercu Buana.
3. Ibu Dra. Yuli Harwani, MM., selaku Dekan Fakultas Ekonomi.
4. Bapak Arief Bowo Prayoga K, SE, MM., selaku Ketua Jurusan Manajemen.
5. Bapak Ir. Sahibul Munir, SE, M.Si., selaku dosen pembimbing, terima kasih telah meluangkan waktu, perhatian, pikiran, dukungan, dan dengan penuh kesabaran memberikan pengarahan dan bimbingan kepada penulis.

6. Seluruh Dosen pengajar dan Staf Tata Usaha UMB, yang tidak dapat disebutkan satu persatu namanya.
7. Kepala SUDIN Pertamanan Kota Administrasi Jakarta Barat Drs. H. Ita Sasmita, M.Ma., yang telah memberikan kesempatan untuk mendapatkan informasi dan data-data yang dibutuhkan dalam penulisan skripsi ini.
8. Keluarga tercinta, bapak Drs. Watimin, M.Pd., ibu Neneng Suryati AM.Pd., yang telah keikhlasan telah memberikan dorongan, doa dan dukungannya. Keluarga bapak Daryono, S.sos., ibu muji, dan mba Liana Ratnawati, SE., kakak Nanang Firmansyah SE., yang telah memberikan doa dan dukungannya.
9. Ariana S.Gz., yang telah memberikan semangat terus setiap waktu dan kesabarannya untuk membantu penulis menyelesaikan skripsi ini.
10. Teman-temanku Hardiyansah, SE., yang selalu sabar membantu penulis menyelesaikan skripsi ini, Angga, Dani, Heri, Solihin, Anto, Febi, Dian, Lia, Ilai (Double 'J Gym), Novita Sari, SE., dan angkatan 2005 yang telah saling bertukar pikiran, memberikan semangat dan dukungannya dalam penyelesaian skripsi ini.

Semoga bantuan-bantuan yang berharga tersebut akan mendapatkan pahala yang berlipat dari Allah SWT. Akhirnya penulis mengharapkan semoga skripsi ini dapat berguna dan bermanfaat bagi pihak-pihak yang membacanya. Amin.

Jakarta, Agustus 2009

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PERNYATAAN KARYA SENDIRI.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	iv
HALAMAN PENGESAHAN DEWAN PENGUJI.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
ABSTRAK.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	4
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	4
BAB II LANDASAN TEORI.....	5
2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	5
2.2 Pengertian Penilaian Prestasi Kerja.....	9
2.2.1 Tujuan dan Manfaat Pelaksanaan Penilaian Prestasi Kerja.....	11
2.2.2 Program Penilaian Prestasi Kerja.....	16

2.2.3 Metode-metode Penilaian Prestasi Kerja.....	18
2.2.4 Unsur-Unsur yang Dinilai.....	21
2.3 Pengertian Promosi Jabatan.....	23
2.3.1 Dasar-Dasar Dalam Menentukan Promosi Karyawan.....	25
2.3.2 Persyaratan Dalam Pelaksanaan Promosi Karyawan.....	26
2.3.3 Tujuan Promosi.....	29
2.3.4 Hubungan Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Promosi Karyawan.....	31
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	32
3.1 Obyek Penelitian.....	32
3.1.1 Struktur Organisasi.....	35
3.2 Desain Penelitian.....	40
3.3 Hipotesis.....	40
3.3.1 Pengujian Hipotesis.....	40
3.4 Variabel dan Skala Pengukurannya.....	43
3.5 Metode Pengumpulan Data.....	44
3.6 Jenis Data.....	44
3.7 Definisi Operasional Variabel.....	45
3.8 Populasi Penelitian.....	45
3.9 Metode Analisis Data.....	46
BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....	48
4.1 Karakteristik Responden.....	48
4.2 Analisis Pelaksanaan Penilaian Prestasi Kerja Karyawan.....	51

4.3 Analisis Pelaksanaan Promosi Jabatan Karyawan.....	64
4.4 Analisis Regresi.....	75
BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....	78
5.1 Simpulan.....	78
5.2 Saran.....	79

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden.....	48
Tabel 4.2 Usia Responden.....	49
Tabel 4.3 Pendidikan Terakhir.....	50
Tabel 4.4 Karyawan Memiliki Tanggung Jawab Pekerjaan yang Diberikan Atasan.....	54
Tabel 4.5 Kemampuan Atasan Membina dan Motivasi Karyawan.....	55
Tabel 4.6 Mendukung Bekerja Secara Tim/Kelompok Dibandingkan Bekerja Perorangan.....	56
Tabel 4.7 Mampu Melaksanakan Tugas Secara Tim/Kelompok dengan Rekan Kerja Lainnya.....	57
Tabel 4.8 Setia Terhadap Pekerjaan, Jabatan, dan Organisasi.....	58
Tabel 4.9 Melaksanakan Tugas dengan Jujur.....	59
Tabel 4.10 Mengembangkan Daya Kreatif Karyawan Dalam Pekerjaan.....	60
Tabel 4.11 Kemampuan Berinisiatif Untuk Membuat Keputusan Dalam Penyelesaian Masalah Pekerjaan.....	61
Tabel 4.12 Sikap dan Perilaku Baik Memberikan Suasana Ramah dan Harmonis di Dalam Lingkungan Perusahaan/Instansi.....	62
Tabel 4.13 Kedisiplinan Kerja Dapat Meningkatkan Produktivitas Kerja.....	63
Tabel 4.14 Pengalaman Kerja Sangat Diperlukan Dalam Pekerjaan.....	65
Tabel 4.15 Tinggi Tingkat Pendidikan Semakin Tinggi Kenaikan Jabatan.....	66

Tabel 4.16 Kesempatan Untuk Pengembangan Karier dan Pendidikan.....	67
Tabel 4.17 Karyawan Mendukung Kreatif dan Inovatif.....	68
Tabel 4.18 Masa Kerja Karyawan yang Lama Diberi Kesempatan Untuk Peningkatan Jabatan.....	69
Tabel 4.19 Berusaha Meningkatkan Pencapaian Hasil Kerja dengan Meningkatkan Disiplin.....	70
Tabel 4.20 Komunikasi Dengan Atasan dan Sesama Karyawan Memberikan Kelancaran dan Keakuratan Dalam Penyampaian Informasi.....	71
Tabel 4.21 Kemampuan Atasan Untuk Membimbing, Menuntun, dan Memberikan Pengarahan Terhadap Pekerjaan Dalam Mencapai Tujuan.....	72
Tabel 4.22 Jujur Terhadap Pekerjaan Dengan Rekan Kerja dan Atasan.....	73
Tabel 4.23 Mampu Menjalin Hubungan yang Baik Dengan Rekan Kerja dan Atasan.....	74
Tabel 4.24 Variabel Entered/Removed.....	75
Tabel 4.25 Model Summary.....	76
Tabel 4.26 Coefficients.....	76

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 3.1.....	39
Gambar 4.1.....	77



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Hasil SPSS Analisis Regresi.....	81
Lampiran 2 Hasil Data Penilaian Prestasi Kerja.....	82
Lampiran 3 Hasil Data Promosi Jabatan.....	83
Lampiran 4 Kuisisioner.....	84
Lampiran 5 Surat Pernyataan Penelitian.....	91



ABSTRAK

Penulisan skripsi ini untuk mengetahui bagaimana pengaruh pelaksanaan penilaian prestasi kerja terhadap promosi jabatan karyawan pada Sudin Pertamanan Kota Administrasi Jakarta Barat. Data dalam penelitian ini diperoleh dari data primer yaitu memberikan kuisioner untuk karyawan Sudin Pertamanan Kota Administrasi Jakarta Barat, dan data sekunder yaitu berupa sejarah perusahaan, struktur organisasi, mengenai jumlah karyawan serta sumber lainnya yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

Dalam kualitas perusahaan erat kaitannya dengan kualitas sumber daya manusia. Oleh karena itu, untuk mengukur kemampuan (*ability*) dan keterampilan (*skill*) sumber daya manusianya, perusahaan melakukan penilaian prestasi kerja para karyawannya. Penilaian prestasi kerja yang efektif akan memberikan suatu dasar yang obyektif dan rasional untuk memberikan promosi jabatan pengakuan dan penghargaan dari perusahaan atas prestasi dalam bekerja.

Penelitian skripsi ini menggunakan analisis regresi linear sederhana, pengujian dilakukan dengan uji t. Pengelolaan data dilakukan dengan program SPSS 13.0 for windows. Pada *variable Entered/Removed* terlihat bahwa semua variabel digunakan dalam analisis regresi yaitu, penilaian prestasi kerja karyawan sebagai variabel bebas (*independent variable*), sedangkan promosi jabatan sebagai variabel tidak bebas (*dependent variable*).

Dalam tabel *Model Summary* terdapat nilai *R square* sebesar 0.498 artinya bahwa model regresi yang digunakan dengan variabel bebas (*independent variable*) yaitu penilaian prestasi kerja karyawan dapat menerangkan variabel tidak bebas (*dependent variable*) yaitu promosi jabatan sebesar 49,8%, sedangkan sisanya 50,2% dijelaskan oleh faktor-faktor lain diluar penilaian prestasi kerja karyawan.

Pada lampiran dalam tabel *Coefficient* menggambarkan persamaan regresi: $Y = 23,497 + 0,447X$. Karena nilai signifikan variabel penilaian prestasi kerja karyawan Sudin Pertamanan Kota Administrasi Jakarta Barat jauh dibawah 0,05. Maka koefisien regresi signifikan atau pelaksanaan penilaian prestasi kerja karyawan benar-benar berpengaruh secara signifikan terhadap promosi jabatan.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam era globalisasi ekonomi dunia saat ini, setiap perusahaan harus siap menghadapi persaingan yang semakin ketat dengan perusahaan lainnya. Dalam melakukan kegiatan bisnisnya, suatu perusahaan harus mempunyai strategi dan kiat tersendiri dalam menjalankan perusahaan, agar perusahaan menjadi lebih kompetitif dan unggul dari perusahaan lainnya.

Kualitas perusahaan sangat erat kaitannya dengan kualitas sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan atau organisasi. Oleh karena itu, untuk mengukur kemampuan (*ability*) dan keterampilan (*skill*) sumber daya manusianya, perusahaan melakukan penilaian prestasi kerja para karyawannya. Penilaian prestasi kerja karyawan yang dilaksanakan oleh perusahaan atau organisasi dimaksudkan agar karyawan merasa termotivasi untuk lebih giat dan lebih bersemangat dalam bekerja, yang pada akhirnya akan meningkatkan kualitas dan keterampilan karyawan. Dengan diadakannya penilaian prestasi kerja karyawan, maka perusahaan tersebut akan mempunyai informasi yang lengkap mengenai prestasi kerja karyawan.

Didalam organisasi atau perusahaan diperlukan penilaian prestasi kerja karyawan yang merupakan salah satu upaya untuk menilai kemampuan dan kredibilitas para karyawannya. Penilaian prestasi kerja yang efektif akan memberikan suatu dasar yang obyektif dan rasional kepada pihak manajemen perusahaan untuk menentukan karyawan yang layak dipromosikan, yang nantinya diharapkan dapat mendorong semangat kerja karyawan untuk bekerja secara terampil dan profesional. Untuk itu diharapkan ada obyektifitas dalam pelaksanaan penilaian prestasi kerja.

Promosi merupakan salah satu keputusan yang ditetapkan oleh perusahaan atau organisasi berdasarkan hasil dari penilaian prestasi kerja. Melalui promosi, karyawan diharapkan dapat merasa puas atas hasil jerih payahnya selama bekerja. Karyawan yang telah mendapat promosi diharapkan dapat meningkatkan produktivitas kerjanya, karena karyawan tersebut telah diberikan kesempatan untuk berkembang dan lebih maju dalam berkarier. Untuk menentukan promosi karyawan, hasil penilaian prestasi kerja karyawan yang layak dijadikan pedoman utama dalam mengambil keputusan mengenai karyawan yang layak untuk dipromosikan.

Dalam penanganan sumber daya manusia, Sudin Pertamanan Kota Administrasi Jakarta Barat melaksanakan penilaian prestasi kerja terhadap para karyawannya. Penilaian prestasi kerja terhadap para karyawan yang dilakukan Sudin Pertamanan Kota Administrasi Jakarta Barat bertujuan untuk menentukan program pelatihan dan pengembangan, serta mutasi

karyawan yang meliputi : Promosi (kenaikan), demosi (penurunan) atau rotasi (perputaran).

Dalam melaksanakan penilaian prestasi kerja terhadap para karyawannya, Sudin Pertamanan Kota Administrasi Jakarta Barat mempunyai standar atau kriteria tertentu yang telah ditentukan terlebih dahulu oleh pihak manajemen. Standar atau kriteria yang telah ditetapkan oleh pihak manajemen Sudin Pertamanan Kota Administrasi Jakarta Barat tersebut, mutlak harus dipenuhi oleh setiap karyawan yang bekerja di Sudin Pertamanan Kota Administrasi Jakarta Barat. Karyawan yang memiliki nilai yang sesuai dengan standar atau bahkan melebihi standar yang akan mendapat promosi.

Namun tidak semua karyawan yang berprestasi baik dapat dipromosikan. Yang menjadi kendala saat ini adalah bagi karyawan yang sudah memenuhi syarat untuk dipromosikan, tetapi belum ada lowongan jabatan dalam Sudin Pertamanan Kota Administrasi Jakarta Barat. Atas dasar inilah, maka penulis tertarik untuk memilih judul **“Analisa Pengaruh Pelaksanaan Penilaian Prestasi Kerja Karyawan terhadap Promosi Jabatan pada Sudin Pertamanan Kota Administrasi Jakarta Barat”**.

1.2 Perumusan Masalah

Dari ringkasan penjelasan diatas perlu juga untuk memperjelas arah dari penelitian skripsi, maka penulis membuat perumusan masalah yang sesuai dengan judul penelitian skripsi ini adalah:

Bagaimana pengaruh pelaksanaan penilaian prestasi kerja karyawan terhadap promosi jabatan pada Sudin Pertamanan Kota Administrasi Jakarta Barat?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Adapun tujuan penelitian ini adalah :

Untuk mengetahui bagaimana pengaruh dari pelaksanaan penilaian prestasi kerja karyawan terhadap promosi jabatan pada Sudin Pertamanan Kota Administrasi Jakarta Barat.

1.3.2 Manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Sebagai bahan masukan bagi Sudin Pertamanan Kota Administrasi Jakarta Barat agar menjadi pertimbangan dalam melaksanakan penilaian prestasi kerja, khususnya dalam hubungannya dengan promosi jabatan karyawan.
2. Untuk menambah pengetahuan penulis dalam manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai penilaian prestasi kerja karyawan untuk menentukan promosi jabatan bagi karyawan yang berprestasi baik.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen umum yang memfokuskan diri pada manusia sebagai pengelola organisasi atau perusahaan. Sumber Daya Manusia merupakan unsur yang teramat penting bagi perkembangan organisasi atau perusahaan, keberdaaannya bukan hanya sebagai asset utama, namun sebagai mitra organisasi atau perusahaan yang ikut menentukan arah, misi, dan tujuan perusahaan.

Seperti ilmu yang lain mengenai manusia tidak ada definisi khusus yang diterima oleh setiap ahli, masing-masing ahli memberikan pendapat yang berbeda-beda. Dibawah ini adalah beberapa definisi manajemen sumber daya manusia yang berbeda satu sama lain.

Menurut Malayu Hasibuan (2003:10) manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut : "Ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat".

Sedangkan menurut Gary Dessler (2003:2) manajemen sumber daya manusia mengemukakan bahwa :

Manajemen Sumber daya manusia adalah kebijakan dengan cara-cara yang dipraktekan dan berhubungan dengan pemberdayaan manusia atau aspek-aspek sumber daya manusia dari sebuah posisi manajemen termasuk prekrutan, seleksi, pelatihan, penghargaan dan penilaian.

Pengertian lain menurut oleh 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.

Dari uraian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu peroses kegiatan yang telah disusun untuk mencapai tujuan dengan memanfaatkan manusia sebagai penghasil kerja dan juga sebagai sumber yang melaksanakan kerja secara efisien. Untuk mencapai tujuan tersebut manajemen sumber daya manusia akan menunjukkan bagaimana seharusnya perusahaan mendapatkan, mengembangkan, menggunakan, mengevaluasi dan memelihara pegawai dalam jumlah tipe yang tepat sesuai dengan kebutuhan.

Ada 2 (dua) fungsi dari manajemen sumber daya manusia yaitu :

1. Fungsi Manajerial yang terdiri dari :

a. Perencanaan (Planning)

Merupakan penentu program personalia dalam membantu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan organisasi.

b. Pengorganisasian (Organizing)

Jika telah ditentukan bahwa fungsi-fungsi personalia tertentu akan membantu kearah tercapainya sasaran perusahaan, maka manajer personalia harus menyusun suatu organisasi dengan merancang struktur hubungan antara pekerja, personalia dan faktor-faktor fisik.

c. Pengarahan (Directing)

Memberikan pengarahan atau motivasi agar pegawai dalam menjalankan tugas atau tanggung jawab secara efektif.

d. Pengendalian (Controlling)

Merupakan Usaha yang berhubungan dengan pengatur kegiatan agar sesuai dengan rencana personalia yang sebelumnya telah dirumuskan berdasarkan analisa terhadap sasaran dasar organisasi.

2. Fungsi Operasional yang terdiri dari :

a. Pengadaan (Procurement)

Merupakan usaha untuk memperoleh jenis dan jumlah yang diperlukan untuk menyelesaikan sasaran organisasi.

b. Pengembangan (Development)

Merupakan usaha peningkatan keterampilan melalui pendidikan dan pelatihan yang diperlukan untuk dapat menjalankan tugas dengan baik, kegiatan ini menjadi sangat penting dikarenakan semakin berkembang teknologi dan makin kompleksnya tugas-tugas manajemen.

c. Kompensasi (Compensation)

Sebagai balas jasa yang memadai dan layak kepada pegawai sesuai dengan kontribusi mereka untuk mencapai tujuan perusahaan.

d. Integrasi (Integration)

Merupakan usaha untuk menghasilkan suatu rekonsiliasi atau kecocokan yang layak atas kepentingan-kepentingan individu, masyarakat dan organisasi.

e. Pemeliharaan (Maintenance)

Suatu usaha menjaga dan mempertahankan keadaan yang sudah ada seperti pemeliharaan kondisi fisik (kesehatan dan keadaan)

serta pemeliharaan sikap yang baik misalnya program pelayanan pegawai.

f. Pemisahan (Separation)

Merupakan pemutusan hubungan kerja dan mengembalikan pegawai tersebut kepada masyarakat.

Maksud dari semua kegiatan yang diiktisarkan diatas, yakni manajerial dan operasional adalah untuk membantu dalam menyelesaikan sasaran-sasaran dasar. Sehingga arah, misi dan tujuan perusahaan atau organisasi dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien oleh para pegawai dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

2.2 Pengertian Penilaian Prestasi Kerja

Setiap perusahaan atau organisasi selalu mengharapkan agar prestasi kerja karyawannya meningkat. Untuk mengetahui adanya peningkatan atau penurunan prestasi kerja maka perusahaan melaksanakan penilaian prestasi kerja karyawan. Karena hasil penilaian prestasi kerja karyawan sebagai ukuran prestasi kerja, maka penilaian tersebut harus mampu memberikan gambaran serta informasi yang kongkret dan akurat bagi manajemen dalam pengambilan keputusan yang paling baik untuk perusahaan atau organisasi.

Pada prinsipnya pelaksanaan penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) hampir sama maksud dan tujuan dengan raport. Penilaian prestasi kerja karyawan bertujuan untuk memberikan gambaran dan informasi yang akurat dan kongkret, agar karyawan yang bersangkutan dapat berprestasi dengan lebih baik. Tetapi penilaian prestasi kerja mempunyai sifat yang lebih kompleks dan tujuan penilaiannya bermacam-macam, antara lain untuk memudahkan pihak manajemen mengambil keputusan promosi terhadap karyawan yang berprestasi memuaskan seperti: kenaikan gaji, pemberian bonus, rotasi atau bahkan promosi jabatan ketingkat yang lebih tinggi.

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.

Menurut Gary Dessler (2003:321) penilaian prestasi kerja adalah :

Penilaian prestasi kerja adalah mengevaluasi kinerja dari seorang pegawai baik saat ini maupun dimasa lalu dihubungkan dengan standart kinerja dari pegawai tersebut.

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.

Dari definisi yang dikemukakan diatas dapat disimpulkan bahwa penilaian prestasi kerja merupakan suatu proses dalam perusahaan atau organisasi untuk melakukan penilaian terhadap prestasi kerja para karyawannya.

Dengan berdasarkan pada hasil dari penilaian prestasi kerja tersebut, prestasi kerja seorang karyawan dapat diketahui atau ditetapkan dan kemudian dinilai apakah masih terdapat kekurangan atau kelemahannya. Jika hal itu ditemukan maka karyawan tersebut harus segera dievaluasi, dicari penyebabnya apakah ada kesulitan tertentu yang menghambat dalam bekerja. Yang mana pada akhirnya prestasi kerja dari karyawan itu diharapkan dapat ditingkatkan dengan berbagai cara dan metode yang ada, sehingga target sasaran yang ingin dicapai oleh pihak manajemen perusahaan dapat dilaksanakan dengan baik oleh seluruh karyawan yang ada di perusahaan atau organisasi tersebut.

2.2.1 Tujuan dan Manfaat Pelaksanaan Penilaian Prestasi Kerja

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

1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian, dan penetapan besarnya balas jasa.
2. Untuk mengukur prestasi kerja yaitu sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya.

3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan di dalam perusahaan.
4. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja, dan peralatan kerja.
5. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi.
6. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai tujuan untuk mendapatkan performance kerja yang baik.
7. Sebagai kriteria didalam menentukan seleksi dan penempatan karyawan.

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

1. Perbaikan Prestasi Kerja

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

2. Penyesuaian-penyesuaian Kompensasi

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

3. 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

4. Kebutuhan-kebutuhan Latihan dan Pengembangan

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

5. Perencanaan dan Pengembangan Karier

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

6. Penyimpangan-penyimpangan Proses Staffing

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

7. 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.

8. Kesalahan-kesalahan Desain Pekerjaan

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

9. Kesempatan Kerja yang Adil

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

10. 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.

Pendapat-pendapat tersebut diatas mengungkapkan bahwa penilaian prestasi kerja dapat digunakan untuk :

- a. Memperoleh karyawan yang sesuai dengan dengan jabatan dan kualifikasi yang diinginkan.
- b. Membuat dan menentukan keputusan-keputusan pada karyawan, apakah akan dipromosikan, diberi kenaikan gaji, transfer atau diberhentikan.

- c. Mengetahui hasil kerja yang telah dicapai karyawan dan kemudian dibandingkan dengan standart perusahaan atau organisasi.
- d. Mengetahui kelebihan-kelebihan dan kelemahan-kelemahan karyawan sehingga memperoleh dasar untuk pengambilan keputusan promosi, transfer, demosi, atau penurunan pangkat dan pemutusan hubungan kerja.
- e. Nantinya akan dapat diadakan perbaikan-perbaikan yang diperlukan.
- f. Dan juga dapat digunakan untuk kebutuhan akan pelatihan dan pengembangan.

Oleh karena itu, penilaian prestasi kerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dan harus dilaksanakan oleh perusahaan untuk memutuskan kebijakan personalia demi kelangsungan perusahaan atau organisasi.

2.2.2 Program Penilaian Prestasi Kerja

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

2.2.3 Metode-metode Penilaian Prestasi Kerja

Menurut Hani Handoko (2003:142-152) menjelaskan bahwa ada beberapa bagian metode penilaian prestasi kerja yang dikelompokkan menjadi dua bagian, yaitu :

a. Metode Penilaian Berorientasi Masa Lalu

Metode yang berorientasi pada masa lalu, mempunyai kelebihan dalam hal perlakuan terhadap prestasi kerja yang terjadi dan sampai derajat tertentu dapat dirubah. Tetapi dengan mengevaluasi prestasi kerja di masa lalu, para karyawan memperoleh umpan balik upaya-upaya mereka.

Metode-metode ini terdiri dari :

1) Metode Rating Scale

Penentuan penilaian prestasi kerja ini yang merupakan yang tertua dan paling banyak digunakan. Pada metode ini evaluasi subyektif dilakukan oleh penilai terhadap prestasi kerja karyawan dengan skala tertentu dari yang terendah hingga yang tertinggi. Formulir penilaian biasanya diisi oleh atasan langsung dengan menandai tanggapan yang paling sesuai untuk setiap dimensi pelaksanaan kerja.

2) Metode Checklist

Metode ini dimaksudkan untuk mengurangi beban penilai. Penilai tinggal memilih kalimat-kalimat yang menggambarkan prestasi kerja dan karakteristik-karakteristik karyawan. Penilai biasanya adalah atasan langsung dan tanpa diketahui departemen personalia dapat memberikan bobot langsung pada item-item yang berbeda pada checklist.

3) Metode Peristiwa Kritis (Critical Incident Method)

Suatu metode penilaian yang berdasarkan pada catatan-catatan penilai yang menggambarkan perilaku karyawan sangat baik atau sangat jelek dalam kaitannya dengan pelaksanaan kerja. Catatan-catatan ini disebut peristiwa-peristiwa itu dicatat oleh penyelia.

4) Metode Peninjau Lapangan (Field Review Method)

Dengan metode ini wakil ahli departemen personalia turun ke lapangan dan membantu para penyelia dalam penilaian mereka.

b. Metode Penilaian Berorientasi Masa Depan

Metode ini memusatkan pada prestasi kerja karyawan di waktu yang akan datang melalui penilaian potensi karyawan atau penetapan sasaran-sasaran potensi kerja dimasa yang akan datang, teknik-teknik yang digunakan adalah :

1) Metode Penilaian Diri Sendiri (Self Appraisals Method)

Teknik evaluasi berguna bila tujuan evaluasi untuk melanjutkan pengembangan diri. Bila karyawan menilai dirinya perilaku desentif cenderung tidak terjadi sehingga upaya perbaikan diri juga cenderung dilaksanakan.

2) Metode Penilaian Psikologi (Psychology Appraisals Method)

Penilaian ini umumnya terdiri dari wawancara mendalam tes-tes psikologi, diskusi dengan atasan langsung review evaluasi-evaluasi lainnya. Biasanya penilaian ini dilakukan oleh para psikolog terutama digunakan potensi karyawan di waktu yang akan datang sehingga akurasi penilaian sepenuhnya bergantung pada keterampilan psikologi.

3) Metode Pendekatan Management By Objective (MBO)

Inti dari pendekatan MBO ini adalah setiap karyawan dan penyelia bersama-sama menetapkan tujuan dan sasaran pelaksanaan pekerja di waktu yang akan datang. Dengan sasaran tersebut penilaian prestasi dilakukan bersama pula.

4) Metode Teknik Pusat Penilaian (Assessment Center Method)

Untuk membantu identifikasi talenta mengenai waktu yang akan datang dan banyak perusahaan besar mempunyai pusat-pusat penilaian. Assessment Center adalah suatu bentuk penilaian yang

distandarisasikan dimana tergantung pada berbagai tipe penilaian dari penilai. Penilaian ini dapat meliputi wawancara mendalam tes-tes psikologi, diskusi kelompok, simulasi dan sebagainya untuk mengawasi potensi karyawan di waktu yang akan datang.

2.2.4 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.

k. Tanggung jawab

Menilai kesediaan karyawan dalam mempertanggung jawabkan kebijaksanaan, pekerjaan, hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakannya, serta perilaku kerjanya.

2.3 Pengertian Promosi Jabatan

Promosi jabatan memberikan peranan penting bagi setiap karyawan, bahkan menjadi idaman yang selalu dinanti-nantikan oleh setiap karyawan. Karena dengan promosi ini berarti adanya suatu kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan karyawan bersangkutan untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi. Salah satu dorongan seorang untuk bekerja pada suatu organisasi atau

perusahaan adanya kesempatan untuk maju. Sudah menjadi sifat dasar bagi manusia pada umumnya untuk menjadi lebih maju dari posisi yang dimilikinya saat ini. Kesempatan untuk maju ini dalam organisasi tersebut disebut dengan promosi (kenaikan jabatan).

Promosi merupakan masalah penting bagi organisasi atau perusahaan, bukan saja dalam hal pemilihan atau penempatan orang yang tepat dalam jabatan yang tepat, tetapi juga merupakan dorongan bagi atasan untuk merencanakan suatu kebijakan yang matang dalam memotivasi bawahan dalam mengembangkan dirinya hingga berprestasi.

Menurut Sadili Samsudin (2006:264) mengemukakan bahwa "promosi berarti perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi".

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.

Pengertian menurut Edwin B. 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.

Dengan melihat definisi diatas dapat disimpulkan, bahwa promosi berarti perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi, wewenang dan tanggung jawab semakin besar, status serta pendapatan juga semakin tinggi, disamping itu mempunyai arti bagi perusahaan sebab dengan promosi berarti kestabilan perusahaan dan kinerja karyawan akan lebih terjamin.

2.3.1 Dasar-Dasar Dalam Menentukan Promosi Karyawan

Menurut Malayu Hasibuan dalam bukunya (2003:109) dasar-dasar yang digunakan untuk menentukan promosi adalah :

a. Pengalaman (Senioritas)

Promosi yang didasarkan pada lamanya pengalaman kerja karyawan. Pertimbangan promosi adalah pengalaman kerja seseorang, orang terlama bekerja dalam perusahaan mendapat prioritas pertama dalam tindakan promosi.

b. Kecakapan (ability)

Seseorang akan dipromosikan berdasarkan penilaian kecakapan. Pertimbangan promosi adalah kecakapan, orang yang cakap atau ahli mendapat prioritas pertama untuk dipromosikan.

c. Kombinasi Pengalaman dan Kecakapan

Kombinasi pengalaman dan kecakapan yaitu promosi jabatan yang berdasarkan pada lamanya pengalaman dan kecakapan seorang karyawan. Pertimbangan promosi jabatan adalah berdasarkan lamanya dinas, ijazah pendidikan formal yang dimiliki dan hasil ujian kenaikan golongan. Jika seseorang lulus dalam ujian maka hasil ujian kenaikan akan di promosikan jabatannya. Cara ini adalah dasar promosi yang terbaik dan paling tepat karena mempromosikan orang paling berpengalaman dan terampil, sehingga kelemahan promosi hanya berdasarkan pengalaman atau kecakapan saja dapat diatasi.

2.3.2 Persyaratan Dalam Pelaksanaan Promosi Karyawan

Dalam melaksanakan promosi, maka harus dapat ditetapkan persyaratan terlebih dahulu. Syarat promosi yang telah ditetapkan tersebut, haruslah dapat dipakai untuk menetapkan siapa yang berhak untuk dipromosikan. Untuk itu, hendaknya syarat-syarat yang ditetapkan dapat menjamin bahwa karyawan yang akan dipromosikan memang layak dan mempunyai kemampuan untuk jabatan dengan level yang lebih tinggi.

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.

2.3.3 Tujuan Promosi

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.

2.3.4 Hubungan Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Promosi Karyawan

Menurut Hani Handoko (2003:136), 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.

Pelaksanaan penilaian prestasi kerja karyawan sangat penting dilakukan untuk membantu pihak manajemen dalam mengambil keputusan mengenai pemberian bonus, kenaikan jabatan, kenaikan gaji, pemindahan pada unit yang sama maupun pemutusan hubungan kerja dengan perusahaan atau organisasi.

Untuk itu dibutuhkan informasi sebanyak mungkin mengenai diri setiap karyawan tersebut. Salah satu sumber informasi yang penting bagi keputusan penempatan tersebut adalah melalui penilaian prestasi kerja. Dari penilaian prestasi dapat diketahui apakah penempatan sudah tepat ataukah karyawan perlu dipindahkan ke bagian lain atau mungkin dipromosikan. Apabila ada kemungkinan untuk dipromosikan, maka karyawan tersebut diberi pendidikan dan pelatihan lanjutan diperlukan untuk menduduki jabatan promosi yang direncanakan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Obyek Penelitian

Dinas pertamanan adalah suatu unit kerja pemerintah Provinsi DKI Jakarta yang mempunyai tugas dan wewenang untuk membangun dan mengelola ruang terbuka hijau kota. Tugas tersebut secara resmi telah dijalankan sejak tahun 1970 dengan terbentuknya Dinas pertamanan melalui Keputusan Daerah Khusus Ibukota Jakarta Nomor Cd3. 1/1/1970 dan mempunyai Sudin lima wilayah termasuk Sudin Pertamanan Kota Administrasi Jakarta Barat .

Diprakarsai oleh DPRD Provinsi DKI Jakarta yang pada tahun 1961 merekomendasikan perlunya penataan pertamanan Kota Jakarta agar dapat setara dengan Ibukota negara lain di dunia, pada tahun 1962 pemerintah DKI Jakarta mendirikan Akademi Pertamanan (AKAP) yang para lulusannya dapat langsung bekerja di seksi pertamanan, Dinas Pekerjaan Umum.

Pada awal keberadaannya, Dinas Pertamanan memberikan perubahan yang cukup signifikan terhadap wajah Kota Jakarta. Penanaman pohon-pohon pionir seperti akasia (*Acacia auriculiformis*) dan angkana

(*Pterocarpus indicus*), menjadikan Jakarta yang semula gersang menjadi hijau.

Hingga tahun 2009, peran Sudin Pertamanan Kota Administrasi Jakarta Barat dalam meningkatkan kualitas visual dan lingkungan kota Jakarta Barat telah berkembang dengan ditanganinya beberapa program baru seperti penataan koridor jalur busway, penambahan ruang terbuka hijau dikawasan permukiman kumuh padat, peningkatan kuantitas dan kualitas ornamen ruang kota dan penataan jalur pedestrian pada koridor-koridor utama.

Keberhasilan program-program kerja Dinas Pertamanan dengan Sudin Pertamanan Kota Administrasi Jakarta Barat tentunya tidak terlepas dari dukungan dan peran serta masyarakat Kota Jakarta. Kerja sama yang baik antara pemerintah dan masyarakat Kota Jakarta yang indah, nyaman, asri dan setara dengan ibukota negara-negara maju di dunia.

Adapun visi dan misi Sudin Pertamanan Kota Administrasi Jakarta Barat sebagai berikut :

1. Visi

Mewujudkan tertatanya ruang terbuka hijau dan keindahan Kota Jakarta.

2. Misi

- a. Membangun ruang terbuka hijau sesuai kebutuhan Kota Jakarta.
- b. Melaksanakan penghijauan diseluruh ruang terbuka Kota Jakarta.
- c. Meningkatkan keindahan kota melalui penataan elemen sarana dan ornamen.
- d. Menggalang peran serta aktif masyarakat di bidang pertamanan dan keindahan kota.

Sudin Pertamanan Kota Administrasi Jakarta Barat mempunyai fungsi, yaitu :

- 1) Penyusunan rencana kerja dan anggaran di bidang pertamanan dan keindahan kota.
- 2) Perencanaan teknis pertamanan dan keindahan kota.
- 3) Pembangunan pertamanan dan sarana keindahan kota.
- 4) Penataan, pemeliharaan dan perawatan prasarana dan sarana taman, jalur hijau dan sarana keindahan kota.
- 5) Pemanfaatan dan pengendalian prasarana dan sarana taman, jalur hijau dan sarana keindahan kota.
- 6) Pembinaan, pelayanan, rekomendasi, dan perizinan di bidang pertamanan dan keindahan kota.

3.1.1 Struktur Organisasi

Adapun struktur organisasi Sudin Pertamanan Kota Administrasi Jakarta Barat sebagai berikut :

a. Kepala Suku Dinas

Bertanggung jawab secara teknis dan administrasi kepada Kepala Dinas dan secara taktis operasional kepada Walikota Administrasi yang bersangkutan.

b. Subbagian Tata Usaha

- 1) Melaksanakan kegiatan surat menyurat, kearsipan, rumah tangga kantor, dan protokol.
- 2) Melaksanakan penyimpanan dokumen, dan surat-surat berharga.
- 3) Melaksanakan penyusunan rencana anggaran, pengurusan dan pertanggung jawaban keuangan.
- 4) Melaksanaa pengadaan peralatan operasional suku dinas.
- 5) Melaksanakan kegiatan pembinaan kepegawaian serta peningkatan kemampuan, disiplin dan kesejahteraan pegawai.
- 6) Melakukan evaluasi dan pelaporan kegiatan subbag.

c. Seksi Perencanaan

- 1) Menyusun rencana kerja seksi.
- 2) Membuat perencanaan pertamanan meliputi taman lingkungan, taman bangunan, jalur hijau, dan keindahan kota serta pengembangan kawasan.
- 3) Melakukan koordinasi dan konsultasi perencanaan teknis secara horizontal dan vertikal.
- 4) Melakukan pengawasan kesesuaian perencanaan terhadap pelaksanaan pekerjaan.

d. Seksi Taman

- 1) Membuat petunjuk pelaksanaan pembangunan, penataan, pemeliharaan, pengendalian taman lingkungan dan taman bangunan.
- 2) Melaksanakan pengembalian fungsi taman lingkungan.
- 3) Melaksanakan penataan dekorasi dan tata hias kota.
- 4) Melaksanakan pengawasan kegiatan pembangunan, penataan, pemeliharaan lingkungan taman dan taman bangunan.
- 5) Melaksanakan kegiatan pembibitan.

e. Seksi Jalur Hijau

- 1) Membuat petunjuk pelaksanaan pembangunan, penataan, pemeliharaan, pengendalian jalur hijau jalan, penyempurnaan, tepian air dan sarana keindahan kota.
- 2) Melaksanakan pengawasan kegiatan pembangunan, penataan, pemeliharaan jalur hijau jalan, penyempurnaan, tepian air dan sarana keindahan kota.
- 3) Melaksanakan pengembalian fungsi jalur hijau jalan dan penyempurnaan.
- 4) Melaksanakan kegiatan penghijauan kota.

f. Seksi Bina Peran Serta Masyarakat

- 1) Merencanakan kegiatan penyuluhan, kemitraan, bidang pertamanan dan keindahan kota.
- 2) Melaksanakan inventaris, pembinaan kegiatan kemitraan dan usaha di bidang prtamanan dan keindahan kota.
- 3) Melaksanakan pengamanan dan penertiban taman, jalur hijau dan sarana keindahan kota.
- 4) Melakukan pengendalian kegiatan utilitas kota di taman, jalur hijau dan sarana keindahan kota.

g. Seksi Dinas Pertamanan Kecamatan

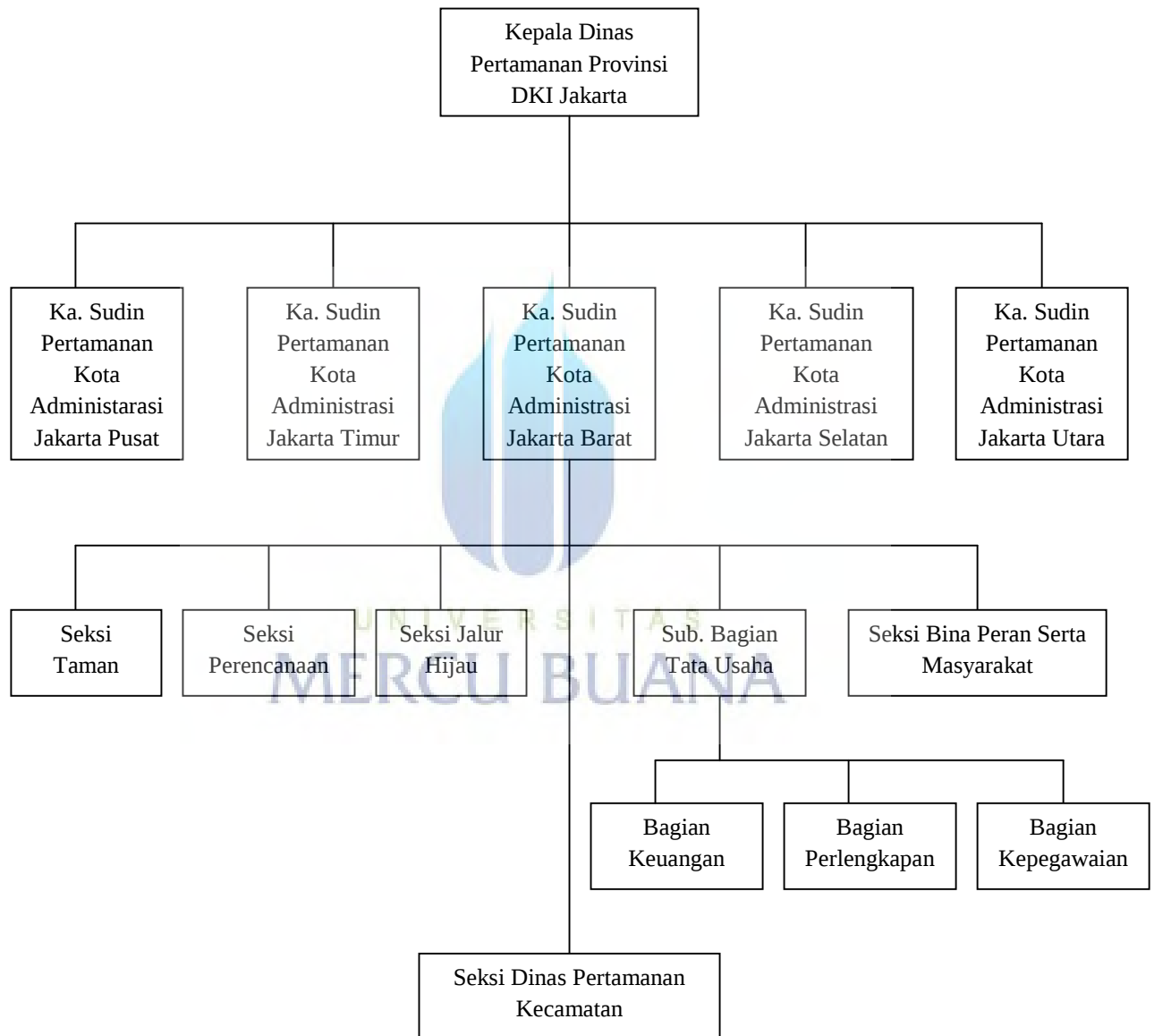
- 1) Melaksanakan koordinasi dengan instansi terkait sesuai dengan tugas dan tanggung jawab di wilayah kecamatan.
- 2) Melaksanakan pengawasan dan pengamanan taman, jalur hijau, taman interaksi sosial, lampu hias, ornamen kota dan utilitas kota di kecamatan.
- 3) Membimbing masyarakat dan memberikan penyuluhan tentang fungsi kebutuhan taman, jalur hijau dan taman interaksi sosial maupun mendistribusikan tanaman penghijauan yang dibutuhkan masyarakat.
- 4) Melaksanakan pendataan pohon, taman jalur hijau, taman interaksi sosial, lampu hias dan ornamen kota.

MERCU BUANA

Gambar 3.1

Struktur Organisasi

Suku Dinas Pertamanan Kota Administrasi Jakarta Barat



Sumber : Sudin Pertamanan Kota Administrasi Jakarta Barat (2009)

3.2 Desain Penelitian

Metode penelitian yang digunakan penulis dalam penyusunan skripsi ini adalah metode kausal, yaitu penelitian untuk mengetahui pengaruh satu atau lebih variabel bebas (independent variabel) terhadap variabel terikat (dependent variabel), penelitian ini memerlukan pengujian hipotesis dengan uji statistik mengenai pengaruh pelaksanaan penilaian prestasi kerja terhadap promosi jabatan suatu organisasi atau perusahaan itu dilakukan.

3.3 Hipotesis

Hipotesis penelitian merupakan jawaban sementara dari permasalahan penelitian yang biasa dirumuskan dalam bentuk yang dapat diuji secara empiris. Ada pun hipotesis penelitian ini menduga bahwa terdapat pengaruh antara pelaksanaan penilaian prestasi kerja terhadap promosi jabatan pada Sudin Pertamanan Kota Administrasi Jakarta Barat.

3.3.1 Pengujian Hipotesis

a. Menentukan Hipotesis

$H_0 : \beta = 0$, berarti pelaksanaan penilaian prestasi kerja (X) tidak berpengaruh terhadap promosi jabatan (Y).

$H_a : \beta > 0$, berarti pelaksanaan penilaian prestasi kerja (X) berpengaruh terhadap promosi jabatan (Y).

b. Menentukan tingkat signifikan

Tingkat signifikan yang digunakan dalam penelitian ini adalah $\alpha = 5\%$ atau 0,05.

c. Menentukan t hitung

$$t \text{ hitung} = \frac{b - \beta}{Sb}$$

$$Sb = \frac{se}{\sqrt{\sum(x^2) - (\sum x)/n}}$$

$$Se = \sqrt{\frac{\sum y^2 - a \sum y - b \sum xy}{n - 2}}$$

Keterangan :

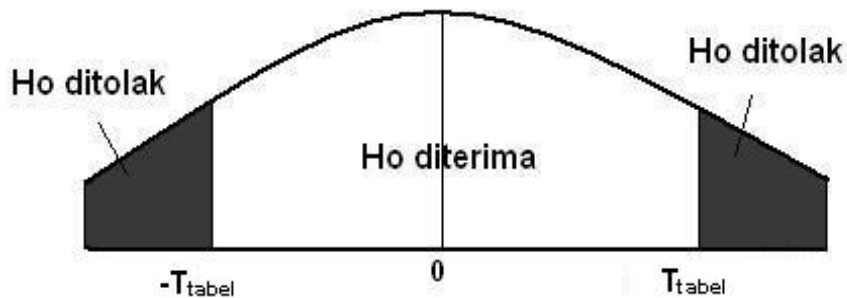
b = Perkiraan koefisien regresi

Sb = Kesalahan standar koefisien regresi

β = Koefisien regresi

Se = Kesalahan regresi

d. Membandingkan t hitung dengan t tabel



Keputusan :

- a. Jika $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ maka H_0 ditolak (pelaksanaan penilaian prestasi kerja karyawan berpengaruh terhadap promosi jabatan pada Sudin Pertamanan Kota Administrasi Jakarta Barat).
- b. Jika $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$ maka H_0 diterima (pelaksanaan penilaian prestasi kerja karyawan tidak berpengaruh terhadap promosi jabatan pada Sudin Pertamanan Kota Administrasi Jakarta Barat).

3.4 Variabel dan Skala Pengukurannya

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

1. Variabel bebas (independent variabel), yaitu penilaian prestasi kerja diberi dengan simbol x.
2. Variabel terikat (dependent variabel), yaitu promosi jabatan diberi dengan simbol y.

Dalam melakukan suatu hasil penelitian sangat diperlukan adanya pengukuran sebagai dasar atau batasan-batasan, agar dalam penelitian ini tidak menyimpang jauh dari pokok permasalahan yang dibahas. Metode pengukuran yang digunakan yaitu Skala Ordinal untuk pengurutan data dari tingkat paling rendah ke tingkat paling tinggi. Penilaian yang digunakan sebagai berikut :

Untuk jawaban sangat tidak setuju	1
Untuk jawaban tidak setuju	2
Untuk jawaban ragu-ragu	3
Untuk jawaban setuju	4
Untuk jawaban sangat setuju	5

3.5 Metode Pengumpulan Data

a. Penelitian Lapangan

Dari penelitian ini dapat berupa observasi, wawancara dan pengisian kuisioner.

b. Penelitian Kepustakaan

Penelitian ini menyediakan teori-teori yang dijadikan acuan dan pendukung skripsi ini sehingga memiliki landasan teori yang kuat dan diperoleh dengan membaca berbagai buku serta literatur yang berkaitan dengan penelitian ini.

3.6 Jenis Data

a. Data Primer

Data primer berupa wawancara dengan pihak karyawan, penelitian yang dilakukan dengan menyebarkan kuisioner. Kuisioner merupakan sekumpulan daftar pertanyaan yang akan diajukan kepada responden yang menjadi objek penelitian untuk menjawabnya.

b. Data Sekunder

Data yang diperoleh berupa sejarah perusahaan, struktur organisasi perusahaan, mengenai jumlah pegawai dan serta sumber lainnya yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

3.7 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel yang digunakan, yaitu :

- a. Prestasi kerja (X) adalah menilai rasio hasil kerja nyata dengan standart kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan. Indikator-indikator prestasi kerja yaitu, tanggung jawab, kepemimpinan, kerja sama, kesetiaan, kejujuran, kreativitas, prakarsa, kepribadian, kedisiplinan.
- b. Promosi jabatan (Y) 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. Indikator-indikator promosi jabatan yaitu, pengalaman, pendidikan, kecakapan, loyalitas, disiplin, komunikatif, kepemimpinan, kejujuran, kerja sama.

3.8 Populasi Penelitian

Data penelitian ini yang digunakan dalam penulisan skripsi ini yaitu dengan menggunakan populasi penelitian atau seluruh karyawan Sudin Pertamanan Kota Administrasi Jakarta Barat yang berjumlah 45 responden.

3.9 Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan penulis dalam menganalisa yang diperoleh adalah :

- a. Dengan menggunakan Deskriptif Kuantitatif, yaitu analisa data yang berdasarkan angka-angka, presentase, frekuensi dan rata-rata pengolahannya menggunakan statistik deskriptif.
- b. Analisis Statistik Regresi Linear Sederhana

Melalui data yang diperoleh penulis menganalisisnya dengan menggunakan model regresi linear sederhana dengan rumus sebagai berikut :

$$Y = a + bX$$

Dimana :

$$a = \frac{(\sum y)(\sum x^2) - (\sum y)(\sum xy)}{n(\sum x^2) - (\sum x)^2}$$

$$b = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{n(\sum x^2) - (\sum x)^2}$$

Keterangan :

x = Jumlah yang mempunyai nilai baik dalam pelaksanaan penilaian prestasi kerja

y = Jumlah mengalami promosi jabatan.

a = Konstanta (nilai Y apabila $X = 0$).

b = Koefisien regresi (nilai peningkatan ataupun penurunan).

n = Jumlah data.

- c. Dengan menggunakan metode prosedur pengelolaan data dilakukan dengan menggunakan SPSS.

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1 Karakteristik Responden

Sudin Pertamanan Kota Administrasi Jakarta Barat 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 Sudin Pertamanan Kota Administrasi Jakarta Barat seperti jenis kelamin, usia dan pendidikan terakhir. Berikut tabel karakteristik responden dan penjelasannya.

Tabel 4.1

Jenis Kelamin Responden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Pria	30	66.7	66.7	66.7
	Wanita	15	33.3	33.3	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Sumber : data diolah dari kuisioner

Berdasarkan hasil perhitungan data dari tabel 4.1 dapat dilihat bahwa jenis kelamin Sudin Pertamanan dari 45 responden yang terdiri dari 30 pria (66.7%) dan 15 wanita (33.3%).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Sudin Pertamanan Kota Administrasi Jakarta Barat memiliki banyak karyawan pria 30 karyawan (66.7%) dibanding wanita 15 karyawan (33.3%).

Tabel 4.2

Usia Responden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	25-29	3	6.7	6.7	6.7
	30-34	5	11.1	11.1	17.8
	35-39	10	22.2	22.2	40.0
	40-44	12	26.7	26.7	66.7
	> 45	15	33.3	33.3	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Sumber : data diolah dari kuisioner

Berdasarkan perhitungan data dari tabel 4.2 dapat dilihat bahwa usia 25-29 tahun sebanyak 3 responden (6.7%), usia 30-34 tahun sebanyak 5 responden (11.1%), usia 35-39 tahun sebanyak 10 responden (22.2%), usia 40-44 tahun sebanyak 12 responden (26.7%) dan sisanya responden yang berusia lebih dari 45 tahun sebanyak 15 responden (33.3%). Disimpulkan bahwa rata-rata usia karyawan pada Sudin Pertamanan Kota Administrasi Jakarta Barat adalah > 45 sebanyak 15 karyawan (33.3%).

Tabel 4.3
Pendidikan Terakhir Responden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA	4	8.9	8.9	8.9
	Diploma	13	28.9	28.9	37.8
	S1	22	48.9	48.9	86.7
	S2	6	13.3	13.3	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Sumber : data diolah dari kuisioner

Berdasarkan hasil perhitungan data dari tabel 4.3 dapat diketahui bahwa responden yang pendidikan terakhir SMA 4 responden (8.9%), responden pendidikan terakhir diploma 13 responden (28.9%), pendidikan terakhir responden strata satu/S1 22 responden (48.9%), dan responden pendidikan terakhir strata dua/S2 6 responden (13.3%). Dapat disimpulkan bahwa rata-rata pendidikan terakhir pada Sudin Pertamanan Kota Administrasi Jakarta Barat adalah strata satu/S1 terdapat 22 karyawan (48.9%).

4.2 Analisis Pelaksanaan Penilaian Prestasi Kerja Karyawan

Pada setiap perusahaan/instansi, karyawan merupakan unsur yang penting didalam pelaksanaan tugas, dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan. Oleh karena itu penilaian prestasi kerja karyawan sangat diperlukan untuk mengetahui kemampuan karyawan sebenarnya.

Diharapkan dalam pelaksanaan penilaian prestasi kerja ini, perusahaan/instansi dapat menilai karyawan yang memiliki prestasi kerja yang tinggi dan memberikan penghargaan atas prestasinya, dengan memberikan kesempatan untuk mengembangkan karier.

Hal-hal yang dilakukan Sudin Pertamanan Kota Administrasi Jakarta Barat dalam melaksanakan program penilaian prestasi kerja karyawannya :

1) Apa yang dinilai dalam prestasi kerja karyawan

Yang dinilai dalam prestasi kerja seperti tanggung jawab, kepemimpinan, kerja sama, kesetiaan, kejujuran, kreativitas, prakarsa, kepribadian, kedisiplinan.

2) Kenapa dinilai dalam penilaian prestasi kerja karyawan

Penilaian dilakukan untuk meningkatkan tingkat kepuasan kerja para karyawan dengan memberikan pengakuan terhadap hasil kerja mereka dan membantu pengembangan karier para karyawan serta mengukur kemampuan dan kecakapan karyawan.

3) Tempat penilaian prestasi kerja karyawan yang dilakukan

Penilaian prestasi kerja karyawan dilaksanakan secara formal di dalam lingkungan Sudin Pertamanan Kota Administrasi Jakarta Barat pada saat jam kerja.

4) Waktu penilaian prestasi kerja karyawan

Waktu penilaian yang dilakukan dalam waktu setahun sekali, sedangkan perhitungan hasil penilaian prestasi kerja yang pada akhir tahun yaitu pada akhir bulan Desember.

5) Siapa yang akan dinilai dalam penilaian prestasi kerja

Yang dinilai yaitu semua karyawan yang melakukan pekerjaan di Sudin Pertamanan Kota Administrasi Jakarta Barat. Yang menilai adalah atasannya langsung pada Sudin Pertamanan Kota Administrasi Jakarta Barat.

6) Bagaimana untuk menilainya

Untuk menilainya yang digunakan pada Sudin Pertamanan Kota Administrasi Jakarta Barat adalah metode rating scale, di mana Sudin Pertamanan Kota Adimintrasi Jakarta Barat telah menetapkan faktor-faktor yang akan dinilai dari karyawannya dan setiap faktor tersebut mempunyai bobot tersendiri, kemudian penilai akan memberikan angka atau point pada faktor-faktor yang dinilai dan kemudian diberikan rating.

Kegunaan dan manfaat dari pelaksanaan penilaian prestasi kerja karyawan pada Sudin Pertamanan Kota Administrasi Jakarta Barat yaitu :

- 1) Penempatan jabatan karyawan (promosi jabatan)
- 2) Pendidikan dan pengembangan
- 3) Mengidentifikasi kekurangan dan kelebihan karyawan
- 4) Meningkatkan motivasi kerja karyawan
- 5) Tunjangan dan bonus.

Berikut ini akan disajikan tabel tentang tanggapan responden mengenai penilaian prestasi kerja, yaitu :

a. Tanggung Jawab Karyawan

Tabel 4.4

Jawaban Responden Terhadap Pernyataan

Karyawan memiliki tanggung jawab pekerjaan yang diberikan atasan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0	0	
	Tidak setuju	0	0	0	0
	Ragu-ragu	7	15.6	15.6	15.6
	Setuju	30	66.7	66.7	82.2
	Sangat Setuju	8	17.8	17.8	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Sumber : data diolah dari kuisioner

Dapat dilihat tabel 4.4 diatas bahwa 30 responden (62%) menyatakan setuju karena karyawan memahami benar tanggung jawab dan tidak meninggalkan pekerjaan tanpa sebab yang diberikan oleh atasan dapat membuat karyawan bekerja dengan sebaik-baiknya. 7 responden (15.6%) menyatakan ragu-ragu karena tidak semua karyawan memahami benar tanggung jawabnya.

b. Kepemimpinan

Tabel 4.5

Jawaban Responden Terhadap pernyataan

**Kemampuan atasan membina dan motivasi terhadap karyawan
maupun sesama karyawan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0	0	
	Tidak Setuju	0	0	0	0
	Ragu-ragu	7	15.6	15.6	15.6
	Setuju	33	73.3	73.3	88.9
	Sangat Setuju	5	11.1	11.1	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Sumber : data diolah dari kuisioner

Dapat dilihat dari tabel 4.5 diatas bahwa 33 responden (73.3%) menyatakan setuju karena atasan berkemampuan untuk membina dan motivasi terhadap karyawan dalam meningkatkan mutu hasil kerja karyawan lebih baik. 7 responden (15.6%) menyatakan ragu-ragu karena pencapaian hasil kerja karyawan belum sesuai dengan tujuan perusahaan/instansi.

c. Kerja Sama

Tabel 4.6
Jawaban Responden Terhadap Pernyataan
Mendukung bekerja secara tim/kelompok dibandingkan bekerja
perorangan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0	0	0
	Tidak Setuju	1	2.2	2.2	2.2
	Ragu-ragu	5	11.1	11.1	13.3
	Setuju	32	71.1	71.1	84.4
	Sangat Setuju	7	15.6	15.6	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Sumber : data diolah dari kuisioner

Dapat dilihat dari tabel 4.6 diatas bahwa 32 responden (71.1%) menyatakan setuju karena dengan bekerja secara tim diharapkan hasil kerja yang optimal dapat lebih mudah tercapai, 1 responden (2.2%) menyatakan tidak setuju karena dengan bekerja secara tim/kelompok tidak berkembangnya kemampuan masing-masing individu untuk mencapai hasil kerja yang optimal.

Tabel 4.7
Jawaban Responden Terhadap Pernyataan
Mampu melaksanakan tugas secara tim/kelompok dengan rekan
kerja lainnya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0	0	
	Tidak Setuju	0	0	0	0
	Ragu-ragu	10	22.2	22.2	22.2
	Setuju	29	64.4	64.4	86.7
	Sangat Setuju	6	13.3	13.3	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Sumber : data diolah dari kuisioner

Dapat dilihat tabel 4.7 diatas bahwa 29 responden (64.4%) menyatakan setuju karena bekerja sama dengan rekan kerja dapat saling membantu dalam melaksanakan tugas, 10 responden (22.2%) menyatakan ragu-ragu karena kadang-kadang ada perbedaan dalam bekerja. Hal ini menyebabkan satu sama lainnya sulit untuk bekerja sama dalam melaksanakan tugas.

d. Kesetiaan

Tabel 4.8
Jawaban Responden Terhadap Pernyataan
Setia terhadap pekerjaan, jabatan dan organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0	0	
	Tidak Setuju	0	0	0	0
	Ragu-ragu	8	17.8	17.8	17.8
	Setuju	27	60.0	60.0	77.8
	Sangat Setuju	10	22.2	22.2	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Sumber : data diolah dari kuisioner

Dapat dilihat tabel 4.8 diatas bahwa 27 responden (60%) menyatakan setuju karena dengan kesetiaan terhadap pekerjaan, jabatan dan organisasi mencerminkan kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi dari orang yang tidak bertanggung jawab, 8 responden (17.8%) menyatakan ragu-ragu karena karyawan kadang-kadang kurang memperhatikan kesetiaanya terhadap perusahaan/instansi. Hal ini menyebabkan kurangnya kontribusi kemampuan karyawan terhadap perusahaan/instansi .

e. Kejujuran

Tabel 4.9
Jawaban Responden Terhadap Pernyataan
Melaksanakan tugas dengan jujur

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0	0	
	Tidak Setuju	0	0	0	0
	Ragu-ragu	5	11.1	11.1	11.1
	Setuju	29	64.4	64.4	75.6
	Sangat Setuju	11	24.4	24.4	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Sumber : data diolah dari kuisioner

Dapat dilihat tabel 4.9 diatas bahwa 29 responden (64.4%) menyatakan setuju karena karyawan melaksanakan tugas dengan jujur sesuai dengan ketentuan perusahaan/instansi. 5 responden (11.1%) menyatakan ragu-ragu karena bila karyawan melaksanakan tugas bisa menyelewengkan jabatannya untuk kepentingan pribadi.

f. Kreativitas

Tabel 4.10
Jawaban Responden Terhadap Pernyataan
Mengembangkan daya kreatif karyawan dalam pekerjaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0	0	
	Tidak Setuju	0	0	0	0
	Ragu-ragu	7	15.6	15.6	15.6
	Setuju	32	71.1	71.1	86.7
	Sangat Setuju	6	13.3	13.3	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Sumber : data diolah dari kuisioner

Dapat dilihat tabel 4.10 diatas bahwa 32 responden (71.1%) menyatakan setuju karena karyawan dengan mengembangkan daya kreatif dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik. 7 responden (15.6%) menyatakan ragu-ragu karena belum tentu karyawan dalam pekerjaannya mengembangkan keterampilan dan daya kreatif.

g. Prakarsa

Tabel 4.11
Jawaban Responden Terhadap Pernyataan
Kemampuan berinisiatif untuk membuat keputusan dalam
penyelesaian masalah pekerjaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0	0	
	Tidak Setuju	0	0	0	0
	Ragu-ragu	6	13.3	13.3	13.3
	Setuju	28	62.2	62.2	75.6
	Sangat Setuju	11	24.4	24.4	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Sumber : data diolah dari kuisioner

Dapat dilihat tabel 4.11 diatas bahwa 28 responden (62.2%) menyatakan setuju karena ide atau gagasan karyawan yang diutarakan akan berguna membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapi perusahaan atau instansi. 6 responden (13.3%) menyatakan ragu-ragu karena para karyawan tidak yakin apakah mereka mempunyai kemampuan untuk menyampaikan ide dan gagasan guna mengantisipasi kemungkinan resiko yang terjadi.

h. Kepribadian

Tabel 4.12
Jawaban Responden Terhadap Pernyataan
Sikap dan perilaku baik memberikan suasana ramah dan harmonis di
dalam lingkungan perusahaan/instansi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0	0	
	Tidak Setuju	0	0	0	0
	Ragu-ragu	6	13.3	13.3	13.3
	Setuju	29	64.4	64.4	77.8
	Sangat Setuju	10	22.2	22.2	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Sumber : data diolah dari kuisioner

Dapat dilihat tabel 4.12 diatas bahwa 29 responden (64.4%) menyatakan setuju karena karyawan yang sikap dan perilaku baik akan memberikan suasana ramah dan harmonis di dalam lingkungan perusahaan/instansi. 6 responden (13.3%) menyatakan ragu-ragu karena sikap dan perilaku atasan belum tentu sebanding dengan karyawan yang bersikap dan berperilaku baik terhadap atasannya.

i. Kedisiplinan

Tabel 4.13
Jawaban Responden Terhadap Pernyataan
Kedisiplinan kerja dapat meningkatkan produktivitas kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0	0	
	Tidak Setuju	0	0	0	0
	Ragu-ragu	4	8.9	8.9	8.9
	Setuju	31	68.9	68.9	77.8
	Sangat Setuju	10	22.2	22.2	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Sumber : data diolah dari kuisioner

Dapat dilihat tabel 4.13 diatas bahwa 31 responden (68.9%) menyatakan setuju karena karyawan berdisiplin pekerjaan meningkatkan produktifitas karyawan sehingga mencapai hasil yang baik. 4 responden (8.9%) menyatakan ragu-ragu karena kebijakan dan peraturan disiplin perusahaan/instansi kurang terlaksana dengan baik bagi karyawan.

4.3 Analisis Pelaksanaan Promosi Jabatan Karyawan

Promosi memberikan peran penting bagi setiap karyawan, dengan promosi berarti ada kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan kecakapan karyawan bersangkutan untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi. Dengan begitu maka harus ada pelaksanaan promosi jabatan serta menginformasikannya kepada para karyawan.

Sudin Pertamanan Kota Administrasi Jakarta Barat berupaya dan berusaha untuk untuk melaksanakan promosi jabatan karyawannya dengan memberikan beberapa pertimbangan agar pelaksanaan promosi jabatan berjalan dengan baik. Adapun dalam pelaksanaan promosi jabatan terdapat persyaratan dan dasar promosi yang meliputi : pengalaman, kejujuran, kecakapan, disiplin, kerja sama, loyalitas, kepemimpinan, komunikatif dan pendidikan. Persyaratan promosi sangat penting untuk dilaksanakan, untuk mengetahui karyawan yang berprestasi dengan baik dan dapat ditingkatkan jabatannya di perusahaan atau instansi. Dengan ditentukannya promosi jabatan maka akan memberikan semangat kerja, meningkatnya produktivitas kerjanya, kepuasan dan kebanggaan pribadi serta menambah pengetahuan dan pengalaman kerja karyawan.

Berikut ini disajikan tabel tentang tanggapan responden mengenai promosi jabatan, yaitu :

a. Pengalaman

Tabel 4.14
Jawaban Responden Terhadap Pernyataan
Pengalaman kerja sangat diperlukan dalam pekerjaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0	0	
	Tidak Setuju	0	0	0	0
	Ragu-ragu	2	4.4	4.4	4.4
	Setuju	28	62.2	62.2	66.7
	Sangat Setuju	15	33.3	33.3	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Sumber : data diolah dari kuisioner

Dapat dilihat tabel 4.14 diatas bahwa 28 responden (62.2%) menyatakan setuju karena dengan berpengalaman kerja serta berwawasan luas karyawan memiliki penyelesaian pekerjaan secara baik. 2 responden (4.4%) menyatakan ragu-ragu karena pengalaman kerja karyawan yang rendah memungkinkan kurangnya pencapaian hasil pekerjaan yang optimal.

b. Pendidikan

Tabel 4.15
Jawaban Responden Terhadap Pernyataan
Tinggi tingkat pendidikan semakin tinggi kenaikan jabatan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0	0	
	Tidak Setuju	0	0	0	0
	Ragu-ragu	3	6.7	6.7	6.7
	Setuju	25	55.6	55.6	62.2
	Sangat Setuju	17	37.8	37.8	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Sumber : data diolah dari kuisioner

Dapat dilihat tabel 4.15 diatas bahwa 25 responden (55.6%) menyatakan setuju karena karyawan yang mempunyai tinggi tingkat pendidikan semakin tinggi pula kenaikan jabatannya begitu juga dengan gaji dan tunjangan, dibandingkan dengan tingkat pendidikan rendah.

Tabel 4.16
Jawaban Responden Terhadap Pernyataan
Kesempatan untuk pengembangan karier dan pendidikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	0	0	0	
Tidak Setuju	0	0	0	0
Ragu-ragu	2	4.4	4.4	4.4
Setuju	27	60.0	60.0	64.4
Sangat Setuju	16	35.6	35.6	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Sumber : data diolah dari kuisioner

Dapat dilihat tabel 4.16 bahwa 27 responden (60%) menyatakan sangat setuju karena dengan pengembangan karier dan pendidikan karyawan, memberikan kesempatan untuk peningkatan jabatan para karyawannya.

UNIVERSITAS
 MERCU BUANA

c. Kecakapan

Tabel 4.17
Jawaban Responden Terhadap Pernyataan
Karyawan mendukung untuk kreatif dan inovatif

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0	0	
	Tidak Setuju	0	0	0	0
	Ragu-ragu	3	6.7	6.7	6.7
	Setuju	29	64.4	64.4	71.1
	Sangat Setuju	13	28.9	28.9	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Sumber : data diolah dari kuisioner

Dapat dilihat tabel 4.17 diatas bahwa 29 responden (64.4%) menyatakan setuju karena karyawan yang mendukung kreatif dan inovatif bisa menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan pencapaian yang optimal bagi perusahaan/instansi. 3 responden (6.7%) menyatakan ragu-ragu karena wewenang untuk kreatif dan inovatif berada pada atasan.

d. Loyalitas

Tabel 4.18
Jawaban Responden Terhadap Pernyataan
Masa kerja karyawan yang lama diberi kesempatan untuk
peningkatan jabatan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	0	0	0	
Tidak Setuju	0	0	0	0
Ragu-ragu	2	4.4	4.4	4.4
Setuju	28	62.2	62.2	66.7
Sangat Setuju	15	33.3	33.3	100.0
Total	45	100.0	100.0	

Sumber : data diolah dari kuisioner

Dapat dilihat tabel 4.18 diatas bahwa 28 responden (62.2%) menyatakan setuju karena lamanya masa kerja karyawan memberikan kesetiaan terhadap perusahaan/instansi, sehingga memberikan suatu penghargaan yang tinggi bagi karyawannya dalam masa kerja yang lama untuk memberikan kesempatan peningkatan jabatan.

e. Disiplin

Tabel 4.19
Jawaban Responden Terhadap Pernyataan
Berusaha meningkatkan pencapaian hasil kerja dengan
meningkatkan disiplin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0	0	
	Tidak Setuju	0	0	0	0
	Ragu-ragu	2	4.4	4.4	4.4
	Setuju	29	64.4	64.4	68.9
	Sangat Setuju	14	31.1	31.1	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Sumber : data diolah dari kuisioner

Data tabel 4.19 diatas bahwa 29 responden (64.4%) menyatakan setuju karena dengan meningkatnya disiplin kerja yang baik maka karyawan dapat meningkatkan pencapaian hasil kerja dan kualitas kerja dengan baik sesuai tujuan perusahaan/instansi.

f. Komunikatif

Ttabel 4.20

Jawaban Responden Terhadap Pernyataan
Komunikasi dengan atasan dan sesama karyawan memberikan
kelancaran dan keakuratan dalam penyampaian informasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0	0	
	Tidak Setuju	0	0	0	0
	Ragu-ragu	2	4.4	4.4	4.4
	Setuju	30	66.7	66.7	71.1
	Sangat Setuju	13	28.9	28.9	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Sumber : data diolah dari kuisioner

Dapat dilihat tabel 4.20 diatas bahwa 30 responden (66.7%) menyatakan setuju karena karyawan dengan komunikasi secara efektif dalam penerima informasi atau mempersepsi informasi dari atasan maupun dari bawahannya dengan baik, maka tidak terjadinya kesalah pahaman informasi. 2 responden (4.4%) menyatakan ragu-ragu karena penyampaian informasi dari atasan maupun dari karyawannya kurang memahami benar isi informasi yang disampaikan.

g. Kepemimpinan

Tabel 4.21

**Jawaban Responden Terhadap Pernyataan
Kemampuan atasan untuk membimbing, menuntun dan memberikan
pengarahan terhadap pekerjaan dalam mencapai tujuan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0	0	
	Tidak Setuju	0	0	0	0
	Ragu-ragu	3	6.7	6.7	6.7
	Setuju	26	57.8	57.8	64.4
	Sangat Setuju	16	35.6	35.6	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Sumber : data diolah dari kuisioner

Dapat dilihat tabel 4.21 diatas bahwa 26 responden (57.8%) menyatakan setuju karena kemampuan atasan menuntun, membimbing, dan memberikan pengarahan untuk meningkatkan hasil kualitas kerja para karyawannya. 3 responden (6.7%) menyatakan ragu-ragu karena pengarahan dan bimbingan yang diberikan dari atasan kadang-kadang sulit untuk dilaksanakan karyawannya.

h. Kejujuran

Tabel 4.22

Jawaban Responden Terhadap Pernyataan
Jujur terhadap pekerjaan dengan rekan kerja dan atasan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0	0	
	Tidak Setuju	0	0	0	0
	Ragu-ragu	5	11.1	11.1	11.1
	Setuju	27	60.0	60.0	71.1
	Sangat Setuju	13	28.9	28.9	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Sumber : data diolah dari kuisioner

Dapat dilihat tabel 4.22 diatas bahwa 27 responden (60%) menyatakan setuju karena karyawan melakukan pekerjaan sesuai dengan kata dan perbuatan dalam pekerjaan terhadap rekan kerja maupun atasannya akan mencapai hasil sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. 5 responden (11.1%) menyatakan ragu-ragu karena karyawan kadang-kadang tidak sesuai dengan ucapan dan perbuatan dalam pekerjaannya sehingga dapat menyelewengkan jabatan untuk kepentingan pribadinya.

i. Kerja Sama

Tabel 4.23
Jawaban Responden Terhadap Pernyataan
Mampu menjalin hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja
dan atasan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0	0	
	Tidak Setuju	0	0	0	0
	Ragu-ragu	2	4.4	4.4	4.4
	Setuju	25	55.6	55.6	60.0
	Sangat Setuju	18	40.0	40.0	100.0
	Total	45	100.0	100.0	

Sumber : data diolah dari kuisioner

Dapat dilihat tabel 4.23 diatas bahwa 25 responden (55.6%) menyatakan setuju karena dengan hubungan kerja yang baik akan terjalin komunikasi yang baik diantara para karyawan. 2 responden (4.4%) menyatakan ragu-ragu karena ada perbedaan bekerja dalam hal pendapat, kadang-kadang sulit untuk melakukan hasil kesepakatan kerja.

4.4 Analisis Regresi Pengaruh Pelaksanaan Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Terhadap Promosi Jabatan

Tabel 4.24

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Penilaian Prestasi Kerja ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Promosi Jabatan

Analisis regresi pada lampiran tabel 4.24 diatas intered/removed menunjukkan semua variabel yang digunakan dalam analisis regresi yaitu penilaian prestasi kerja dalam perusahaan sebagai variabel bebas (independent variabel) sedangkan promosi jabatan karyawan sebagai variabel terikat (dependent variabel).

Tabel 4.25**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.706 ^a	.498	.486	.703

a. Predictors: (Constant), Penilaian Prestasi Kerja

Pada lampiran tabel 4.25 diatas model summary terdapat nilai R square 0,498 artinya bahwa model regresi yang digunakan dengan variabel bebas (independent variabel) yaitu penilaian prestasi kerja dapat menerangkan variabel terikat (dependent variabel) yaitu promosi jabatan sebesar 49,8%, sedangkan sisanya 50,2% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar penilaian prestasi kerja.

Tabel 4.26**Coefficients^a**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	23.497	2.952		7.960	.000
	Penilaian Prestasi Kerja	.477	.073	.706	6.528	.000

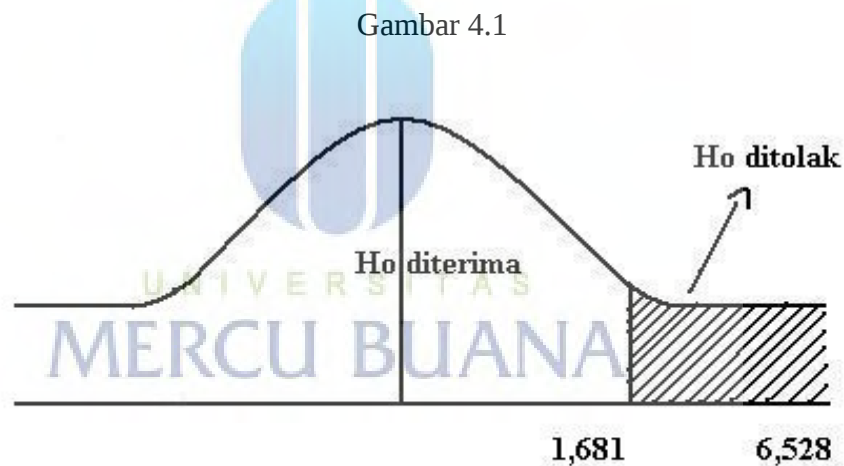
a. Dependent Variable: Promosi Jabatan

Berdasarkan data pada tabel 4.26 diatas diperoleh bahwa persamaan regresi linear sederhana $Y = 23,497 + 0,477X$. Dimana konstanta sebesar 23,497 dan koefisien regresi sebesar 0,477. Hal ini menunjukkan bahwa penilaian prestasi kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan pada Sudin Pertamanan Kota Administrasi Jakarta Barat.

Tingkat Signifikan pengaruh penilaian prestasi kerja terhadap promosi jabatan ditunjukkan oleh nilai t hitung = 6,528 pada $\alpha = 0,00 \%$, sehingga pada $\alpha = 5\%$. Pengaruh penilaian prestasi kerja terhadap promosi jabatan pasti signifikan, untuk memperjelas dapat dilihat gambar 4.1 dibawah ini:

a. Membandingkan t hitung dan t tabel

Nilai t tabel diperoleh $45 - 2 = 43$ (1,681) dan t hitung 6,528. Berarti nilai t hitung $>$ nilai t tabel ($6,528 > 1,681$) maka H_0 ditolak.



b. Bahwa nilai t hitung $>$ t tabel ($6,528 > 1,681$) maka H_0 ditolak, artinya bahwa ada pengaruh secara signifikan antara penilaian prestasi kerja karyawan terhadap promosi jabatan pada Sudin Pertamanan Kota Administrasi Jakarta Barat.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisa dari pembahasan bab empat, didapat beberapa kesimpulan yaitu :

- 1) Hasil analisis yang dilakukan menunjukkan bahwa penilaian prestasi kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap promosi jabatan pada Sudin Pertamanan Kota Administrasi Jakarta Barat yaitu melalui :
 - a. Uji regresi terhadap nilai a (konstanta) menghasilkan 23,497, sedangkan nilai b (koefisien) menghasilkan 0,477. Penilaian prestasi kerja mempengaruhi promosi jabatan sebesar 49,8%, sedangkan sisanya 50,2% dipengaruhi oleh faktor lain diluar penilaian prestasi kerja.
 - b. Uji statistik menghasilkan t hitung = 6,528 > t tabel = 1,681, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa penilaian prestasi kerja karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap promosi jabatan pada Sudin Pertamanan Kota Administrasi Jakarta Barat.

5.2 Saran

- 1) Pelaksanaan Penilaian prestasi kerja karyawan sudah cukup baik namun harus terus menerus mengawasi dan mengevaluasi sehingga hasil tersebut harus ditingkatkan lebih baik lagi karena dapat menentukan pengembangan karier karyawan.
- 2) Pelaksanaan Promosi jabatan didalam Sudin Pertamanan Kota Administrasi Jakarta Barat agar lebih terbuka dan adil dalam menentukan karyawan yang akan dipromosikan dan jangan sampai terjadi pertentangan dan kesalahan dalam penentuan promosi, harus sesuai dengan persyaratan atau dasar penentuan promosi jabatan.

DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, Gary. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kesepuluh. Jakarta : PT Indeks.
- Filippo, Edwin B. 2003. *Manajemen Personalia*. Jakarta : Erlangga.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Refisi. Jakarta : Bumi Angkasa.
- Moh. Nazir, Ph. D. 2003. *Metode Penelitian*. Cetakan Kelima. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Panggabean, Mutiara S. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT Indeks.
- Priyatno, Dwi. 2008. *Mandiri Belajar SPSS*. Yogyakarta : Mediakom.
- Samsudin, Sadili. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Pustaka Setia.
- T. Hani, Handoko. 2003. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Refisi. Yogyakarta : BPFE.

LAMPIRAN 1

ANALISIS REGRESI LINEAR

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Penilaian Prestasi Kerja ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Promosi Jabatan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.706 ^a	.498	.486	.703

a. Predictors: (Constant), Penilaian Prestasi Kerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	23.497	2.952		7.960	.000
	Penilaian Prestasi Kerja	.477	.073	.706	6.528	.000

a. Dependent Variable: Promosi Jabatan

LAMPIRAN 2

Penilaian Prestasi Kerja

	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	Jumlah
1	4	5	3	3	4	5	4	3	4	5	40
2	5	4	4	4	4	4u	4	5	5	4	43
3	4	3	2	3	5	4	4	5	4	4	38
4	4	4	4	5	3	5	4	4	5	4	42
5	3	3	4	4	5	4	4	5	5	4	41
6	3	4	5	3	5	3	4	4	4	3	38
7	4	3	4	4	4	5	4	5	4	5	42
8	5	4	5	4	3	4	4	4	4	4	41
9	4	4	4	3	4	5	5	4	3	4	40
10	4	3	4	5	5	4	4	3	5	4	41
11	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	40
12	4	5	3	5	4	5	4	4	4	4	42
13	4	4	4	4	3	4	4	5	3	5	40
14	5	4	3	4	4	5	4	4	4	4	41
15	3	5	4	3	4	4	4	3	4	4	38
16	4	4	5	4	4	3	5	4	4	5	42
17	4	4	4	4	4	5	3	4	5	4	41
18	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	38
19	4	3	4	4	3	4	5	5	5	3	40
20	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	38
21	4	4	5	4	4	3	5	5	4	4	42
22	4	4	3	5	4	4	4	5	4	3	40
23	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	40
24	5	4	4	4	5	4	3	4	4	5	42
25	3	5	5	4	4	5	4	4	4	3	41
26	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	42
27	4	4	4	4	3	5	5	4	3	4	40
28	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	38
29	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	42
30	5	4	4	3	4	4	3	4	4	5	40
31	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	40
32	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	42
33	4	4	5	5	5	4	3	4	4	4	42
34	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	41
35	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	40
36	3	4	4	4	5	4	4	4	3	4	39
37	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	39
38	4	3	3	3	4	5	4	4	4	4	38
39	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	41
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
41	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	38
42	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	40
43	4	3	5	4	5	4	5	4	4	4	42
44	4	4	4	4	5	3	4	3	4	5	40
45	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	42

LAMPIRAN 3

Promosi Jabatan

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Jumlah
1	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	42
2	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	44
3	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	42
4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	41
5	5	5	4	5	4	4	4	4	3	4	42
6	4	4	5	4	4	5	4	3	4	4	41
7	4	5	4	5	5	4	4	5	5	3	44
8	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	43
9	4	5	5	4	5	4	5	4	3	4	43
10	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	44
11	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	43
12	5	4	5	4	5	4	5	4	3	5	44
13	4	5	4	3	4	4	5	5	4	4	42
14	3	5	5	4	4	5	3	4	5	5	43
15	5	4	4	4	5	4	4	3	5	4	42
16	4	5	3	5	4	5	4	5	4	5	44
17	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	42
18	4	4	4	5	4	4	3	4	4	5	41
19	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	42
20	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	42
21	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	42
22	4	5	3	5	4	5	5	3	4	5	43
23	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	42
24	5	3	5	5	4	4	5	4	5	4	44
25	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	43
26	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	44
27	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	42
28	3	4	4	5	3	4	4	5	4	5	41
29	5	3	5	5	5	4	5	4	5	3	44
30	4	5	5	4	4	3	4	5	5	4	43
31	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	43
32	5	4	5	3	5	5	4	5	3	5	44
33	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	44
34	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	43
35	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	43
36	4	4	4	5	4	4	4	4	3	5	41
37	4	3	4	4	4	5	5	5	4	5	43
38	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	42
39	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	43
40	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	43
41	4	5	4	4	3	4	4	5	4	5	42
42	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	43
43	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	44
44	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	43
45	4	5	5	3	5	4	5	4	4	5	44

LAMPIRAN 4

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

Kepada Yth :

Karyawan/ti Sudin Pertamanan Kota Administrasi Jakarta Barat

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,

Singgih Apriyanto

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. 25 – 29 tahun
 - b. 30 – 34 tahun
 - c. 35 – 39 tahun
 - d. 40 – 44 tahun
 - e. Lebih dari 45 tahun
3. Apakah pendidikan terakhir anda ?
 - a. SMA
 - b. Akademik
 - c. S 1
 - d. S 2

B. Petanyaan Tentang Pelaksanaan Penilaian Prestasi Kerja

• **Tanggung Jawab**

1. Karyawan di perusahaan/instansi ini memiliki tanggung jawab yang diberikan oleh atasan dalam suatu pekerjaan dengan bekerja sebaik-baiknya?
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Ragu-ragu
 - d. Tidak Setuju
 - e. Sangat Tidak Setuju

- **Kepemimpinan**

2. Di perusahaan/instansi ini memberikan kemampuan atasan dalam membina dan memotivasi terhadap karyawan maupun sesama karyawan?

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

- **Kerja Sama**

3. Karyawan di perusahaan/instansi ini mendukung bekerja secara tim/kelompok dibandingkan dengan bekerja perorangan?

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

4. Karyawan mampu melaksanakan tugas secara tim/kelompok dengan rekan kerja yang lainnya?

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

- **Kesetiaan**

5. Karyawan di perusahaan/instansi ini memiliki setia terhadap pekerjaan, jabatan dan organisasi?

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

- **Kejujuran**

6. Karyawan di perusahaan/instansi ini melaksanakan tugas dengan jujur?

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

- **Kreativitas**

7. Mengembangkan daya kreatif karyawan dalam pekerjaan sangat diperlukan untuk kemajuan perusahaan/instansi ini?

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

- **Prakarsa**

8. Kemampuan berinisiatif karyawan diperlukan untuk membuat keputusan dalam penyelesaian masalah pekerjaan di perusahaan/instansi ini?

- | | |
|------------------|------------------------|
| 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 didalam lingkungan perusahaan/instansi ini ?

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

- **Kedisiplinan**

10. Kedisiplinan kerja karyawan dapat meningkatkan produktivitas kerja?

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

C. Pertanyaan Tentang Promosi Jabatan

- **Pengalaman**

1. Pengalaman kerja karyawan sangat diperlukan dalam pekerjaan di perusahaan/instansi ini?

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

- **Pendidikan**

2. Karyawan yang tinggi tingkat pendidikan semakin tinggi juga kenaikan jabatannya di perusahaan/instansi ini?

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

3. Perusahaan/instansi ini memberi kesempatan terhadap karyawan untuk mengembangkan karier dan pendidikan?

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

- **Kecakapan**

4. Karyawan di perusahaan/instansi ini mendukung untuk kreatif dan inovatif dalam pekerjaan?

- | | |
|------------------|------------------------|
| 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 di perusahaan/instansi ini selalu berusaha meningkatkan pencapaian hasil kerja dengan meningkatkan disiplin?

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

- **Komunikatif**

7. Komunikasi dengan atasan dan sesama karyawan di perusahaan/instansi ini memberikan kelancaran dan keakuratan dalam penyampaian informasi?

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

- **Kepemimpinan**

8. Atasan di perusahaan/instansi ini memiliki kemampuan atasan untuk membimbing, menuntun dan memberikan pengarahan karyawan terhadap pekerjaan dalam mencapai tujuan?

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

- **Kejujuran**

9. Karyawan di perusahaan/instansi ini jujur terhadap pekerjaan dengan rekan kerja dan atasan?

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

- **Kerja Sama**

10. Karyawan di perusahaan/instansi ini mampu menjalin hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja dan atasan?

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

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Singgih Apriyanto

NIM : 43105010040

Tempat dan tanggal lahir : Jakarta, 15 April 1987

Agama : Islam

Alamat : Komp. Cipondoh Makmur Blok K5 No. 18
Cipondoh – Tangerang.

Pendidikan : SD Negeri Cipondoh 05 1993 – 1999
SMP Negeri 18 Tangerang 1999 – 2002
SMA Negeri 94 Jakarta 2002 – 2005
Universitas Mercu Buana Jakarta 2005 – 2009

Demikian daftar riwayat hidup ini dibuat dengan sebenarnya.

Singgih Apriyanto