

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki peranan penting dalam pengembangan dan kemajuan suatu bisnis atau perusahaan. Jika sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan kurang berkualitas akan sulit untuk menjalankan bisnisnya dengan baik. Hal ini sejalan dengan Perdana, dkk (2012) yang mengemukakan bahwa keberhasilan suatu perusahaan akan tercapai apabila manusia yang bekerja didalamnya mampu memenuhi persyaratan yang dibuat oleh perusahaan. Untuk itu, perusahaan harus mampu mengoptimalkan kemampuan SDM yang dimilikinya agar pencapaian sasaran dapat terlaksana.

Keberhasilan perusahaan dalam mencapai dan mengatasi persaingan yang sangat tajam terutama akan sangat dipengaruhi oleh kualitas SDM yang dimiliki, oleh sebab itu setiap perusahaan perlu memikirkan cara yang tepat dalam mengembangkan SDM. De suoza (2002) menyatakan bahwa dengan mempertahankan karyawan yang terampil dan berkualitas perusahaan akan mengalami peningkatan produktivitas, promosi adalah salah satu cara yang dapat dipilih. Promosi memberikan peluang bagi karyawan untuk berkembang dan maju, sehingga dapat mendorong karyawan untuk lebih baik atau lebih bersemangat dalam melakukan suatu pekerjaan.

Dengan adanya promosi, karyawan akan merasa dihargai, diperhatikan, dibutuhkan dan diakui kemampuan kerjanya, sehingga dapat menghasilkan output

yang tinggi. Oleh karena itu, pimpinan harus menyadari pentingnya promosi dalam peningkatan produktivitas yang harus dipertimbangkan secara objektif.

Sistem promosi harus dilakukan secara aktif memilih bakat untuk organisasi dan efektif meningkatkan efektivitas organisasi dan daya saing, maka dari itu kriteria dalam promosi sangatlah penting (Lai, 2012). Pada umumnya promosi dilakukan dengan mempertimbangkan kompetensi individu, pengalaman individu serta kebutuhan organisasi. Evaluasi kinerja dan pengalaman yang dimiliki karyawan menjadi tolak ukur yang biasa digunakan organisasi dalam mempertimbangkan seseorang untuk dipromosikan. Mangkuprawira (2007), mengungkapkan bahwa proses yang dilakukan perusahaan dalam mengevaluasi kinerja para karyawan sering disebut dengan penilaian prestasi kerja.

Melalui penilaian prestasi kerja akan diketahui seberapa baik seorang karyawan telah melaksanakan tugas-tugas serta target pekerjaan yang dibebankan kepadanya, sehingga perusahaan dapat menetapkan balas jasa yang sepantasnya atas prestasi kerja tersebut. Penilaian prestasi kerja juga dapat digunakan perusahaan untuk mengetahui kekurangan dan potensi seorang karyawan untuk dapat dijadikan sebagai pedoman dalam menetapkan kebijakan selanjutnya, terutama dalam hal pembinaan dan pengembangan karyawan.

Okpara (2006) menyatakan Prestasi kerja karyawan menjadi salah satu keputusan untuk melakukan promosi jabatan. Selain prestasi kerja, pertimbangan lain yang perlu diperhatikan adalah pengalaman kerja karyawan yang akan dipromosikan. Pengalaman kerja memberikan peluang yang besar bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan lebih baik. Pengalaman kerja memberikan pembelajaran dan penambahan

perkembangan potensi dalam berperilaku yang baik sehingga memberikan peluang yang besar bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik (Zainullah, dkk, 2012). Banyaknya pengalaman kerja dapat memberikan dampak positif serta kemampuan memberikan ide ide yang lebih baik. Dengan adanya pengalaman kerja maka telah terjadi proses penambahan ilmu pengetahuan dan keterampilan serta sikap pada diri seseorang, sehingga dapat menunjang dalam mengembangkan diri dengan perubahan yang ada.

Walaupun penilaian prestasi kerja dan pengalaman kerja menjadi kriteria dalam mempertimbangkan seseorang untuk dipromosikan, perhitungan yang matang atas potensi kemampuan yang bersangkutan juga patut menjadi pertimbangan dalam mempromosikan karyawan.

Dari beberapa fenomena yang diuraikan di atas dapat dikatakan bahwa promosi seseorang karyawan dipengaruhi beberapa hal seperti kualitas, prestasi kerja, keterampilan, pengalaman kerja, dan lain-lain.

Beberapa hasil penelitian tentang promosi karyawan dan factor-faktor yang mempengaruhinya, seperti penelitian oleh Medhiantari dan Yuniari (2010) pada PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk cabang gajah mada Denpasar yang menyimpulkan bahwa prestasi kerja dan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan, baik secara parsial maupun secara simultan terhadap promosi jabatan. Selanjutnya, Marganto (2012) melakukan penelitian pada PT. Sermani Steel Makasar, dimana penilaian prestasi kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan. Penelitian lainnya juga dilakukan Rahmah (2013) dimana antara

prestasi kerja terhadap promosi karyawan PT. KSK Insurance memiliki pengaruh yang signifikan.

Selanjutnya, survei awal yang dilakukan pada perusahaan Toyota Auto 2000 Cabang Kramat Jati diperoleh informasi bahwa Toyota Auto 2000 Cabang Kramat Jati tidak terlepas dari permasalahan pengembangan SDM seperti yang dikemukakan di atas. Upaya pengembangan SDM yang dilakukan khususnya mengenai promosi jabatan diharapkan agar karyawan dapat menjaga kinerja, memperbaiki, serta mendorong semangat kerja dalam meningkatkan kinerjanya agar lebih baik. Toyota Auto 2000 cabang Kramat Jati berjumlah 50 orang yang terbagi berdasarkan beberapa jabatan serta tugasnya masing-masing. Dalam melakukan promosi jabatan tentu ada beberapa faktor yang menjadi pertimbangan, seperti yang diuraikan sebelumnya tentang faktor yang mempengaruhi promosi jabatan.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka penting untuk dilakukan penelitian tentang **“Pengaruh Prestasi kerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Promosi Jabatan Karyawan pada Toyota Auto 2000 Cabang Kramat Jati”**.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Prestasi kerja berpengaruh terhadap promosi jabatan
2. Kualitas karyawan berpengaruh terhadap promosi jabatan
3. Keterampilan karyawan berpengaruh terhadap promosi jabatan
4. Pengalaman kerja karyawan berpengaruh terhadap promosi jabatan

5. Prestasi, Kualitas, keterampilan dan pengalaman kerja karyawan berpengaruh terhadap promosi jabatan
6. Prestasi, Kualitas, keterampilan dan pengalaman kerja karyawan berpengaruh terhadap promosi jabatan
7. Prestasi kerja, dan pengalaman kerja berpengaruh terhadap promosi jabatan

1.3. Pembatasan Masalah

Dalam praktek pengembangan SDM ada banyak hal yang dapat dijadikan sebagai pedoman dasar bagi perusahaan untuk melakukan tindakan promosi, akan tetapi untuk lebih mempermudah penelitian maka yang dibahas penelitian ini terbatas pada pengaruh prestasi kerja dan pengalaman kerja yang dimiliki karyawan terhadap keputusan perusahaan untuk mempromosikan karyawan yang terjadi di Toyota Auto 2000 cabang Kramat Jati.

1.4. Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana gambaran prestasi kerja, pengalaman kerja dan promosi jabatan karyawan Toyota Auto 2000 cabang Kramat Jati?
2. Apakah terdapat pengaruh prestasi kerja terhadap promosi jabatan karyawan pada Toyota Auto 2000 cabang Kramat Jati?
3. Apakah terdapat pengaruh pengalaman kerja terhadap promosi jabatan karyawan pada Toyota Auto 2000 cabang Kramat Jati?

4. Apakah Terdapat pengaruh prestasi kerja dan pengalaman kerja secara bersama-sama terhadap promosi jabatan karyawan pada Toyota Auto 2000 cabang Kramat Jati?

1.5. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan uraian pada latar belakang dan rumusan masalah, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui gambaran prestasi kerja, pengalaman kerja dan promosi jabatan yang dijalankan.
2. Untuk mengetahui pengaruh prestasi kerja terhadap promosi jabatan.
3. Untuk mengetahui pengaruh pengalaman kerja terhadap promosi jabatan
4. Untuk mengetahui pengaruh prestasi dan pengalaman kerja secara serentak mempengaruhi promosi?

1.6. Manfaat penelitian

Dari hasil penelitian yang dilakukan, peneliti berharap memberikan manfaat-manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis.
 - 1) Hasil penelitian ini dapat dijadikan studi perbandingan antara teori dengan kenyataan yang terjadi di dalam perusahaan yang akan berguna dalam menambah pengetahuan bagi penulis.
 - 2) Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dan masukan yang berguna serta menjadi sumber pengetahuan untuk dapat dijadikan referensi bagi

semua pihak yang memerlukan mengenai pengaruh penilaian prestasi kerja dan pengalaman kerja terhadap promosi jabatan karyawan.

2. Manfaat Praktis

Sebagai sumbang saran dan pikiran bagi pimpinan Toyota Auto 2000 cabang kramat jati untuk meningkatkan pengelolaan sumber daya manusia khususnya dalam promosi karyawan berdasarkan hasil penilaian prestasi kerja dan memperhatikan pengalaman kerja karyawan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Kajian Pustaka

2.1.1 Prestasi Kerja

Menurut Siswanto (2007), Prestasi kerja diartikan sebagai hasil akhir yang memuaskan dari pekerjaan seseorang dan dapat diukur kinerjanya. Adapun unsur-unsur yang dinilai adalah kejujuran, tanggung jawab, kerjasama, kreativitas dan kedisiplinan.

Kerja adalah pengorbanan jasa, jasmani, dan pikiran untuk menghasilkan barang-barang atau jasa-jasa dengan memperoleh imbalan tertentu. "Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu" (Hasibuan, 2007:94).

Pendapat lain dikemukakan oleh Samsuddin (2006: 159), bahwa prestasi kerja adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai oleh seseorang, unit atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan Batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

Sesuai pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja adalah hasil yang dicapai oleh karyawan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya telah memenuhi standar, target, sasaran, atau kriteria yang telah disepakati bersama. Prestasi kerja juga merupakan salah satu tolak ukur keberhasilan seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya.

Selanjutnya penilaian prestasi kerja merupakan salah satu upaya yang dilakukan organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan. Kebutuhan akan penilaian prestasi kerja utamanya adalah untuk mengetahui kualitas dan kuantitas kinerja, kendala serta sikap karyawan dalam kaitannya dengan keberadaan karyawan di dalam sebuah organisasi.

Menurut Hasibuan (2007:87), “Penilaian prestasi kerja adalah menilai rasio hasil kerja nyata dengan standar, baik kualitas dan kuantitas yang dihasilkan setiap individu karyawan”. Sedangkan Handoko (2014:135) menyatakan “Penilaian prestasi kerja adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan, dimana kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka”.

Dessler (2006:343) menyatakan bahwa penilaian prestasi kerja dapat memberikan informasi untuk menentukan kebijakan personalia tentang apa yang terbaik akan diberikan kepada karyawan. Melalui penilaian prestasi kerja karyawan akan mendapatkan umpan balik mengenai kualitas atas penilaian pekerjaan mereka, sehingga karyawan mengetahui seberapa baik pekerjaan yang telah dilakukan serta memberikan kesempatan kepada karyawan untuk memperbaiki pekerjaan mereka dari informasi penilaian prestasi kerja. Melalui penilaian prestasi kerja perusahaan dapat menentukan program pengembangan karyawan yang dapat dilakukan maupun sebagai dasar pengambilan keputusan pemberian imbalan sesuai prestasi kerja yang dicapai karyawan diantaranya adalah promosi, penetapan program pelatihan untuk meningkatkan kompetensi

karyawan yang sesuai, kenaikan gaji, pemberian bonus ataupun pemberhentian karyawan.

Berdasarkan pendapat para ahli tentang penilaian prestasi kerja maka dapat disimpulkan bahwa pengertian penilaian prestasi kerja karyawan adalah suatu proses yang digunakan untuk mengevaluasi kemampuan kerja para karyawan dengan cara yang subjektif serta menggunakan standar kerja yang telah ditetapkan.

Perusahaan maupun organisasi menggunakan penilaian prestasi kerja bagi para karyawan atau individu sebagai langkah administratif dan pengembangan. Secara administratif, perusahaan atau organisasi dapat menjadikan penilaian prestasi kerja sebagai acuan atau standar di dalam membuat keputusan yang berkenaan dengan kondisi pekerjaan karyawan, termasuk untuk promosi pada jenjang karir yang lebih tinggi, pemberhentian, dan penghargaan atau penggajian. Sedangkan untuk pengembangannya adalah cara untuk memotivasi dan meningkatkan keterampilan kerja, termasuk pemberian konseling pada perilaku karyawan dan menindaklanjuti dengan pengadaan training.

Tujuan penilaian prestasi kerja menurut Hasibuan (2007:89) adalah sebagai berikut:

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

3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektifitas seluruh kegiatan seluruh kegiatan didalam perusahaan.
4. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan dan kondisi kerja.
5. Sebagai indikator untuk nmenentukan 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 alat untuk mendorong atau membiasakan para atasan untuk mengobservasi perilaku bawahan supaya diketahui minat dan kebutuhan-kebutuhan bawahannya.
8. Sebagai alat untuk bias melihat kekurangan atau kelemahan-kelemahan di masa lampau dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
9. Sebagai kriteria dalam menentukan seleksi dan penempatan karyawan.
10. Sebagai alat mengidentifikasi kelemahan-kelemahan personel sekaligus sebagai bahan pertimbangan agar bias diikutsertakan dalam program latihan kerja tambahan.
11. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.
12. Sebagai dasar untuk memperbaiki dan mengembangkan uraian pekerjaan.

Sedangkan manfaat dari penilaian prestasi kerja menurut Handoko (2014:135), yaitu (1) perbaikan prestasi kerja, (2) penyesuaian-penyesuaian kompensasi, (3) keputusan-keputusan penempatan, (4) kebutuhan-kebutuhan pelatihan dan pengembangan, (5) perencanaan dan pengembangan karir,

(6) penyimpangan-penyimpangan proses *staffing*, (7) ketidakakuratan informasi, (8) kesalahan-kesalahan desain pekerjaan, (9) kesempatan kerja yang adil, (10) tantangan-tantangan eksternal.

Ruang lingkup penilaian prestasi kerja Menurut Hasibuan (2007:88) dicakup dalam *what, why, where, who*, dan *how* atau disebut 5W+1H.

1. *What* (apa) yang dinilai

Seperti kesetiaan, kejujuran, kerjasama, kepemimpinan, loyalitas, pekerjaan sekarang, potensi akan datang, sifat dan hasil kerjanya.

2. *Why* (kenapa) dinilai

Alasan penilaian adalah:

- a. Untuk menambah tingkat kepuasan para karyawan dengan memberikan pengakuan terhadap hasil kerjanya.
- b. Untuk memantau kemungkinan pengembangan personal yang bersangkutan.
- c. Untuk memelihara potensi kerja.
- d. Untuk mengukur prestasi kerja karyawan.
- e. Untuk mengukur kemampuan dan kecakapan karyawan.
- f. Untuk mengumpulkan data guna menetapkan origram kepegawaian selanjutnya.

3. *Where* (dimana) penilaian dilakukan

Tempat penilaian dilakukan didalam dan diluar pekerjaan

- a. Didalam pekerjaan (*on job performance*) secara formal.

b. Diluar pekerjaan (*off job performance*) baik secara formal atau informal. *When* (kapan) penilaian dilakukan.

4. *Who* (siapa) yang dinilai

Yang akan dinilai adalah semua tenaga kerja yang melakukan pekerjaan diperusahaan, yang menilai (*appraiser*) yaitu atasan langsung, atasan dari atasan langsung, dan atau tim perusahaan yang dibentuk.

5. *How* (bagaimana) menilainya

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

Faktor – faktor yang dinilai dalam penilaian prestasi kerja disampaikan oleh Bangun (2012:234) adalah :

1. Jumlah pekerjaan

Yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.

2. Kualitas pekerjaan

Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.

3. Ketepatan Waktu

Untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya.

4. Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan.

5. Kemampuan kerja sama

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus di selesaikan oleh 2 orang atau lebih, sehingga membutuhkan kerjasama antar karyawan.

Sedangkan menurut Dessler (2006:329) faktor – faktor yang dinilai dalam penilaian prestasi kerja sebagai berikut :

1. Mutu (*Quality*)

Kecermatan, ketuntasan, dan dapat diterimanya kerja yang dijalankan.

2. Hasil Kerja (*Result*)

Mutu dan efisiensi dari kerja yang dihasilkan dalam periode waktu tertentu.

3. Pengetahuan Jabatan (*Job Knowledge*)

Keterampilan dan informasi peraktis atau teknis yang digunakan pada jabatan.

4. Keandalan (*Reliability*)

Sejauh mana seorang karyawan dapat diandalkan menyangkut penyelesaian tugas yang diberikan.

5. Ketersediaan (*availability*)

Persentase waktu di mana seorang karyawan siap untuk melaksanakan tugas yang diberikan.

6. Kemandirian (*independence*)

Sejauh mana dalam menjalankan pekerjaannya seorang karyawan dengan sedikit atau tanpa supervise.

Dalam pelaksanaannya penilaian prestasi kerja menghadapi berbagai masalah potensial yang apabila tidak diperhatikan akan sangat mempengaruhi kualitas penilaian. Masalah – masalah potensial yang pada dasarnya bersumber dari kesalahan yang bersifat manusiawi (*human error*).

Handoko (2014:140-141) mengatakan bahwa “penilai sering tidak berhasil untuk tidak melibatkan emosionalnya dalam menilai prestasi kerja karyawan”. Hal tersebut menyebabkan evaluasi menjadi bias. Bias adalah distorsi pengukuran yang tidak akurat.

Berikut beberapa masalah yang sering muncul dalam penilaian prestasi kerja karyawan:

1. *Halo effect*

Bias ini terjadi ketika satu aspek dari seseorang di jadikan dasar untuk menilai orang secara keseluruhan. Jika satu aspek tersebut jelek, maka secara keseluruhan akan mempengaruhi penilaian menjadi jelek. Sebaliknya juga bias terjadi dimana satu aspek bagus dari seseorang maka bias membuat penilai berkesimpulan bahwa orang itu benar-benar bagus dalam segalanya padahal dalam aspek lain mungkin dia perlu perbaikan.

2. Kesalahan kecenderungan terpusat

Banyak penilai yang tidak suka menilai para karyawan sebagai yang efektif atau tidak efektif, dan sangat baik atau sangat jelek, sehingga penilaian prestasi kerja cenderung dibuat rata-rata.

3. Bias terlalu lunak atau terlalu keras

Kesalahan terlalu lunak (*leniency bias*) disebabkan oleh kecenderungan penilai untuk terlalu mudah memberikan nilai baik dalam evaluasi prestasi kerja karyawan. Kesalahan terlalu keras (*strickness bias*) adalah sebaliknya, yang terjadi karena penilai cenderung terlalu ketat dalam evaluasi mereka. Kedua kesalahan ini pada umumnya terjadi bila standar-standar prestasi tidak jelas.

4. Prasangka pribadi

Faktor – faktor yang membentuk prasangka pribadi terhadap seorang atau kelompok bisa mengubah penilaian. Sebab – sebab prasangka pribadi lain yang mempengaruhi penilaian mencakup faktor senioritas, kesukaan, agama, kesamaan kelompok dan status social.

5. Pengaruh kesan terakhir

Bila menggunakan ukuran – ukuran prestasi kerja subjektif, penilaian sangat dipengaruhi oleh kegiatan-kegiatan karyawan yang paling akhir (*recency effect*). Kegiatan-kegiatan terakhir baik atau buruk cenderung lebih diingat oleh penilai.

Kendala-kendala proses penilaian kinerja haruslah dikenali dan diminimalisasi oleh penyedia yang terlatih, orang yang seharusnya tidak hanya mengetahui permasalahan-permasalahan penilaian yang lazim. Semua metode

penilaian kinerja merupakan subyek bagi kesalahan, tetapi manajemen dapat meminimalkan kesalahan-kesalahan dan permasalahan penilaian melalui pelatihan (Simamora, 2008:342).

2.1.2 Pengalaman Kerja

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (Kemendikbud, 2008), “Pengalaman dapat diartikan sebagai yang pernah dialami (djalani, dirasa, ditanggung, dan sebagainya)”. Johnson (2007) menyatakan bahwa pengalaman memunculkan potensi seseorang. Potensi penuh akan muncul bertahap seiring berjalannya waktu bertahap sebagai tanggapan terhadap macam-macam pengalaman. Jadi sesungguhnya yang penting diperhatikan dalam hubungan tersebut adalah kemampuan seseorang untuk belajar dari pengalamannya, baik pengalaman manis maupun pahit.

Pada hakikatnya pengalaman adalah pemahaman terhadap sesuatu yang dihayati dan dengan penghayatan serta mengalami sesuatu tersebut diperoleh pengalaman, keterampilan ataupun nilai yang menyatu pada potensi diri. Orang yang berpengalaman dalam bekerja memiliki kemampuan kerja yang lebih baik dari orang yang baru saja memasuki dunia kerja, karena orang tersebut telah belajar dari kegiatan-kegiatan dan permasalahan yang timbul dalam kerjanya. Dengan adanya pengalaman kerja maka lebih terjadi proses penambahan ilmu pengetahuan dan keterampilan serta sikap pada diri seseorang, sehingga dapat menunjang dalam mengembangkan diri dengan perubahan yang ada.

Bagi seorang karyawan proses-proses dalam bekerja merupakan latihan yang akan menambah pengalaman, sehingga karyawan tersebut mampu menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapinya dalam proses bekerja. Karenanya pengalaman dapat membangkitkan dan mengundang seseorang untuk melihat semua pekerjaan sebagai peluang untuk terus berlatih dan belajar sepanjang hayat. Hasil belajar dari pengalaman kerja akan membuat orang tersebut kerja lebih efektif dan efisien. Pengalaman akan membentuk pengetahuan dan ketrampilan serta sikap yang lebih menyatu pada diri seseorang, jika bidang pekerjaan yang ditangani selama masih bekerja merupakan bidang yang sejenis yang pada akhirnya akan membentuk spesialisasi pengalaman kerja diperoleh selama seseorang bekerja pada suatu perusahaan dari mulai masuk hingga saat ini. Selain itu, pengalaman dapat diperoleh dari tempat kerja sebelumnya yang memiliki bidang pekerjaan yang sama dengan yang sedang dihadapi. Banyak sedikitnya pengalaman kerja akan menentukan atau menunjukkan bagaimana kualitas dan produktivitas seseorang dalam bekerja, artinya mudah sukarnya atau cepat lambatnya seseorang dalam mengerjakan suatu pekerjaan akan dipengaruhi oleh seberapa banyak orang tersebut telah memiliki pengalaman kerja dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Ini berarti pengalaman akan juga mempengaruhi kemampuan dalam bekerja.

Pengalaman kerja mempunyai pengaruh terhadap banyaknya produksi, besar kecilnya dan efisiensi yang dapat dilihat dari hasil produksi tenaga kerja yang diarahkan. Dalam pengertian lain, pengalaman kerja juga dapat diperoleh dengan melewati masa kerja yang telah dilakui disuatu tempat kerja. Pengalaman kerja seseorang dalam suatu pekerjaan yang dimanifestasikan dalam jumlah masa kerja

akan meningkatkan kemampuan dan kecakapan kerja seseorang sehingga hasil kerja akan semakin meningkat.

Pengalaman kerja tidak hanya menyangkut jumlah masa kerja, tetapi lebih dari juga memperhitungkan jenis pekerjaan yang pernah atau sering dihadapi. Sejalan dengan bertambahnya pekerjaan, maka akan semakin bertambah pula pengetahuan dan keterampilan seseorang dalam bekerja. Hal tersebut dapat dipahami karena terlatih dan sering mengulang suatu pekerjaan sehingga kecakapan dan ketrampilan semakin dikuasai secara mudah, tetapi sebelumnya tanpa latihan, pengalaman-pengalaman yang pernah dimiliki akan menjadi berkurang bahkan terlupakan.

Dari berbagai uraian diatas dapat disimpulkan bahwa pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan dari tingkat pengetahuan serta ketrampilan yang dimilikinya.

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi pengalaman kerja seseorang. Menurut Handoko (2014:241), faktor-faktor tersebut antara lain:

1. Latar belakang pribadi, mencakup pendidikan dan pengalaman kerja. Untuk menunjukkan apa yang telah dilakukan seseorang di waktu yang lalu.
2. Bakat dan minat (*talent and interest*), untuk memperkirakan minat dan kapasitas atau kemampuan seseorang.
3. Sikap dan kebutuhan (*attitude and needs*), untuk meramalkan tanggung jawab dan wewenang seseorang.

4. Kemampuan-kemampuan analitis dan manipulatif, untuk mempelajari kemampuan penilaian dan penganalisaan.
5. Keterampilan dan kemampuan Teknik, untuk menilai kemampuan dalam melaksanakan aspek-aspek teknik pekerjaan.
6. Kesehatan, tenaga dan stamina, untuk melihat kemampuan fisik seseorang dalam pelaksanaan pekerjaan.

Selain faktor-faktor tersebut diatas, menurut Foster (2010:43), ada beberapa hal lain yang dapat digunakan untuk menentukan berpengalaman tidaknya seorang karyawan yang sekaligus dapat digunakan sebagai indicator pengalaman kerja, yaitu:

1. Lama waktu/masa kerja

Ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang sehingga dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik.

2. Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki

Pengetahuan merujuk pada konsep, prinsip, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang dibutuhkan oleh karyawan. Pengetahuan juga mencakup kemampuan untuk memahami dan meneraokan informasi oada tanggung jawab pekerjaan. Sedangkan keterampilan merujuk pada kemampuan fisik yang dibutuhkan untuk mencapai atau menjalankan suatu tugas atau pekerjaan.

3. Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan

Tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek-aspek teknis peralatan dan pekerjaan.

Pengalaman kerja merupakan salah satu bahan pertimbangan bagi manajemen dalam mengambil keputusan promosi. Pengalaman kerja yang dimiliki oleh seseorang dalam dunia kerja kadang lebih dibutuhkan daripada tingkat Pendidikan yang tinggi. Dengan demikian pengalaman kerja sangat bermanfaat untuk:

- 1 Pengalaman kerja sangat berpengaruh terhadap kecermatan individu dalam memberikan suatu persepsi
- 2 Melalui pengalaman kerja yang dimiliki, kualitas teknis dan keterampilan karyawan semakin meningkat, maka karyawan tersebut dapat menyelesaikan tugas-tugas yang dikerjakan secara efektif dan efisien, sehingga akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

2.1.3 Promosi Jabatan

Pada dasarnya promosi jabatan merupakan salah satu bagian dari program penempatan yang dilaksanakan oleh perusahaan. Penempatan karyawan dilakukan dengan membuat penyesuaian terhadap kebutuhan perusahaan yang berhubungan dengan perencanaan untuk memperoleh orang yang tepat pada posisi yang tepat (*the right man on the right place*).

Promosi jabatan dilakukan oleh perusahaan untuk mengisi kekosongan formasi yang disebabkan oleh beragam hal mulai dari pension hingga pengunduran diri karyawan. Untuk itu perusahaan mencari karyawan yang telah ada yang dinilai memiliki kualifikasi sesuai dengan jabatan baru yang dibutuhkan untuk dapat di promosikan. Promosi jabatan memberikan peranan penting bagi

setiap karyawan bahkan menjadi sebuah idaman dan tujuan yang selalu diharapkan. Idaman dan tujuan ini berkaitan dengan apa yang akan diperoleh dan di capai oleh karyawan setelah memperoleh promosi jabatan. Setiap karyawan berusaha memberikan performa yang terbaik bagi perusahaan dengan harapan bahwa kinerja yang dihasilkan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Karena karyawan tersebut akan memiliki tugas dan tanggung jawab yang lebih besar dibandingkan dengan jabatan sebelumnya.

Promosi jabatan berarti kemajuan, dimana sebuah promosi dapat terjadi ketika seorang karyawan dinaikkan jabatannya dari posisi yang rendah ke posisi yang lebih tinggi. Kenaikan gaji dan tanggung jawab biasanya turut menyertai promosi jabatan.

Setiap perusahaan mempunyai tujuan yang berbeda-beda dalam mempromosikan karyawannya. Dalam pelaksanaannya promosi cenderung disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan. Menurut Hasibuan (2007:113) promosi merupakan penghargaan atas prestasi kerja yang dicapai seseorang dan diberikan dengan tujuan:

1. Untuk memberikan pengakuan, jabatan dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi kerja tinggi.
2. Dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggan pribadi, status social yang semakin tinggi dan penghasilan yang semakin besar.
3. Untuk merangsang agar karyawan lebih bergairah bekerja, berdisiplin tinggi dan memperbesar hasil kerjanya.

4. Untuk menjamin stabilitas kepegawaian dengan realisasinya promosi kepada karyawan dengan dasar dan pada waktu yang tepat serta penilaian yang jujur.
5. Kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai 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. Untuk mengisi kekosongan jabatan karena pejabatnya berhenti, agar jabatan tidak kosong maka dipromosikan karyawan lainnya.
9. Karyawan yang dipromosikan kepada jabatan yang tepat, akan meningkatkan semangat, kesenangan dan ketenangan dalam bekerja, sehingga hasil kerjanya juga meningkat.
10. Untuk mempermudah penarikan pelamar, sebab dengan adanya kesempatan promosi merupakan daya pendorong bagi pelamar-pelamar untuk memasukan lamarannya.

Selanjutnya ada beberapa indikator dari promosi jabatan yang dikemukakan oleh para ahli yang dapat dijadikan pedoman dalam pelaksanaan promosi jabatan. Salah satunya adalah dikemukakan oleh Moekijat (2010) yang menyebutkan ada pertimbangan-pertimbangan yang digunakan dalam pelaksanaan promosi jabatan, yaitu:

1. Promosi dibuat atas dasar kecakapan

Semua pelaksanaan promosi jabatan dibuat atas dasar kecakapan pegawai yang paling cakap.

2. Promosi dilaksanakan hanya menurut rencana organisasi

Promosi diselenggarakan hanya menurut rencana formasi organisasi dan disesuaikan dengan kebijakan promosi dari bagian urusan pegawai.

3. Pegawai harus diinformasikan tentang rencana formasi

Para pegawai harus diinformasikan tentang perkembangan dan penempatan rencana promosi sejelas dan sedetail mungkin.

4. Pemberian keterangan mengenai kebijakan dan prosedur promosi

Dalam upaya memelihara dan melindungi pegawai dengan memberi segala keterangan tentang kebijakan dan prosedur untuk mengatur rencana promosi.

5. Lapangan persaingan seluas-luasnya

Tiap rencana promosi menggunakan lapangan persaingan yang seluas-luasnya dengan didasarkan atas alasan yang tepat serta dilakukan dengan jujur.

Sedangkan menurut Hasibuan (2007:109-111), pedoman yang digunakan sebagai dasar mempromosikan karyawan adalah:

1. Pengalaman (Senioritas)

Karyawan sering mengkehendaki unsur senioritas lebih ditekankan dalam penentuan promosi. Mereka berpendapat bahwa semakin lama berkerja, maka makin berpengalaman juga seseorang, sehingga diharapkan kecakapan kerja mereka semakin baik dan mencerminkan loyalitas karyawan terhadap

perusahaan. Dasar pelaksanaan promosi berdasarkan senioritas nenpergunakan anggapan:

- a. Bahwa prestasi kerja seseorang banyak ditentukan odari pengalaman kerjanya.
- b. Meningkatnya loyalitas pegadai dan menghargai kesetiaan karyawan terhadap perusahaan.

Oleh karena itu perlu bagi perusahaan untuk membuat pedoman pelaksanaannya, sehingga untuk setiap karyawan perusahaan mempunyai perlakuan yang sama atas dasar yang baik.

2. Kecakapan (*Ability*)

Kecakapan adalah total dari semua keahlian yang diperlukan untuk mencapai hasil yang bisa dipertanggung jawabkan. Kecakapan merupakan kumpulan pengetahuan yang diperlukan untuk memenuhi:

- a. Kecakapan dalam pelaksanaan prosedur kerja yang praktis, Teknik-teknik khusus dan disiplin ilmu pengetahuan.
- b. Kecakapan dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang semuanya terlibat di dalam penyusunan kebijakan dan di dalam situasi manajemen.
- c. Kecakapan dalam memberi motivasi secara langsung.

3 Kombinasi pengalaman dan kecakapan

Promosi didasarkan pada lamanya seorang karyawan bekerja, Pendidikan formal, dan hasil kelulusan ujian kenaikan jabatan/golongan. Pengalaman dan kecakapan yang dijadikan dasar dalam pertimbangan promosi karyawan adalah

cara yang paling tepat, sehingga kelemahan promosi berdasarkan pengalaman/kecakapan saja dapat diatasi.

Dalam mempromosikan karyawan, terlebih dahulu harus ditentukan syarat-syarat promosi. Syarat ini harus diinformasikan kepada seluruh karyawan, hal ini bertujuan agar setiap karyawan mengetahui persyaratan tersebut dengan jelas. Persyaratan promosi setiap perusahaan berbeda-beda. Kebijakan yang ditetapkan biasanya disesuaikan dengan kondisi perusahaan. Menurut Nitisemito (2009:162), syarat-syarat untuk melaksanakan promosi karyawan adalah sebagai berikut:

1. Pengalaman

Banyaknya pengalaman seseorang karyawan sering diapakai sebagai salah satu syarat promosi, sebab dengan pengalaman yang lebih baik diharapkan karyawan memiliki kemampuan yang lebih tinggi dengan ide yang lebih banyak.

2. Tingkat Pendidikan

Tidak sedikit perusahaan yang mensyaratkan Pendidikan formal untuk dapat dipromosikan. Alasannya adalah bahwa dengan Pendidikan yang lebih tinggi diharapkan memiliki pemikiran yang lebih baik.

3. Loyalitas

Kesetiaan terhadap perusahaan dapat dijadikan sebagai syarat promosi, dengan loyalitas tinggi diharapkan mampu mengemban tanggung jawab lebih tinggi.

4. Kejujuran

Untuk promosi jabatan-jabatan tertentu mungkin masalah kejujuran merupakan syarat yg penting. Misalnya untuk jabatan kasir pada umumnya syarat kejujuran merupakan syarat utama yang harus diperhatikan.

5. Tanggung jawab

Sering kali suatu jabatan memerlukan tanggung jawab yang cukup besar, sehingga masalah tanggung jawab merupakan syarat utama untuk promosi.

6. Kepandaian bergaul

Untuk jabatan tertentu kepandaian bergaul menjadi kebuuhan mutlak, misalnya jabatan untuk *sales man* adalah sangat penting untuk menetapkan kepandaian bergaul sebagai suatu syarat promosi.

7. Prestasi kerja

Pada umumnya setiap perusahaan selalu mencantumkan syarat prestasi kerja untuk promosi.

8. Inisiatif dan kreatif

Untuk syarat promosi terhadap jabatan tertentu, mungkin syarat tingkat inisiatif dan kreatif merupakan syarat yang harus diperhatikan. Hal ini disebabkan karena untuk jabatan tersebut sangat diperlukan inisiatif dan kreatif.

Dalam pelaksanaan promosi jabatan terhadap beberapa jenis bentuk promosi.

Hasibuan (2007:113) menyebutkan beberapa jenis promosi jabatan yaitu:

1. Promosi sementara

Seseorang yang mengalami kenaikan jabatan untuk sementara waktu karena adanya jabatan yang kosong dan harus segera di isi.

2. Promosi tetap

Seseorang yang dipromosikan dari suatu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi karena karyawan tersebut telah memnuhi syarat untuk dipromosikan. Sifat

promosi ini adalah tetap dimana wewenang, tanggung jawab, dan gaji akan mengalami kenaikan.

3. Promosi kecil

Menaikan jabatan seseorang dari jabatan yang dinilai tidak terlalu sulit untuk dipindahkan ke jabatan yang lebih sulit yang membutuhkan keterampilan dan kualifikasi tertentu, tetapi tidak disertai dengan peningkatan wewenang, tanggung jawab serta kenaikan gaji.

4. Promosi kering

Seseorang yang dinaikan jabatannya ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan pangkat, wewenang, dan tanggung jawab tetapi tidak disertai dengan kenaikan gaji.

2.2. Penelitian Terdahulu

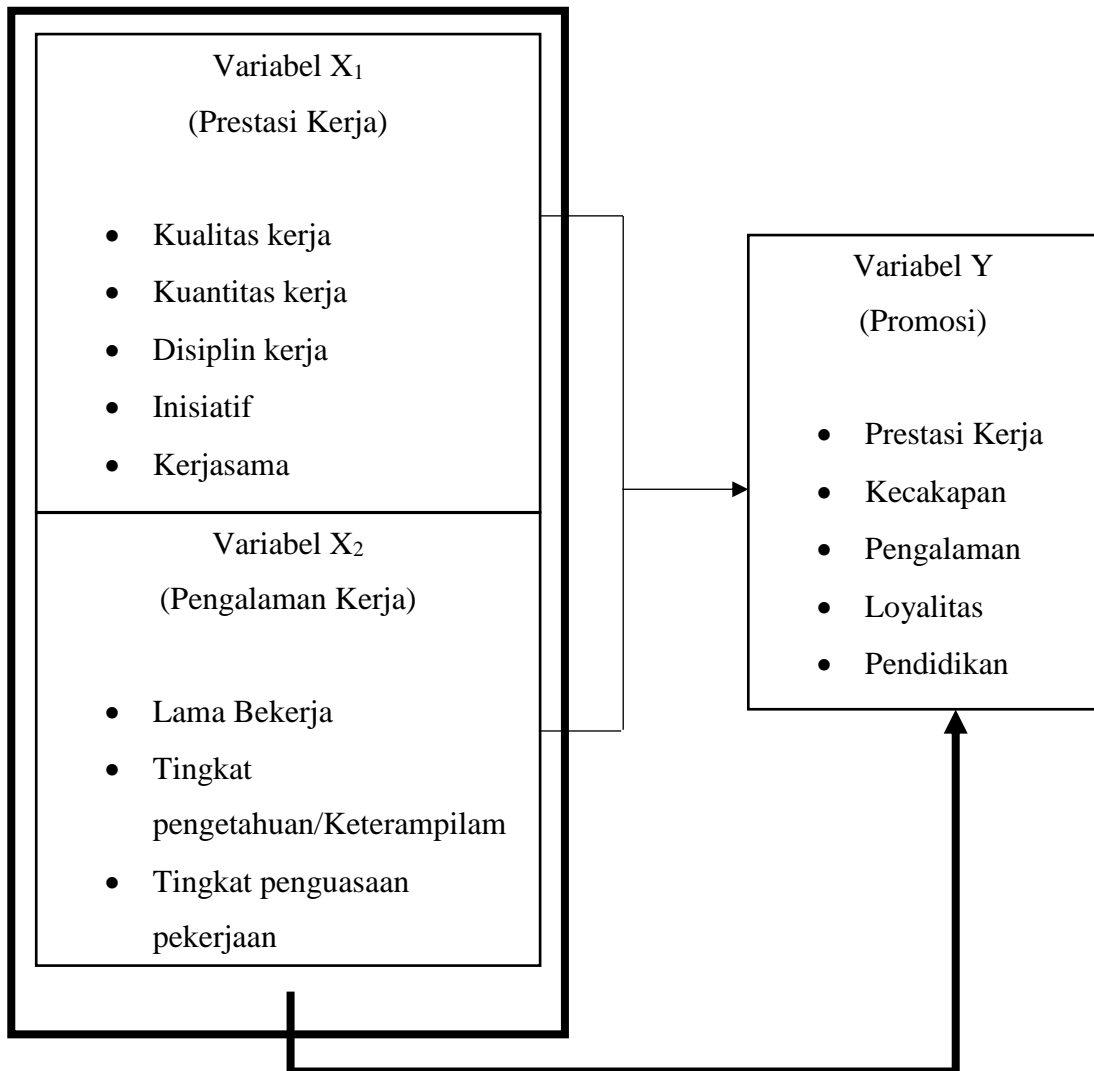
Untuk mengadakan penelitian, tidak terlepas dari peneliiian yang dilakukan oleh peneliti terdahulu dengan tujuan untuk memperkuat hasil dari penelitian yang sedang dilakukan, selain itu juga bertujuan untuk membandingkan dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya. Berikut adalah tabel ringkasan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh peneliti selama melakukan penelitian yang terdapat di halaman berikut:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Variabel yang diteliti	Hasil
1	Ida Ayu Nithya Medhiantari dan Made Yuniari 2010	Independen: Prestasi kerja dan pengalaman kerja Dependen: Promosi Jabatan	Variabel prestasi kerja dan pengalaman kerja berpengaruh secara simultan terhadap promosi jabatan. Secara parsial dapat diketahui bahwa variabel prestasi kerja dan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Gajah Mada Denpasar.
2	Sofyan Marganto 2012	Independen: Penilaian prestasi kerja Dependen: Promosi jabatan	Penilaian prestasi kerja karyawan pada PT. Sermani Steel Makasar berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan, sehingga memotivasi karyawan untuk lebih giat bekerja agar mendapatkan nilai yang baik.
3	Ruswanti 2012	Independen: Penilaian Prestasi kerja Dependen: Promosi jabatan	Hasil penelitian menunjukkan adanya korelasi yang signifikan antara variabel penilaian prestasi kerja dengan promosi jabatan.
4	Siti Rahmah 2013	Independen: Prestasi kerja Dependen: Promosi jabatan	Antara prestasi kerja terhadap promosi karyawan PT. KSK Insurance memiliki pengaruh yang signifikan.

Sumber: Data sekunder

2.3. Kerangka Pemikiran



Gambar 2.1. Kerangka pemikiran

2.4. Hipotesis

Dalam penelitian ini rumusan hipotesisnya adalah sebagai berikut:

Ho1 : Prestasi kerja tidak berpengaruh terhadap promosi jabatan.

Ha1 : Prestasi kerja berpengaruh terhadap promosi jabatan.

Ho2: Pengalaman kerja tidak berpengaruh terhadap promosi jabatan.

Ha2 : Pengalaman kerja berpengaruh terhadap promosi jabatan

Ho3: Prestasi kerja dan pengalaman kerja tidak berpengaruh terhadap promosi jabatan.

Ha3 : Prestasi kerja dan pengalaman kerja berpengaruh terhadap promosi jabatan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

1.1. Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Toyota Auto 2000 cabang Kramat Jati, Jl.Raya Bogor KM.21 kel.Rambutan Kec.Ciracas, Jakarta. Adapun penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana pengaruh prestasi kerja dan pengalaman kerja terhadap promosi jabatan pada Toyota Auto 2000 cabang Kramat Jati.

1.2. Metode Penelitian

Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah metode korelasional, yaitu suatu penelitian untuk mengetahui hubungan dan tingkat hubungan (sebab-akibat) antara dua variabel atau lebih (Fraenkel dan Wallen, 2008:328). “Penelitian korelasi bertujuan untuk menemukan ada tidaknya hubungan dan apabila ada, seberapa eratnya hubungan serta berarti tidaknya hubungan tersebut”, (Arikunto, 2006:270). Keuntungan metode ini adalah kemampuannya memberikan bukti nyata mengenai hubungan atau pengaruh antar variabel yang langsung bisa dilihat. Jenis penelitian ini melibatkan ukuran statistik atau tingkat hubungan yang disebut korelasi (Mc Millan dan Schumacher, dalam Syamsuddin dan Vismaia, 2009:25).

Berdasarkan Jenis data dan analisis data maka penelitian ini termasuk ke dalam jenis penelitian kuantitatif.

1.3. Definisi Operasional Variabel

3.3.1 Variabel Bebas

Variabel bebas adalah variabel yang dapat mempengaruhi variabel terikat.

Variabel bebas pada penelitian ini yaitu :

1. Prestasi Kerja diberi simbol (X_1) dengan dimensi antara lain kualitas kerja, kuantitas kerja, disiplin, inisiatif, dan kerjasama.
2. Pengalaman Kerja diberi simbol (X_2) dengan dimensi lama bekerja, pengetahuan serta keterampilan kerja, dan penguasaan kerja

3.3.2 Variabel terikat

Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas.

Variabel terikat pada penelitian ini adalah Promosi Jabatan (Y). Adapun dimensi dari Promosi Jabatan yaitu Prestasi kerja, Kecakapan, pengalaman, loyalitas, pendidikan.

Untuk mengetahui lebih lanjut mengenai dimensi dan indikator masing masing variabel dapat dilihat pada tabel di halaman berikut:

Tabel 3.1 Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Prestasi Kerja (X ₁)	Kualitas kerja	<ul style="list-style-type: none"> • Ketepatan (kesesuaian hasil kerja dengan standar yang ditetapkan) • Ketelitian • Penguasaan Iptek 	Likert
	Kuantitas kerja	<ul style="list-style-type: none"> • Jumlah (target pekerjaan) • Kecepatan • Ketepatan waktu 	
	Disiplin	<ul style="list-style-type: none"> • Taat aturan kedisiplinan • Penerapan budaya disiplin dalam lingkungan kerja 	
	Inisiatif	<ul style="list-style-type: none"> • Kreatif dan Inovatif • Kemandirian dalam bekerja 	
	Kerja sama	<ul style="list-style-type: none"> • Kemampuan bekerja sama dalam kelompok • Penerapan kerja sama di lingkungan kerja 	
Pengalaman Kerja (X ₂)	Lama bekerja	<ul style="list-style-type: none"> • Lama waktu/ masa kerja yang telah ditempuh 	Likert
	Pengetahuan dan keterampilan	<ul style="list-style-type: none"> • Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan 	
	Penguasaan pekerjaan	<ul style="list-style-type: none"> • Penguasaan pekerjaan dengan baik 	
Promosi (Y)	Prestasi kerja	<ul style="list-style-type: none"> • Hasil penilaian kinerja 	Likert
	Kecakapan	<ul style="list-style-type: none"> • Pengetahuan • Keterampilan 	
	Pengalaman	<ul style="list-style-type: none"> • Lama bekerja 	
	Loyalitas	<ul style="list-style-type: none"> • Kesetiaan kepada perusahaan 	
	Pendidikan	<ul style="list-style-type: none"> • Kesesuaian latar belakang Pendidikan 	

1.4. Populasi dan Sampel

1.4.1 Populasi

Menurut Margono (2010:118), “Populasi adalah seluruh data yang menjadi perhatian kita dalam suatu ruang lingkup dan waktu yang kita tentukan”. Sedangkan Sukmadinata (2011:250) mengemukakan bahwa “Populasi adalah kelompok besar dan wilayah yang menjadi lingkup penelitian kita”. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Toyota Auto 2000 cabang Kramat Jati yang berjumlah 50 orang.

1.4.2 Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang mewakili karakteristik populasi. Apabila jumlah populasi penelitian kurang dari 100 maka sampel yang diambil adalah semuanya, namun apabila populasi penelitian berjumlah lebih dari 100 maka sampel dapat diambil antara 10-15% atau 20-15%, (Arikunto 2010:134-185).

Teknik penentuan sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah sampling jenuh, dimana setiap anggota populasi dipilih sebagai sampel . Metode ini diperbolehkan karena jumlah populasi relatif kecil yaitu 50 responden, sehingga dari jumlah tersebut dijadikan sampel dalam penelitian. Penggunaan total populasi diharapkan akan lebih mewakili fakta yang ada (Julianita dan Sarjono, 2011:29).

1.5. Teknik Pengumpulan Data

3.5.1 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Observasi

Merupakan Teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui pengamatan langsung terhadap objek penelitian, terutama yang berkaitan dengan prestasi kerja, pengalaman kerja, dan promosi jabatan di Toyota Auto 2000 cabang Kramat Jati

2. Kuesioner

Yaitu alat pengumpulan data dengan daftar pernyataan melalui responden, terutama yang berhubungan dengan variabel yang diajukan yaitu prestasi kerja, pengalaman kerja, dan promosi jabatan. Untuk menilai tanggapan responden maka penulis menggunakan skala likert yaitu dengan menghitung bobot setiap pernyataan dan dijumlah seluruhnya agar dapat diketahui nilai setiap responden. Nilai responden tersebut diberi nilai rinci sebagai berikut:

Tabel 3.2 Skala Likert

Penilaian/ Skor	Skala Likert
1	Sangat Tidak Setuju (STS)
2	Tidak Setuju (TS)
3	Kurang Setuju (KS)
4	Setuju (S)
5	Sangat Setuju (SS)

3.5.2 Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Uji Validitas

Validitas adalah bukti bahwa instrument, teknik, proses, yang digunakan untuk mengukur sebuah konsep benar-benar mengukur konsep yang dimaksudkan. Uji validitas bertujuan untuk mengukur valid tidaknya suatu item pernyataan. Program yang digunakan untuk mengukur uji validitas dalam penelitian ini adalah program SPSS versi 21.

Derajat bebas (df) untuk uji validitas pada penelitian ini diambil dari jumlah responden dikurangi 2 ($df = N-2$), dengan demikian $df = 50 - 2 = 48$. Dengan demikian didapat r_{tabel} sebesar 0,278. Uji validitas dikatakan valid jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ pada nilai signifikan 5%. Sebaliknya item dikatakan tidak valid jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ pada nilai signifikan 5%.

Hasil uji validitas untuk variabel prestasi kerja (X1), dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas Variabel Prestasi Kerja

No	Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Kualitas Kerja				
1	Saya memahami Standar kerja yang ditetapkan perusahaan	0,320	0,278	Valid
2	Hasil kerja saya sudah sesuai dengan standar kerja perusahaan	0,375	0,278	Valid
3	Saya dituntut untuk mengutamakan ketelitian dalam melaksanakan setiap pekerjaan	0,470	0,278	Valid

No	Pernyataan	r _{hitung}	r _{tabel}	Keterangan
4	Saya memanfaatkan perkembangan iptek dalam menyelesaikan pekerjaan	0,388	0,278	Valid
Kuantitas kerja				
5	Saya memahami target pekerjaan yang harus dipenuhi	0,307	0,278	Valid
6	Dalam menyelesaikan pekerjaan saya dituntut untuk bekerja dengan cepat	0,361	0,278	Valid
7	Dalam menilai prestasi kerja, atasan tidak hanya mengacu pada hasil tetapi juga memperhatikan ketepatan waktu	0,489	0,278	Valid
Disiplin				
8	Perusahaan memiliki aturan yang jelas mengenai kedisiplinan	0,441	0,278	Valid
9	Saya dituntut untuk datang tepat waktu	0,446	0,278	Valid
10	Atasan memperhatikan kedisiplinan karyawan dalam lingkungan kerja	0,390	0,278	Valid
Inisiatif				
11	Atasan memberikan pekerjaan kepada karyawan untuk diselesaikan secara kreatif dan inovatif	0,471	0,278	Valid
12	Dalam melaksanakan pekerjaan, saya diberikan kebebasan untuk mengeluarkan ide atau pendapat	0,399	0,278	Valid
13	Karyawan diberikan kesempatan untuk melakukan pekerjaan secara mandiri	0,507	0,278	Valid
Kerja Sama				
14	Karyawan dituntut untuk mampu bekerjasama dengan karyawan lain	0,465	0,278	Valid

No	Pernyataan	r _{hitung}	r _{tabel}	Keterangan
15	Karyawan dituntut agar mampu bekerja sama secara harmonis	0,297	0,278	Valid
16	Atasan Memberikan Kebebasan kepada karyawan untuk berkontribusi dalam kegiatan yang melibatkan kerja sama lintas bagian/divisi	0,372	0,278	Valid

Sumber : Hasil pengolahan SPSS (2020)

Selanjutnya, Hasil uji validitas untuk variabel pengalaman kerja (X₂), dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas Variabel Pengalaman Kerja

No	Pernyataan	r _{hitung}	r _{tabel}	Keterangan
Lama Bekerja (Masa Kerja)				
17	Masa kerja saya telah lebih dari 3 tahun sehingga layak untuk dipromosikan	0,388	0,278	Valid
18	Perusahaan memberikan perlakuan khusus kepada karyawan yang telah lama bekerja	0,459	0,278	Valid
19	Saya berharap dapat memiliki masa kerja yang panjang	0,329	0,278	Valid
20	Masa kerja yang saya miliki memberikan pengalaman di beberapa bidang pekerjaan	0,558	0,278	Valid
Tingkat Pengetahuan dan Keterampilan				
21	Wawasan yang saya miliki diperoleh dari pengalaman kerja di perusahaan ini	0,380	0,278	Valid
22	Pengalaman Kerja yang saya miliki membantu meningkatkan keterampilan saya	0,472	0,278	Valid
23	Bidang pekerjaan yang saya tekuni saat ini memberikan pengalaman baru bagi saya	0,352	0,278	Valid

No	Pernyataan	r _{hitung}	r _{tabel}	Keterangan
24	Perusahaan memiliki program pengembangan karyawan untuk meningkatkan keterampilan serta menambah pengalaman karyawan	0,504	0,278	Valid
25	Saya cukup terampil karena saya berpengalaman	0,658	0,278	Valid
Tingkat Penguasaan Pekerjaan				
26	Dalam pengambilan keputusan saya selalu didasari oleh pengalaman	0,365	0,278	Valid
27	Pengalaman kerja diperlukan untuk penguasaan bidang pekerjaan saya	0,523	0,278	Valid
28	Pengalaman kerja yang saya miliki membantu saya dalam melaksanakan pekerjaan	0,451	0,278	Valid
29	Minimnya pengalaman dapat menimbulkan kesalahan dalam pekerjaan	0,363	0,278	Valid
30	Posisi kerja saya saat ini didasari oleh pengalaman kerja yang saya miliki	0,410	0,278	Valid

Sumber : Hasil pengolahan SPSS (2020)

Kemudian, Hasil uji validitas untuk variabel promosi jabatan (Y), dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.5 Hasil Uji Validitas Variabel Promosi Jabatan

No	Pernyataan	r _{hitung}	r _{tabel}	Keterangan
Prestasi Kerja				
31	Tindakan promosi didasarkan pada hasil penilaian prestasi kerja	0,310	0,278	Valid

No	Pernyataan	r _{hitung}	r _{tabel}	Keterangan
32	Prestasi kerja memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan karirnya	0,552	0,278	Valid
33	Posisi yang saya duduki saat ini sesuai dengan prestasi kerja yang saya capai	0,439	0,278	Valid
Kecakapan				
34	Perusahaan memberikan promosi jabatan berdasarkan kecakapan dan kemampuan kerja karyawan	0,455	0,278	Valid
35	Karyawan yang mendapatkan promosi jabatan telah sesuai dengan kompetensinya	0,588	0,278	Valid
36	Kecakapan yang saya miliki sudah sesuai dengan posisi kerja saat ini	0,652	0,278	Valid
Pengalaman				
37	Setiap karyawan mempunyai kesempatan yang sama untuk di promosikan	0,526	0,278	Valid
38	Keputusan promosi didasarkan pada pengalaman kerja karyawan	0,536	0,278	Valid
39	Perusahaan mengakui dan menghargai pengalaman kerja karyawan	0,539	0,278	Valid
40	Promosi jabatan merupakan salah satu bentuk penghargaan atas loyalitas karyawan kepada perusahaan	0,454	0,278	Valid

No	Pernyataan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
41	Promosi jabatan dapat membuat karyawan bekerja lebih bersemangat	0,521	0,278	Valid
42	Perusahaan menuntut loyalitas karyawan dalam bekerja	0,327	0,278	Valid
Pendidikan				
43	Pelaksanaan promosi jabatan memperhatikan tingkat Pendidikan	0,349	0,278	Valid
44	Karyawan yang mendapatkan promosi jabatan sesuai dengan bidang pendidikannya	0,519	0,278	Valid
45	Semakin tinggi tingkat Pendidikan karyawan, memberikan kesempatan lebih besar untuk mendapatkan promosi jabatan	0,470	0,278	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2020)

Pada tabel 3.3 – 3.5 menunjukkan bahwa semua indikator yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini mempunyai koefisien korelasi yang lebih besar ($r_{hitung} > r_{tabel}$). Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa semua indikator yang diajukan adalah valid.

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari suatu variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan uji statistik

Cronbach's Alpha. Suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai koefisien korelasi $> 0,60$ (Ghozali, 2011). Reliabilitas menunjukkan tingkat/ derajat ketetapan, ketelitian, dan keakuratan instrument pengukuran. Pada penelitian ini, perhitungan reliabilitas dilakukan dengan statistik Cronbach's Alpha dengan skala alpha 0 sampai dengan 1.

Tabel 3.6 Pedoman Penafsiran Reliabilitas *Cronbach's Alpha*

Alpha (Nilai Koefisien Korelasi)	Kriteria	Tingkat Reliabilitas
0,00 s/d 0,19	Sangat Rendah	Tidak Reliabel
0,20 s/d 0,39	Rendah	Tidak Reliabel
0,40 s/d 0,59	Cukup Tinggi	Reliabel
0,60 s/d 0,79	Tinggi	Reliabel
0,80 s/d 1,00	Sangat Tinggi	Reliabel

Sumber: Sugiyono (2010:110)

Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini untuk mengukur konsistensi seluruh pernyataan dalam penelitian dengan *Cronbach's Alpha* dengan bantuan program SPSS versi 21. Hasil Uji reliabilitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel di halaman berikut:

Tabel 3.7 Hasil Uji Reliabilitas Masing-masing Variabel

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Kesimpulan
Prestasi Kerja (X1)	0,663	Reliabel
Pengalaman Kerja (X2)	0,683	Reliabel
Promosi Jabatan (Y)	0,765	Reliabel

Sumber : Hasil pengolahan SPSS (2020)

Hasil pengujian reliabilitas pada tabel 4.12 menunjukkan bahwa koefisien alpha dari variabel-variabel yang diteliti menunjukkan nilai $> 0,60$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa instrumen yang diajukan dalam penelitian ini adalah reliabel.

1.6. Metode Analisis

3.6.1 Teknik Analisis Data

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah transformasi data mentah ke dalam bentuk yang lebih mudah dipahami dan diinterpretasikan. Metode analisis deskriptif digunakan untuk menganalisa data yang bersifat Kuantitatif. Setelah data diperoleh, data digolongkan ke dalam kategori berdasarkan nilai yang diperoleh dengan cara mengalikan besarnya bobot pada kategori tertentu yang telah ditetapkan dengan jumlah responden yang masuk ke kategori yang sama.

2. Analisis Regresi Linier Berganda

Adalah analisis untuk mengetahui hubungan secara linier antara dua atau lebih variabel bebas ($X_1, X_2, X_3, \dots, X_n$) dengan variabel terikat (Y). Analisis ini untuk mengetahui arah hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat apakah masing-masing variabel bebas berhubungan positif atau negatif dan untuk memprediksi nilai dari variabel bebas mengalami kenaikan atau penurunan. Pada penelitian ini digunakan regresi linier berganda dimana terdiri dari Prestasi kerja (X_1) dan pengalaman kerja (X_2) dengan variabel terikat adalah Promosi (Y).

Rumus regresi linear berganda:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan:

a	= Konstanta regresi
b	= Koefisien regresi
X1 dan X2	= Variabel bebas
Y	= Variabel terikat

3.6.2 Teknik Pengujian Hipotesis

1. Uji Asumsi Klasik

1) Uji Normalitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali 2011:160). Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Dalam penelitian ini, untuk mendeteksi normalitas data dapat dilakukan dengan pengujian berikut:

a. Histogram, yaitu salah satu cara termudah untuk melihat normalitas data adalah dengan melihat bentuk histogram atau sebaran titik-titik pada grafik *scatterplot*. Normalitas data dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik):

a). Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

b). Jika data menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola

distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

- b. Asymp.Sig (2-tailed), data penelitian dilakukan menyebar normal atau memenuhi uji normalitas apabila nilai Asymp.Sig (2-tailed) variabel residual berada diatas (*level of significance*) 0,05. Sebaliknya jika nilai Asymp.Sig (2-tailed) variabel residual berada dibawah (*level of significance*) 0,05, maka data tersebut tidak berdistribusi normal atau data tidak memenuhi uji normalitas.

2) Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi di antara variabel bebas. Ada atau tidaknya multikolinearitas dapat dideteksi dengan melihat nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Faktor* (VIF). Jika nilai *tolerance* tidak kurang dari 0,1 dan nilai VIF tidak lebih dari 10, maka model regresi dikatakan terbebas dari multikolinearitas. Uji multikolinearitas perlu dilakukan jika jumlah variabel bebas lebih dari satu.

3) Uji Heteroskedastistas

Uji heteroskedastistas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik heteroskedastistas, yaitu adanya ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastistas. Pengujian ada tidaknya gejala heteroskedastistas memakai metode grafik dengan melihat ada tidaknya pola tertentu

pada *scatterplot* dari variabel terikat, dimana jika terdapat pola tertentu maka tidak terjadi heteroskedastitas dan begitu pula sebaliknya. Untuk memudahkan perhitungan dalam uji heteroskedastitas ini digunakan program SPSS, sehingga hasil outputnya dapat disimpulkan apabila dari grafik scatterplot terlihat apabila titik-titik menyebar acak serta tersebar baik diatas maupun dibawah 0 pada sumbu Y, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastitas pada model regresi.

4) Uji Autokorelasi

Uji Autokorelasi digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik autokorelasi, yaitu korelasi yang terjadi antara residual pada suatu pengamatan dengan pengamatan lain pada model regresi. Model regresi yang baik bebas dari autokorelasi. Uji autokorelasi dalam penelitian ini dilakukan dengan uji *Durbin-Watson*, tabel kriteria pengujian dapat dilihat berikut ini:

Tabel 3.8 Kriteria Autokorelasi *Durbin Watson*

Hipotesis nol	Keputusan	Jika
Tidak ada autokorelasi positif	Tolak	$0 < d < dl$
Tidak ada autokorelasi positif	<i>No Decision</i>	$dl \leq d \leq du$
Tidak ada autokorelasi negatif	Tolak	$4 - dl < d < 4$
Tidak ada autokorelasi negatif	<i>No Decision</i>	$4 - du \leq d \leq 4 - dl$
Tidak ada autokorelasi positif atau negatif	Tidak ditolak	$Du < d < 4 - du$

Sumber : Ghozali (2011)

Keterangan:

$du = \text{Durbin Watson upper}$

$dl = \text{Durbin Watson lower}$

2. Uji Koefisien Regresi Secara Parsial (Uji t)

Untuk mengetahui signifikansi dari hasil penelitian maka dilakukan dengan uji t (uji parsial). Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel bebas secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat (Ghozali, 2011:97). Pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah masing-masing variabel bebas berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat secara parsial dengan $\alpha = 0,05$ dan juga penerimaan atau penolakan hipotesa.

- 1) Jika nilai signifikansinya $< 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat.
- 2) Jika nilai signifikansinya $> 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak ada pengaruh antara variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat.

Dengan kriteria pengujian:

- 1) $t_{hitung} > t_{tabel} = H_0$ ditolak dan H_a diterima
- 2) $t_{hitung} < t_{tabel} = H_0$ diterima dan H_a ditolak

3. Uji Koefisien Regresi Secara Serentak (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel bebas prestasi kerja (X_1) dan pengalaman kerja (X_2) secara serentak berpengaruh secara

signifikan terhadap variabel terikat promosi jabatan (Y). Dengan mempergunakan program SPSS versi 21 akan didapatkan F_{hitung} dan F_{tabel} .

Dengan kriteria pemutusannya:

- 1) $F_{hitung} > F_{tabel}$ = Ho ditolak dan Ha diterima
 - 2) $F_{hitung} < F_{tabel}$ = Ho diterima dan Ha ditolak
 - 3) Probabilitas signifikansi $> 0,05$ maka Ho diterima dan Ha ditolak
 - 4) Probabilitas signifikansi $< 0,05$ maka Ho ditolak dan Ha diterima
4. Koefisien Determinasi (R^2)

Digunakan untuk mengetahui seberapa besar varian dari variabel terikat dapat dijelaskan oleh variabel bebas. Nilai R^2 menunjukkan bahwa variasi variabel terikat dapat dijelaskan oleh varian variabel bebas. Sebaliknya jika R^2 mendekati 0, maka variasi dari variabel terikat tidak dapat dijelaskan oleh variabel bebas.