



**ANALISIS PENGARUH DISIPLIN, PENGALAMAN
DAN PRESTASI KERJA TERHADAP PROMOSI
JABATAN KARYAWAN PT SINARMAS
MULTIFINANCE KANTOR
WILAYAH JEMBER**

ANALYSIS OF THE INFLUENCE OF DISCIPLINE, EXPERIENCE,
AND WORK ACHIEVEMENT TO EMPLOYEE PROMOTION
AT PT SINARMAS MULTIFINANCE REGIONAL
OFFICE JEMBER

SKRIPSI

Oleh

Puput Indah Permatasari

NIM. 130810201022

**UNIVERSITAS JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
2017**



**ANALISIS PENGARUH DISIPLIN, PENGALAMAN
DAN PRESTASI KERJA TERHADAP PROMOSI
JABATAN KARYAWAN PT SINARMAS
MULTIFINANCE KANTOR
WILAYAH JEMBER**

ANALYSIS OF THE INFLUENCE OF DISCIPLINE, EXPERIENCE,
AND WORK ACHIEVEMENT TO EMPLOYEE PROMOTION
AT PT SINARMAS MULTIFINANCE
REGION OFFICE JEMBER

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
dan Bisnis Pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember

Oleh

Puput Indah Permatasari

NIM. 130810201022

UNIVERSITAS JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
2017

KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS JEMBER - FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

SURAT PERNYATAAN

Nama : Puput Indah Permatasari
NIM : 130810201022
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Skripsi : Analisis Pengaruh Disiplin, Pengalaman dan Prestasi Kerja terhadap Promosi Jabatan Karyawan PT Sinarmas *Multifinance* Kantor Wilayah Jember

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya saya sendiri, kecuali apabila dalam penyajian substansi disebutkan sumbernya dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya tanpa adanya paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika saya ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Jember, 24 Agustus 2017

Yang menyatakan,

Puput Indah Permatasari

NIM. 130810201022

TANDA PERSETUJUAN

Judul Skripsi : ANALISIS PENGARUH DISIPLIN, PENGALAMAN
DAN PRESTASI KERJA TERHADAP PROMOSI
JABATAN KARYAWAN PT SINARMAS
MULTIFINANCE KANTOR WILAYAH JEMBER

Nama Mahasiswa : Puput Indah Permatasari
NIM : 130810201022
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Disetujui Tanggal : 24 Agustus 2017

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Dr. Purnamie Titisari, SE, M.Si.

NIP. 19750106 200003 2 001

Drs. Marmono Singgih, M.Si.

NIP. 19660904 199002 1 001

Mengetahui,

Ketua Program Studi S-1 Manajemen

Dr. Ika Barokah Suryaningsih, S.E., M.M

NIP. 19780525 200312 2 002

JUDUL SKRIPSI

ANALISIS PENGARUH DISIPLIN, PENGALAMAN DAN PRESTASI KERJA TERHADAP PROMOSI JABATAN KARYAWAN PT SINARMAS MULTIFINANCE KANTOR WILAYAH JEMBER

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama Mahasiswa : Puput Indah Permatasari

NIM : 130810201022

Jurusan : Manajemen

telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal:

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

SUSUNAN TIM PENGUJI

Ketua : Drs. Markus Apriono, MM. : (.....)

NIP 19640404 198902 1 001

Sekretaris : Drs. NG. Krishnabudi, M.Agb : (.....)

NIP 19630402 198802 1 001

Anggota : Gusti Ayu Wulandari, SE, MM : (.....)

NIP 19830912 200812 2 001

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Jember

Pas Foto

4x6

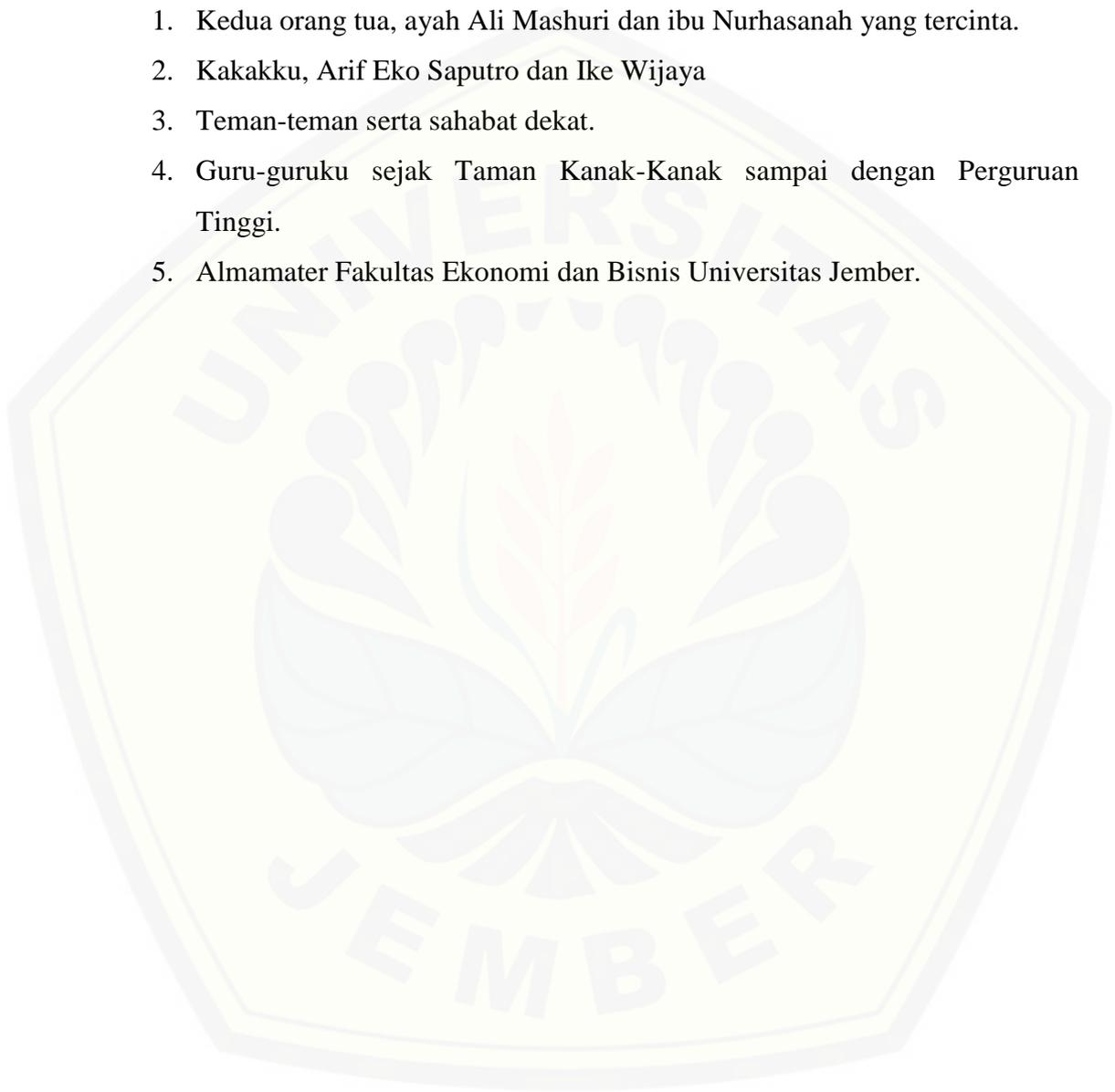
Dr. Muhammad Miqdad, S.E.,M.M.,Ak.,CA

NIP. 19710727 199512 1 001

PERSEMBAHAN

Skripsi ini dipersembahkan untuk:

1. Kedua orang tua, ayah Ali Mashuri dan ibu Nurhasanah yang tercinta.
2. Kakakku, Arif Eko Saputro dan Ike Wijaya
3. Teman-teman serta sahabat dekat.
4. Guru-guruku sejak Taman Kanak-Kanak sampai dengan Perguruan Tinggi.
5. Almamater Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.



MOTTO

“Maka sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan. Sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan. Maka apabila engkau telah selesai (dari sesuatu urusan), tetaplah bekerja keras (untuk urusan yang lain). Dan hanya kepada Tuhanmu (Allah) engkau berharap.”

(QS. Al-Insyirah,6-8)

“Jika ragu dalam melakukan sesuatu, sebaiknya tanya kepada diri sendiri, apa yang kita inginkan esok hari dari apa yang telah kita lakukan sebelumnya”

(John Lubbock)

RINGKASAN

Analisis Pengaruh Disiplin, Pengalaman dan Prestasi Kerja terhadap Promosi Jabatan Karyawan PT Sinarmas *Multifinance* Kantor Wilayah Jember; Puput Indah Permatasari; 130810201022; 2017; 56 halaman; Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Di era globalisasi ini perkembangan pengetahuan dan teknologi semakin pesat sehingga membawa perubahan besar dalam kehidupan manusia. Perubahan-perubahan tersebut menjadikan setiap perusahaan untuk lebih mengoptimalkan fungsi-fungsi manajemennya agar mampu bertahan menghadapi perkembangan usaha. Fungsi manajemen tersebut meliputi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian sumber daya yang digunakan. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dan mempengaruhi perkembangan suatu perusahaan, maka dapat dikatakan bahwa sebuah perusahaan bisa berkembang dengan pesat apabila memiliki sumber daya manusia yang berkompeten di bidangnya, sebaliknya apabila sumber daya manusia yang bekerja di sebuah perusahaan itu tidak berkualitas maka perkembangan perusahaan tersebut juga akan terhambat. Pengelolaan sumber daya manusia yang tepat bertujuan untuk mendapatkan atau mempertahankan karyawan yang terampil dan berkualitas. Untuk mendapatkan dan mempertahankan karyawan yang diinginkan perusahaan perlu memberikan motivasi kepada sumber daya manusianya dengan berbagai cara, salah satunya dengan cara memberikan promosi jabatan yang dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya Disiplin, Pengalaman dan Prestasi Kerja.

Penelitian ini merupakan *explanatory research*. populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Sinarmas *Multifinance* Kantor Wilayah Jember. Pengambilan sampel menggunakan teknik *non probability sampling* dengan cara *Proporsional Random Sampling*. Jumlah sampel sebanyak 48 responden. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda.

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan dilihat dari nilai signifikansi $< 0,025$ yaitu sebesar 0,000; pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan dilihat dari nilai signifikansi $< 0,025$ yaitu sebesar 0,011; prestasi kerja berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan dilihat dari nilai signifikansi $< 0,025$ yaitu sebesar 0,005. Sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin, pengalaman dan prestasi kerja berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan karyawan PT Sinarmas *Multifinance*.

SUMMARY

Analysis Of The Influence Of Discipline, Experience and Work Achievement To Employee Promotion At PT Sinarmas Multifinance regional office jember; Puput Indah Permatasari; 130810201022; 2017; 56 pages; Bachelor of Economics and Bussiness; University of Jember.

In this era of globalization the development of knowledge and technology increasingly rapidly bringing great changes in human life. These changes make each company to further optimize its management functions in order to survive the business competition. Management functions include planning, organizing, leadership and control of resources used. Human resources is one factor that is very important and affect the development of a company, it can be said that a company can grow rapidly if it has competent human resources in the field, otherwise if the human resources who work in a company that is not qualified then The company's development will also be hampered. Appropriate human resource management aims to obtain or retain skilled and qualified employees. To get and retain the desired employees the company needs to provide motivation to its human resources in various ways, one of them by way of promoting the positions that are influenced by several factors such as the influence of discipline, experience and job performance.

This research is an explanatory research. Population in this research is all employees of PT Sinarmas Multifinance regional office Jember. Sampling using non probability sampling technique by Proportional Random Sampling. The number of samples is 48 respondents. The method of analysis used in this study is multiple linear regression analysis.

Based on the results of tests that have been done, the results show that the work discipline significantly affect the promotion of office seen from the significance value <0.025 that is 0.000; Work experience significantly affect the promotion of office seen from the value of significance <0.025 that is equal to 0.011; Job performance has a significant effect on promotion position seen from significance value $<0,025$ that is equal to 0,005. So it can be concluded that discipline, experience and job performance significantly influence the promotion of employment positions PT Sinarmas Multifinance.

PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT, karena atas segala rahmat yang telah diberikan sehingga Skripsi yang berjudul “Analisis Pengaruh Disiplin, Pengalaman dan Prestasi Kerja terhadap Promosi Jabatan Karyawan PT Sinarmas *Multifinance* Kantor Wilayah Jember” ini dapat terselesaikan dengan baik. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program studi Strata Satu (S1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, oleh karena itu penulis menyampaikan rasa terima kasih kepada:

1. Dr. Muhammad Miqdad, S.E.,M.M.,Ak.,CA. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
2. Dr. Handriyono, M.Si. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
3. Dr. Ika Barokah Suryaningsih, S.E., M.M. selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen.
4. Drs. Ketut Indraningrat, M.Si. selaku dosen pembimbing akademik yang telah memberikan pengarahan akademik sejak memasuki perkuliahan.
5. Dr. Purnamie Titisari, SE, MM. selaku dosen pembimbing I dan Drs. Marmono Singgih, M.Si. selaku dosen pembimbing II yang sudah memberikan waktu, pemikiran, semangat dan juga nasehat yang sangat bermanfaat demi terselesaikannya skripsi ini.
6. Drs. Markus Apriono, MM., Drs. NG. Krishnabudi, M.Agb., dan Gusti Ayu Wulandari, SE, MM. selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan yang sangat berguna untuk memperbaiki penyusunan skripsi ini.
7. Seluruh dosen dan karyawan Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

8. Teristimewa untuk Ayah Ali Mashuri dan Ibu Nurhasanah. Terimakasih atas dukungan moril dan materil, doa dan kasih sayang yang telah diberikan hingga skripsi ini dapat terselesaikan.
9. Kakakku Arif Eko Saputro dan Ike Wijaya. Terimakasih atas kasih sayang, dukungan dan nasehatnya.
10. Gamma Annanta, terimakasih telah menjadi penyemangat terbaik dalam segala hal.
11. Sahabatku (Vivi, Rika, Retno, Nilam dan Ella) terimakasih sudah menjadi teman terbaik selama ini. Dan juga team hore (Ardian, Dany, Elisa dan Ma'ruf) terimakasih atas kekompakan selama ini.
12. Teman-teman peserta KKN 13 terimakasih atas kasih sayang kalian.
13. Seluruh teman-teman mahasiswa Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember angkatan 2013 yang telah berjuang bersama dan saling memotivasi dalam mengerjakan kripsi ini.
14. PT Sinarmas *Multifinance* Kantor Wilayah Jember yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini.
15. Semua pihak yang tidak mampu saya sebutkan satu persatu yang secara langsung maupun tidak langsung turut membantu menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu segala saran dan kritik yang bersifat membangun sangat penulis harapkan. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan menjadi tambahan ilmu pengetahuan bagi yang membacanya.

Jember, 24 Agustus 2017

Puput Indah Permatasari

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
TANDA PERSETUJUAN	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
HALAMAN MOTTO	vii
RINGKASAN	viii
SUMMARY	ix
PRAKATA	x
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	6
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1 Disiplin Kerja	7
2.2 Pengalaman Kerja	10
2.3 Prestasi Kerja	11
2.4 Promosi Jabatan	15
2.5 Penelitian Terdahulu	18
2.6 Kerangka Konseptual Penelitian	21

2.7 Hipotesis	21
BAB 3. METODE PENELITIAN.....	24
3.1 Rancangan penelitian.....	24
3.2 Populasi dan Sampel.....	24
3.2.1 populasi.....	24
3.2.2 Sampel.....	24
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	26
3.3.1 Jenis Data.....	26
3.3.2 Sumber Data.....	26
3.4 Metode Pengumpulan Data.....	27
3.5 Identifikasi Variabel Penelitian.....	27
3.6 Definisi Operasional Variabel dan Skala Pengukuran Variabel.	27
3.6.1 Definisi Operasional Variabel.....	28
3.6.2 Skala Pengukuran Variabel.....	30
3.7 Uji Instrumen Penelitian.....	30
3.7.1 Uji Validitas.....	30
3.7.2 Uji reliabilitas.....	31
3.7.3 Uji Normalitas Data.....	31
3.8 Metode Analisis Data.....	32
3.8.1 Analisi Regresi Linier Berganda.....	32
3.8.2 Deskriptif Statistik	33
3.9 Uji Asumsi Klasik	33
3.10 Uji Hipotesis.....	34
3.11 Kerangka Pemecahan Masalah.....	36
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN	38
4.1 Gambaran Umum.....	38
4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	38
4.1.2 Struktur Organisasi.....	38
4.2 Deskriptif Karakteristik Responden.....	39
4.3 Deskriptif Variabel Penelitian.....	41
4.4 Uji Instrumen.....	44

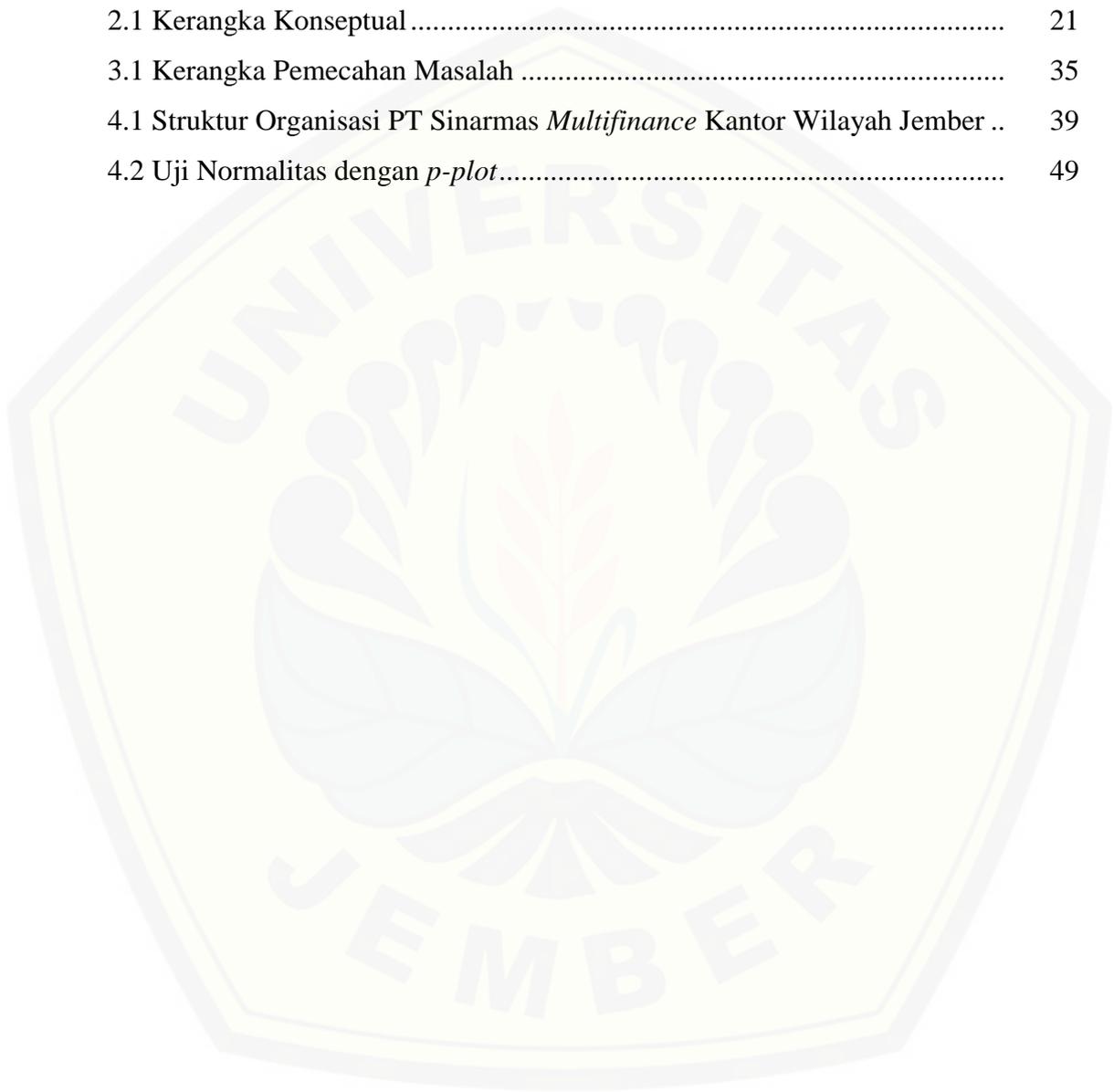
4.4.1 Uji Validitas.....	44
4.4.2 Uji Reliabilitas.....	45
4.4.3 Uji Normalitas Data.....	46
4.5 Analisis Regresi Linier Berganda.....	47
4.6 Uji Asumsi Klasik.....	48
4.7 Uji Hipotesis.....	51
4.8 Pembahasan.....	52
4.8.1 Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Promosi Jabatan.....	52
4.8.2 Pengalaman Kerja berpengaruh terhadap Promosi Jabatan.....	52
4.8.3 Prestasi Kerja berpengaruh terhadap Promosi Jabatan.....	53
BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN.....	55
5.1 Kesimpulan.....	55
5.2 Saran.....	55
DAFTAR PUSTAKA.....	57
LAMPIRAN.....	59

DAFTAR TABEL

	Halaman
2.1 Tinjauan Penelitian Terdahulu	20
4.1 Rekapitulasi Karakteristik Responden Berdasarkan Umur	40
4.2 Rekapitulasi Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis kelamin.....	40
4.3 Rekapitulasi Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	41
4.4 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Disiplin Kerja.....	42
4.5 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Pengalaman Kerja...	42
4.6 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Prestasi Kerja	43
4.7 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Promosi Jabatan.....	44
4.8 Hasil Uji Validitas.....	45
4.9 Hasil Uji Reliabilitas	46
4.10 Hasil Uji Normaitas Data	46
4.11 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda	47
4.12 Hasil Uji Multikolinieritas.....	50
4.13 Hasil Uji Glejser.....	50
4.14 Hasil Uji t.....	51

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
2.1 Kerangka Konseptual	21
3.1 Kerangka Pemecahan Masalah	35
4.1 Struktur Organisasi PT Sinarmas <i>Multifinance</i> Kantor Wilayah Jember ..	39
4.2 Uji Normalitas dengan <i>p-plot</i>	49



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
1. Lembar Kuesioner.....	59
2. Rekapitulasi Kuesioner	63
3. Frekuensi Jawaban Responden	65
4. Uji Instrumen	70
5. Analisis Regresi Linier Berganda	75
6. Uji Asumsi Klasik.....	76
7. Uji Hipotesis	78
8. Rtabel	86

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Di era globalisasi ini perkembangan pengetahuan dan teknologi semakin pesat sehingga membawa perubahan besar dalam kehidupan manusia. Perubahan-perubahan tersebut menjadikan setiap organisasi atau perusahaan untuk lebih mengoptimalkan fungsi-fungsi manajemennya agar mampu bertahan menghadapi persaingan bisnis. Fungsi manajemen tersebut meliputi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian sumber daya yang digunakan. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dan mempengaruhi perkembangan suatu perusahaan, maka dapat dikatakan bahwa sebuah perusahaan bisa berkembang dengan pesat apabila memiliki sumber daya manusia yang berkompeten di bidangnya, sebaliknya apabila sumber daya manusia yang bekerja di sebuah perusahaan itu tidak berkualitas maka perkembangan perusahaan tersebut juga akan terhambat.

Perusahaan harus mampu memahami kondisi para sumber daya manusia karena sumber daya manusia sangat berperan penting untuk mewujudkan tujuan perusahaan dan mampu mengikuti persaingan antar perusahaan sejenis (Sutherland, 2003). Untuk itu, sumber daya manusia perlu mendapat prioritas utama dalam pengelolaannya agar pemanfaatannya sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan tersebut dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Anwar (2013:2), manajemen sumber daya manusia adalah suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu. Pengelolaan sumber daya manusia yang tepat bertujuan untuk mendapatkan atau mempertahankan karyawan yang terampil dan berkualitas. Untuk mendapatkan dan mempertahankan karyawan yang diinginkan perusahaan perlu memberikan motivasi kepada sumber daya manusianya dengan berbagai cara, salah satunya dengan cara memberikan promosi jabatan.

Seorang pemimpin dapat memberikan penghargaan untuk pelaksanaan kerja yang baik bahkan lebih baik dari sebelumnya dengan kenaikan atau promosi

jabatan. Promosi jabatan memberikan peran penting bagi setiap karyawan, bahkan menjadi idaman yang selalu dinanti-nantikan. Dengan promosi jabatan menunjukkan bahwa adanya kepercayaan, pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan karyawan yang bersangkutan untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi. Menurut Siagian (2010:169) promosi adalah apabila seseorang dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatan jabatan lebih tinggi, dan penghasilannya pun lebih besar. Apabila setiap karyawan diberi kesempatan untuk memperoleh promosi jabatan berdasarkan asas keadilan dan objektivitas, maka karyawan akan memiliki dorongan bekerja lebih semangat, disiplin dan mengembangkan prestasi mereka sehingga tujuan perusahaan yang telah direncanakan akan tercapai secara optimal.

Jabatan merupakan tanggung jawab yang diemban setiap karyawan untuk melaksanakan tugas pekerjaannya. Promosi jabatan dalam suatu organisasi kerja dilakukan guna memotivasi karyawannya untuk meningkatkan kinerjanya. Setiap karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk di promosikan pada jabatan tertentu, apakah sebagai pimpinan puncak (*top manager*), kepala bagian (*middle manager*), atau kepala unit (*unit manager*) yang pada dasarnya adalah membangun semangat dan kreativitas karyawan dalam bekerja.

Setiap karyawan akan merasa lebih dihargai, diperhatikan, dibutuhkan dan diakui kinerjanya apabila mereka diberi kesempatan untuk mendapat jabatan yang lebih baik dari sebelumnya sehingga mereka akan menghasilkan kinerja yang lebih baik lagi karena termotivasi dengan adanya promosi jabatan. Bagi karyawan promosi jabatan merupakan sesuatu hal yang paling menarik apabila dibandingkan dengan kompensasi lain karena memiliki jangka waktu yang panjang. Pengambilan keputusan mengenai promosi jabatan terhadap karyawan perusahaan harus menganut asas keadilan, karena banyak ditemui pada beberapa perusahaan penetapan promosi jabatan berdasarkan hubungan kekerabatan saja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi promosi jabatan adalah disiplin kerja. Menurut Malayu (2012:193) kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis (Alex, dalam Ulfatur, 2013). Karyawan dengan disiplin kerja yang tinggi maka ia akan memiliki kesadaran yang tinggi pula untuk mematuhi segala peraturan yang telah ditetapkan perusahaan dan akan lebih bertanggung jawab atas tugas yang diberikan kepadanya. Maka dapat dikatakan apabila karyawan yang memiliki disiplin kerja yang tinggi akan memiliki kesempatan yang besar untuk memperoleh promosi jabatan dari perusahaan tempat dimana ia bekerja.

Pengalaman kerja adalah suatu ukuran tentang lama waktu yang telah ditempuh seseorang dalam memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakannya (Foster, 2001:40). Pengalaman kerja yang dimiliki seorang karyawan akan berdampak pada kemampuan dan keahlian dalam melaksanakan suatu pekerjaan yang dapat diukur dari masa kerja seorang dalam menjalankan tugas-tugas pekerjaannya. Kemampuan dan keahlian yang dimiliki oleh karyawan akan berdampak pada kesuksesan perusahaan dalam pencapaian tujuannya, sehingga seorang karyawan yang memiliki pengalaman kerja yang banyak akan mendapat kesempatan untuk dinaikkan jabatannya. Pengalaman kerja yang dimiliki seseorang terkadang lebih dihargai dari pada tingkat pendidikan yang tinggi karena pengalaman adalah guru terbaik sepanjang masa.

Prestasi merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang di dasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu (Malayu, 2001:34). Pengaruh prestasi kerja karyawan yang baik sangat besar dalam menentukan perkembangan perusahaan, sehingga dapat pencapaian tujuan perusahaan. Selain itu dengan adanya suatu prestasi kerja karyawan yang baik dan optimal, perusahaan juga mengembangkan potensi sumber daya manusia yang ada di dalamnya dengan memperhatikan kepuasan kerja karyawannya, karena kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual dan merupakan masalah yang penting mempunyai pengaruh yang cukup besar. Salah satu cara perusahaan dalam memperhatikan kepuasan kerja karyawan terkait dengan prestasi karyawan adalah dengan melakukan promosi jabatan.

PT Sinarmas *Multifinance* Kantor Wilayah Jember adalah perusahaan yang bergerak dalam jasa usaha pembiayaan sewa guna usaha, anjak piutang dan pembiayaan konsumen khususnya dalam pembiayaan kredit kendaraan bermotor, dimana tidak terlepas dari peranan karyawan dan staf kepegawaian dalam setiap aktivitas perusahaan. PT Sinarmas *Multifinance* Kantor Wilayah Jember secara konsisten mengembangkan pangsa pasarnya di tengah persaingan pasar yang sedang berkembang di Indonesia. Untuk mengembangkan sumber daya manusia di dalamnya, perusahaan ini melakukan upaya pengembangan karyawan dengan cara memberikan promosi jabatan kepada karyawan yang dianggap telah memenuhi persyaratan. Dengan upaya ini diharapkan bagi karyawan dapat menjaga kinerja, mendorong semangat kerja dan memperbaiki kinerjanya agar lebih baik lagi. Berdasarkan hasil observasi awal terhadap PT Sinarmas *Multifinance*, fenomena yang terjadi pada saat ini yang menjadi dasar bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap promosi jabatan karyawan PT Sinarmas *Multifinance* Kantor Wilayah Jember adalah karyawan yang dituntut untuk selalu bekerja disiplin setiap waktu karena target kerja yang harus dicapai perusahaan. Penerapan disiplin kerja bagi seluruh karyawan membuat perusahaan dituntut untuk memberikan imbal balik kepada seluruh karyawannya agar mereka dapat memperoleh kepuasan dalam bekerja sehingga dapat terus memberikan kinerja yang terbaik. Hal ini diperkuat oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Indra Catur Abadi (2015) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pangkat pegawai.

Promosi jabatan juga sangat ditentukan oleh pengalaman kerja karena semakin tinggi pengalaman kerja yang dimiliki karyawan maka semakin mudah bagi mereka untuk mendapatkan promosi jabatan. Fenomena yang terjadi pada saat ini yang menjadi dasar bahwa pengalaman kerja mempengaruhi promosi jabatan karyawan PT Sinarmas *Multifinance* Kantor Wilayah Jember adalah banyak dari karyawan dari perusahaan tersebut yang memiliki pengalaman dan *skill* kerja yang mumpuni karena memang hal tersebut yang menjadi persyaratan agar mereka dapat berkerja di perusahaan yang bersangkutan. Akibat dari keadaan tersebut maka perusahaan mengalami kesulitan dalam menentukan karyawan

mana yang akan mendapatkan promosi jabatan, hal ini dikarenakan promosi jabatan yang diberikan juga terbatas. Hal ini diperkuat oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Ida Ayu Nithya Medhiantari (2014) yang menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan. Prestasi kerja karyawan juga merupakan salah satu hal yang dapat menentukan adanya promosi jabatan karena jika prestasi kerja karyawan bagus maka akan mudah bagi mereka mendapatkan promosi jabatan dari perusahaan. Adapun fenomena yang terjadi pada saat ini yang menjadi dasar bahwa prestasi kerja karyawan mempengaruhi promosi jabatan PT Sinarmas *Multifinance* Kantor Wilayah Jember adalah persaingan antar karyawan yang juga ingin dipromosikan, namun perusahaan kurang selektif dalam menentukan karyawan mana yang pantas dipromosikan. Hal ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Kenny Tampani (2016) bahwa prestasi kerja berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan. Fenomena promosi jabatan yang terjadi di PT. Sinarmas *Multifinance* Kantor Wilayah Jember adalah terjadinya ketidakadilan dalam penentuan promosi jabatan. Beberapa karyawan sudah merasa dirinya telah memenuhi segala persyaratan yang diajukan untuk memperoleh promosi jabatan, namun ia tidak segera dipromosikan. Sedangkan beberapa rekannya ia anggap kualitasnya berada dibawahnya sudah dipromosikan jabatannya. Dengan ini perusahaan kurang selektif dalam memilih karyawan mana yang harus dipromosikan, mengingat sedikitnya jumlah kekosongan jabatan pada perusahaan tersebut.

Mengingat begitu pentingnya pengaruh dari penilaian disiplin kerja, pengalaman kerja dan kinerja karyawan dalam pengambilan keputusan mengenai promosi jabatan bagi perusahaan maka penulis akan melakukan penelitian mengenai **“Analisis Pengaruh Disiplin, Pengalaman dan Prestasi Kerja Terhadap Promosi Jabatan Karyawan PT Sinarmas *Multifinance* Kantor Wilayah Jember”**.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah :

1. apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap promosi jabatan karyawan PT Sinarmas *Multifinance* Kantor Wilayah Jember?;
2. apakah pengalaman kerja berpengaruh terhadap promosi jabatan karyawan PT Sinarmas *Multifinance* Kantor Wilayah Jember?;
3. apakah prestasi kerja berpengaruh terhadap promosi jabatan karyawan PT Sinarmas *Multifinance* Kantor Wilayah Jember ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada rumusan masalah yang akan diteliti, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk :

1. menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap promosi jabatan karyawan PT Sinarmas *Multifinance* Kantor Wilayah Jember;
2. menganalisis pengaruh pengalaman kerja terhadap promosi jabatan karyawan PT Sinarmas *Multifinance* Kantor Wilayah Jember;
3. menganalisis pengaruh prestasi kerja terhadap promosi jabatan karyawan PT Sinarmas *Multifinance* Kantor Wilayah Jember.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, antara lain bagi peneliti, penelitian selanjutnya, dan bagi perusahaan atau instansi.

1. Bagi akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang positif bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta dapat digunakan sebagai informasi dan referensi bagi para akademisi untuk keperluan studi dan penelitian selanjutnya apabila melakukan penelitian dengan topik yang sama.

2. Bagi perusahaan

Hasil dari penelitian ini dapat memberikan informasi bagi perusahaan yaitu PT Sinarmas *Multifinance* Kantor Wilayah Jember mengenai pengaruh disiplin kerja, pengalaman kerja dan prestasi kerja terhadap promosi jabatan karyawan.



BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Disiplin Kerja

Menurut *Davis* (dalam *Anwar*, 2011:129) disiplin adalah tindakan manajemen untuk memberikan semangat kepada pelaksanaan standar organisasi, ini adalah pelatihan yang mengarah pada upaya-upaya membenarkan dan melibatkan semua pengetahuan sikap dan perilaku karyawan sehingga ada kemauan pada diri karyawan untuk menuju pada kerjasama seseorang yang timbul dengan kesadaran sendiri untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi. *Malayu* (2013:23) mengemukakan bahwa kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial. Kedisiplinan sangat dibutuhkan oleh setiap individu demi kelangsungan hidup sebuah perusahaan. karena disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan-peraturan perusahaan. dengan demikian apabila peraturan dan ketetapan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan begitu saja, maka karyawan tersebut memiliki kedisiplinan yang buruk. Sebaliknya apabila karyawan selalu patuh kepada peraturan perusahaan maka karyawan tersebut disebut dengan karyawan yang disiplin.

Menurut *Edi* (2014:86) bentuk disiplin yang baik akan tercipta pada suasana, yaitu :

1. tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan;
2. besarnya tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya;
3. tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para pegawai dalam melakukan pekerjaan;
4. berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan karyawan; dan
5. meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan.

Adapun macam-macam disiplin kerja menurut Anwar (2013:129) yaitu disiplin preventif dan disiplin korektif.

1. Disiplin preventif

Disiplin preventif merupakan suatu upaya menggerakkan pegawai untuk mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan yang telah digariskan oleh perusahaan.

2. Disiplin korektif

Disiplin korektif merupakan suatu upaya untuk menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.

Adapun beberapa kriteria yang dijadikan sebagai indikator disiplin kerja menurut Anwar (2009:129) adalah kerajinan dalam melaksanakan pekerjaan, ketaatan pada jam kerja, dan ketaatan pada peraturan kerja.

1. Kerajinan dalam melaksanakan pekerjaan

Pencapaian keberhasilan pengelolaan organisasi atau perusahaan sangat ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia dalam hal ini adalah kerajinan karyawan sebagai pelaksana kerja. Untuk melihat tingkat kerajinan seseorang pegawai dapat dilihat dari kehadirannya sehari-hari atau tinggi rendahnya absensi kerja karyawan mengenai presensi. Hasibuan (2012:84) berpendapat bahwa absensi adalah ketidakhadiran para pegawai dalam tugasnya. Hal ini termasuk waktu yang hilang karena sakit, kecelakaan dan juga karena kepentingan pribadi baik diberi wewenang atau tidak.

2. Ketaatan pada jam kerja

Setiap perusahaan telah menetapkan peraturan-peraturan yang dimaksudkan untuk menjamin terciptanya suatu disiplin salah satunya adalah mengenai ketentuan jam kerja, faktor waktu atau jam kerja yang penting bagi terselenggaranya kegiatan. Karyawan harus memahami kapan dia datang dan kapan dia meninggalkan pekerjaan, oleh karena itu diperlukan keteladanan pimpinan terhadap bawahannya agar tidak terjadi keterlambatan atau kepulangan lebih awal dari jam kerja yang sudah menjadi ketetapan perusahaan.

3. Ketaatan pada peraturan kerja

Setiap perusahaan memiliki suatu peraturan yang harus ditaati oleh semua karyawan sebab peraturan sangat diperlukan untuk menciptakan tata tertib yang baik di perusahaan. Dengan tata tertib pegawai yang baik maka semangat kerja, moral kerja, efisiensi dan efektivitas kerja akan mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Dipertegas lagi oleh Malayu (2012:213) menyatakan bahwa jelaslah perusahaan sulit mencapai tujuannya jika pegawai tidak mematuhi peraturan-peraturan perusahaan.

Suatu perusahaan menetapkan setiap peraturan untuk bisa dipatuhi oleh setiap karyawan pada perusahaan tersebut. Adapun tujuan dari disiplin kerja menurut Siswanto (2010 : 292), antara lain tujuan umum dan tujuan khusus.

1. Tujuan umum

Tujuan umum dari disiplin kerja adalah demi kelangsungan perusahaan sesuai dengan tujuan perusahaan pada masa sekarang maupun di masa depan.

2. Tujuan khusus

- a. agar karyawan menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta melaksanakan perintah manajemen;
- b. dapat melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan instansi pemerintahan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya;
- c. dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan sebaik-baiknya; dan
- d. dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada instansi pemerintah.

Disiplin kerja dapat dilihat sebagai suatu yang besar manfaatnya bagi kepentingan perusahaan maupun bagi karyawan. Bagi perusahaan adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata-tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas,

sehingga diperoleh hasil yang optimal. Bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya keinginan individu dan perusahaan. Menurut Singodimedjo (2000:133), ada beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja, antara lain :

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, apabila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang sepadan dengan pekerjaannya. Dalam praktik lapangan memang dengan pemberian kompensasi yang mencukupi akan membantu karyawan untuk bekerja lebih giat, karena dengan kompensasi yang diberikan kebutuhan primer mereka akan terpenuhi.

2. Keteladanan kepada pimpinan

Peranan keteladanan pimpinan sangat berpengaruh besar dalam kedisiplinan, karena bawahan akan selalu meniru yang dilihatnya dari atasan. Jadi apa bila pimpinan menginginkan karyawannya untuk disiplin, maka harus dimulai dari diri atasan itu sendiri.

3. Adanya aturan

Disiplin dapat ditegakkan dalam suatu perusahaan apabila terdapat aturan tertulis dan telah disepakati bersama.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Dengan adanya tindakan terhadap pelanggar disiplin sesuai dengan sanksi yang ada maka karyawan akan memiliki kesadaran untuk lebih disiplin lagi karena takut dengan sanksi yang akan diberikan oleh atasan.

5. Pengawasan pimpinan

Pengawasan yang dilaksanakan atasan langsung ini sering disebut dengan WASKAT. Pada tingkat manapun ia berada, maka seorang pemimpin bertanggung jawab melaksanakan pengawasan sehingga tugas-tugas yang diberikan kepada bawahan tidak menyimpang dari apa yang telah ditetapkan.

Perusahaan yang baik harus berupaya menciptakan peraturan atau tata tertib yang akan menjadi rambu-rambu yang harus dipenuhi oleh seluruh karyawan dalam sebuah perusahaan. Peraturan-peraturan yang berkaitan dengan disiplin menurut Singodimedjo (2000:137), antara lain :

1. peraturan jam masuk, pulang dan istirahat
2. peraturan dasar tentang berpakaian dan bertingkah laku dalam pekerjaan
3. peraturan dalam melakukan peraturan dan berhubungan dengan unit kerja lain

2.2 Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja adalah sesuatu atau kemampuan yang dimiliki oleh karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya (Alex,2000:86). Sedangkan menurut Sastrohadiwiryo (2005:163) pengalaman kerja adalah modal utama seseorang untuk terjun ke dalam suatu bidang tertentu. 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 telah terjadi proses penambahan ilmu pengetahuan dan keterampilan serta sikap pada diri seseorang, sehingga dapat menunjang dalam mengembangkan diri dengan perubahan yang ada. Dengan pengalaman yang didapat seseorang akan lebih cakap dan terampil serta mampu melaksanakan tugas pekerjaannya. Dengan latihan berulang-ulang akan memperkuat dan meningkatkan pengetahuan dan kemampuan seseorang. 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 selama ia mau. Pengukuran pengalaman kerja sebagai sarana untuk menganalisa dan mendorong efisiensi dalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Beberapa hal yang digunakan untuk mengukur pengalaman kerja seseorang adalah :

1. Gerakannya mantap dan lancar
Setiap karyawan yang berpengalaman akan melakukan gerakan yang mantap dalam bekerja tanpa disertai keraguan.
2. Gerakannya berirama
Artinya terciptanya dari kebiasaan dalam melakukan pekerjaan sehari – hari.
3. Lebih cepat menanggapi tanda – tanda
Artinya tanda – tanda seperti akan terjadi kecelakaan kerja
4. Dapat menduga akan timbulnya kesulitan sehingga lebih siap menghadapinya
Karena didukung oleh pengalaman kerja dimilikinya maka seorang pegawai yang berpengalaman dapat menduga akan adanya kesulitan dan siap menghadapinya.
5. Bekerja dengan tenang
Seorang pegawai yang berpengalaman akan memiliki rasa percaya diri yang cukup besar (Asri, 1986 : 131).

Selain itu ada juga beberapa faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja karyawan. Beberapa faktor lain mungkin juga berpengaruh dalam kondisi – kondisi tertentu, tetapi adalah tidak mungkin untuk menyatakan secara tepat semua faktor yang dicari dalam diri karyawan potensial . beberapa faktor tersebut adalah :

1. latar belakang pribadi, mencakup pendidikan, kursus, latihan dan bekerja untuk menunjukkan apa yang telah dilakukan seseorang di waktu yang lalu.
2. bakat dan minat untuk memperkirakan minat dan kapasitas atau kemampuan seseorang.
3. sikap dan kebutuhan untuk meramalkan tanggung jawab dan wewenang seseorang.
4. kemampuan – kemampuan analitis dan manipulatif untuk mempelajari kemampuan penilaian dan penganalisaan.
5. keterampilan dan kemampuan tehnik, untuk menilai kemampuan dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik pekerjaan. (Handoko, 1984 : 241)

Dari uraian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa pengalaman kerja merupakan tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam

pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan dari tingkat pengetahuan serta keterampilan yang dimilikinya. Menurut Foster (2001:43) ada beberapa hal juga untuk menentukan berpengalaman tidaknya seorang karyawan yang sekaligus sebagai indikator pengalaman kerja yaitu lama waktu atau masa kerja, tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki, dan penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan.

1. Lama waktu atau masa kerja

Ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang 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 menerapkan informasi pada tanggung jawab pekerjaan. Sedangkan ketrampilan 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 teknik peralatan dan teknik pekerjaan.

2.3 Prestasi Kerja

2.3.1 Pengertian Prestasi Kerja

Prestasi kerja (kinerja) dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan atau manajer sering tidak memperhatikan kecuali sudah buruknya kinerja telah merosot. Suatu instansi atau perusahaan tentunya memiliki tujuan, tujuan inilah yang membuat instansi atau perusahaan tertentu ada namun terkadang muncul kendala yang membuat tujuan tersebut tidak tercapai. Untuk mencegahnya maka perusahaan harus mendorong karyawan untuk mencapai kinerja dan prestasi yang lebih baik dari waktu ke waktu.

Menurut Malayu (2003:105), prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan pada kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta ketetapan waktu. Adapun beberapa indikator penilaian prestasi kerja menurut Malayu (2003:95) adalah kesetiaan, kejujuran, kedisiplinan, kreativitas, kerjasama, kepemimpinan, kepribadian, prakarsa, kecakapan, dan tanggung jawab.

a. Kesetiaan

Kesetiaan dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan.

b. Kejujuran

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

c. Kedisiplinan

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

d. Kreativitas

Kemampuan karyawan dan mengembangkan kreativitas untuk menyelesaikan pekerjaannya sehingga lebih berdaya guna.

e. Kerja sama

Kesediaan karyawan berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain, sehingga hasil pekerjaan akan lebih baik.

f. Kepemimpinan

Kemampuan untuk memimpin, mempengaruhi, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.

g. Kepribadian

Sikap, perilaku, kesopanan, disukai, memberikan kesan yang menyenangkan, memperhatikan sikap yang baik dan penampilan simpatik serta wajar dari karyawan tersebut.

h. Prakarsa

Kemampuan berfikir yang rasional dan berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisa, menilai, menciptakan memberikan alasan, mendapat kesimpulan dan membuat keputusan. Penyelesaian masalah yang dihadapinya.

i. Kecakapan

Kecakapan karyawan dalam menyatakan dan menjelaskan semua yang terlibat di dalam penyusunan kebijakan perusahaan.

j. Tanggung jawab

Kejadian karyawan dalam mempertanggungjawabkan kebijaksanaanya, pekerjaan dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang digunakannya, perilaku serta hasil dari bawahannya.

2.3.2 Tujuan Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja mempunyai dasar yang sangat penting bagi perusahaan sebagai alat untuk mengambil keputusan bagi karyawannya. Penilaian prestasi mempunyai banyak kegunaan di dalam suatu organisasi yang salah satunya untuk melakukan promosi jabatan. Adapun tujuan penilaian prestasi kerja menurut Rivai (2010:311) adalah sebagai berikut:

- a. untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan/pegawai selama ini;
- b. pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa, dan intensif uang;
- c. pendorong pertanggungjawaban dari karyawan;
- d. untuk pembeda antara karyawan yang satu dengan yang lain;
- e. meningkatkan motivasi kerja; dan
- f. memperkuat hubungan antara karyawan dengan pimpinan melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.

2.3.3 Unsur-unsur penilaian prestasi kerja

Menurut Anwar (2000:85), unsur-unsur penilaian prestasi kerja yaitu kerjasama, tanggung jawab, kepemimpinan, dan kedisiplinan.

a. Kerjasama

Kerjasama adalah kemampuan seseorang karyawan bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang telah ditentukan sehingga mencapai dayaguna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

b. Tanggung jawab

Hal ini merupakan kesanggupan seorang karyawan atau pegawai dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang telah diserahkan kepada karyawan sengan sebaik-baiknya dan tindakan yang telah dilakukan.

c. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat digunakan secara maksimal untuk melaksanakan tugas pokok.

d. Kedisiplinan

Kedisiplinan dapat diartikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat pada peraturan yang berlaku baik secara tertulis ataupun tidak tertulis serta sanggup menjalankan san tida membantah untuk menerima sanksi-sanksi apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan.

2.3.4 Faktor yang Mempengaruhi Penilaian Prestasi Kerja

Melaksanakan penilaian prestasi kerja yang baik bukanlah hal mudah. Ada berbagai faktor baik eksternal maupun internal yang akan mempengaruhi penilaian terhadap prestasi kerja karyawan (Tri, 2008:12). Berbedanya lingkungan dan bentuk organisasi serta kurangnya kemampuan dan motivasi penilaian dalam melaksanakan penilaia dapat mempengaruhi penilaian yang dilakukan hingga bisa mengakibatkan bias dalam penelitian, apabila ukuran-ukuran yang diguanakn bersifat kualitatif. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi penilaian prestasi kerja antara lain lingkungan eksternal organisasi, dan lingkungan internal organisasi.

a. Lingkungan Eksternal Organisasi

Lingkungan sekiar organisasi akan terus menempatkan tuntunan terhadap organisasi dan pegawainya untuk meningkatkan produkstifitas kerjanya.

Lingkungan akan semakin kompetitif dalam berbagai bidang, karena berbagai perubahan yang demikian pesatnya, sehingga adanya kinerja organisasi yang memiliki tingkat keunggulan kompetitif dan keunggulan komparatif akan menjadi suatu hal yang sangat penting. Tuntutan juga akan datang dari masyarakat. Oleh karena itu, penilaian prestasi kerja karyawan harus dilakukan secara teratur dan akurat.

b. Lingkungan Internal Organisasi

Karakteristik masing-masing organisasi itu sendiri juga akan mempengaruhi penilaian prestasi kinerja karyawan. Dalam struktur organisasi akan menentukan siapa yang bertanggung jawab untuk menilai. Demikian pula dalam struktur organisasi yang menghargai rantai komando, sebagaimana dalam organisasi pemerintahan, maka yang menjadi atasan langsung pegawailah yang akan melakukan penilaian. Sedangkan dalam struktur menghargai komunikasi lateral, seperti dalam beberapa organisasi swasta besar, individu-individu. Selain itu, iklim organisasi, sifat dan karakter penilaiannya pun ikut mempengaruhi penilaian kinerja tersebut.

2.4 Promosi Jabatan

2.4.1 Pengertian Promosi Jabatan

Promosi jabatan adalah hal yang menjadi impian setiap karyawan. Siagian (2010:169) menyatakan bahwa promosi jabatan adalah pemindahan karyawan, dari satu jabatan kepada jabatan lain yang lebih tinggi serta diikuti oleh tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya. Dan pada umumnya promosi yang diikuti dengan peningkatan income serta fasilitas yang lain. Penghargaan atas hasil kinerja biasanya dinyatakan dalam bentuk promosi jabatan. Seorang karyawan memandang promosi sebagai sesuatu yang paling menarik dibandingkan dengan kompensasi lain ini disebabkan karena promosi bersifat permanen dan berlaku untuk jangka waktu yang lama. Istilah 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.

Menurut Malayu (2008:113) terdapat 4 jenis promosi jabatan, yaitu promosi sementara, promosi tetap, promosi kecil dan promosi kering.

a. Promosi sementara.

Seorang karyawan dinaikkan jabatannya untuk sementara karena adanya jabatan kosong yang harus diisi.

b. Promosi tetap.

Seorang karyawan dipromosikan dari suatu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi karena karyawan tersebut telah memenuhi syarat untuk dipromosikan. Sifat promosi ini adalah tetap.

c. Promosi kecil.

Menaikkan jabatan seseorang karyawan dari jabatan yang tidak sulit dipindahkan ke jabatan yang sulit meminta keterampilan tertentu, tetapi tidak disertai dengan peningkatan wewenang, tanggung jawab dan gaji.

d. Promosi kering.

Seorang karyawan dinaikkan jabatannya yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan pangkat, wewenang dan tanggung jawab tetapi tidak disertai dengan kenaikan gaji atau upah.

2.4.2 Tujuan Promosi Jabatan

Menurut Henry (1999:587) tujuan promosi jabatan adalah :

- a. promosi jabatan memungkinkan perusahaan untuk mendayagunakan keahlian dan kemampuan karyawan setinggi mungkin;
- b. promosi jabatan seringkali diberikan mengimbali karyawan yang berkinerja sangat baik. Karyawan yang dihargai promosi jabatan akan termotivasi untuk memberikan kinerja yang lebih tinggi lagi jika mereka merasa bahwa kinerja yang efektif menyebabkan promosi jabatan; dan
- c. riset memperlihatkan bahwa kesempatan untuk promosi jabatan dan tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi berkorelasi secara signifikan. Sistem

promosi jabatan karyawan yang efektif dapat menyebabkan efisiensi organisasional yang lebih besar dan tingkat moral kerja karyawan yang tinggi.

2.4.3 Manfaat Promosi Jabatan

Menurut Sjafri (2004:196), promosi jabatan memiliki manfaat baik bagi perusahaan maupun karyawan, antara lain :

- a. promosi dapat memungkinkan perusahaan memanfaatkan kemampuan karyawan untuk memperluas usahanya;
- b. promosi dapat mendorong tercapainya kinerja karyawan yang baik. Karyawan umumnya berupaya melakukan pekerjaan sebaikmungkin jika mereka percaya bahwa kinerja tinggi mengarah pada adanya promosi; dan
- c. terdapat korelasi signifikan antara kesempatan untuk kenaikan pangkat dan tingkat kepuasan kerja.

2.4.4 Dasar-dasar Promosi Jabatan

Menurut Malayu (2008:109), dasar-dasar promosi jabatan dibagi menjadi tiga, antara lain :

- a. pengalaman (senioritas) dimana promosi ini didasarkan kepada masa kerja dan pengalaman yang dimiliki oleh karyawan. Biasanya karyawan yang memiliki masa kerja yang cukup lama akan memiliki pengalaman yang lebih banyak;
- b. kecakapan dalam hal ini karyawan yang memiliki kecakapan mendapat prioritas untuk dipromosikan kepada jabatan yang lebih tinggi. Kecakapan yang dimaksud, adalah kecakapan dalam hal pelaksanaan prosedur kerja yang praktis, teknik-teknik khusus dan disiplin ilmu pengetahuan; kecakapan dalam menyatukan dan menyelaraskan elemen-elemen yang terkait dalam penyusunan kebijakan manajemen dan kecakapan dalam memberikan motivasi secara langsung; dan
- c. kombinasi pengalaman dan kecakapan. Promosi ini didasarkan kepada lamanya dinas, ijazah pendidikan formal yang dimiliki dan hasil ujian kenaikan golongan.

2.4.5 Indikator – Indikator Promosi Jabatan

Menurut Siagian (2010:176), syarat-syarat promosi adalah pengalaman, tingkat pendidikan, loyalitas, kejujuran, tanggung jawab, kepandaian bergaul, prestasi kerja, inisiatif dan kreatif.

a. Pengalaman

Dengan pengalaman yang lebih banyak diharapkan kemampuan yang lebih tinggi, ide-ide yang lebih banyak dan sebagainya.

b. Tingkat pendidikan

Ada juga perusahaan yang mensyaratkan minimal pendidikan untuk dapat dipromosikan pada jabatan tertentu. Alasannya adalah bahwa dengan pendidikan yang lebih tinggi diharapkan pemikiran yang lebih baik.

c. Loyalitas

Dengan loyalitas yang tinggi dapat diharapkan antara lain tanggung jawab yang lebih besar.

d. Kejujuran

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

e. Tanggung jawab

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

f. Kepandaian bergaul

Misalnya jabatan untuk salesman adalah sangat penting untuk menetapkan kepandaian bergaul sebagai suatu syarat promosi jabatan.

g. Prestasi kerja

Pada umumnya setiap perusahaan selalu mencantumkan syarat untuk prestasi kinerjanya.

h. Inisiatif dan kreatif

Untuk syarat promosi jabatan 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.

i. Kecakapan.

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

2.5 Penelitian Terdahulu

Hasil dari tinjauan penelitian terdahulu dapat dijadikan sebuah gambaran peneliti untuk melakukan penelitian berikutnya. Penelitian terdahulu ini sangatlah penting sebagai pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Kegunaannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu sekaligus sebagai gambaran dan perbandingan yang mendukung kegiatan penelitian selanjutnya. Penelitian terdahulu dan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti memiliki perbedaan objek, beberapa variabel dan indikator yang diteliti.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Ulfatur Rodiyah (2013) dengan judul penelitian “Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja, Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi di PTPN X (persero) Kebun Kertosari Jember”, diketahui bahwa penilaian prestasi kerja, disiplin kerja, dan komitmen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan. Hal ini terlihat dari nilai F_{hitung} yang diperoleh lebih besar dari nilai F_{tabel} yaitu $34,518 > 2,78$ dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Selain itu penilaian prestasi kerja secara parsial juga berpengaruh signifikan terhadap promosi dengan nilai $\beta = 0,294$ dan nilai signifikansi 0,009. Kemudian disiplin kerja secara parsial juga berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan dengan nilai $\beta = 0,255$ dan nilai signifikansi 0,005, dan komitmen secara parsial juga berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan dengan nilai $\beta = 0,459$ dan nilai signifikansi 0,000. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa penilaian prestasi kerja, disiplin kerja dan komitmen berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan baik secara simultan maupun secara parsial.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Ida Ayu Nithya Medhiantari (2014) yang berjudul “Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja dan Pengalaman Kerja

Terhadap Promosi Jabatan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK. Cabang Gajah Mada Denpasar” menunjukkan bahwa prestasi kerja (X1) dan pengalaman kerja (X2) berpengaruh signifikan secara simultan terhadap promosi jabatan (Y) yang ditunjukkan dengan nilai F_{hitung} sebesar $64,038 > 3,23$ dan prestasi kerja (X1) dan pengalaman kerja (X1) berpengaruh secara parsial terhadap promosi jabatan (Y) yang ditunjukkan dengan nilai t_{hitung} sebesar $4,847 > 2,021$.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Indra Catur Abadi (2015) yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja, Prestasi Kerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Pangkat Pegawai di BLK Pertanian Klampok”. Diketahui bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan baik secara parsial dari disiplin kerja (X1) terhadap pangkat pegawai (Y) sebesar 12,11%, disiplin kerja (X2) terhadap pangkat pegawai (Y) sebesar 23,81% dan pengalaman kerja (X3) terhadap pangkat pegawai (Y) sebesar 12,52%.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Kenny Tampani (2016) yang berjudul “Pengaruh senioritas dan prestasi kerja terhadap promosi jabatan pada karyawan TVRI Lampung” menunjukkan bahwa senioritas (X1) tidak berpengaruh terhadap promosi jabatan (Y), hal ini dibuktikan dari tingkat signifikansi sebesar $0,911 > 0,005$ dan $t_{hitung} -0,112 < t_{tabel} 2,007$ dan prestasi kerja (X2) berpengaruh positif signifikan terhadap promosi jabatan (Y), hal ini dibuktikan dari tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ dan $t_{hitung} 5,421 > t_{tabel} 2,007$. Berdasarkan penjelasan dari beberapa penelitian terdahulu di atas dapat diringkas seperti tampak pada Tabel 2.1

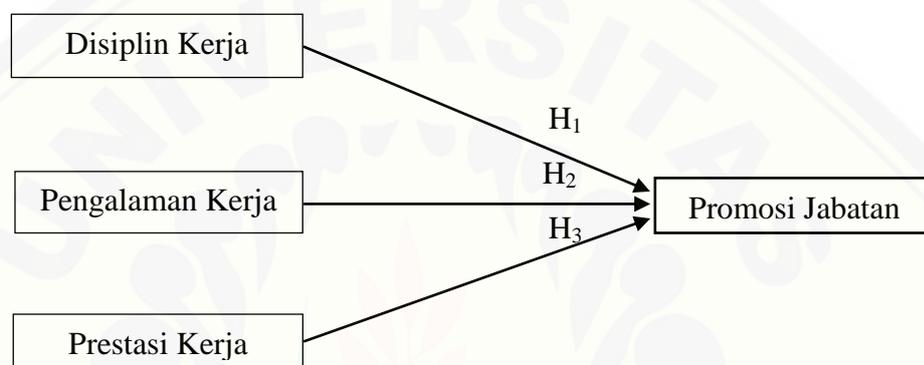
Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel-variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil (Kesimpulan)
1	Ulfatur Rodiyah (2013)	Penilaian Prestasi Kerja (X1) Disiplin Kerja (X2) Komitmen (X3) Promosi Jabatan (Y)	Regresi Linear Berganda	Terdapat pengaruh signifikan antara Penilaian Prestasi Kerja (X1) terhadap promosi jabatan (Y) Terdapat pengaruh signifikan antara Disiplin Kerja (X2) terhadap promosi jabatan (Y) Terdapat pengaruh signifikan antara Pengalaman Kerja (X3) terhadap promosi jabatan (Y)
2	Ida Ayu Nithya Medhiantari (2014)	Pengaruh Prestasi Kerja (X1) Pengalaman Kerja (X2) Promosi Jabatan (Y)	Regresi Linear Berganda	Prestasi Kerja (X1) dan pengalaman kerja (X2) berpengaruh signifikan secara simultan terhadap promosi jabatan (Y) Prestasi kerja (X1) dan pengalaman kerja (X1) berpengaruh secara parsial terhadap promosi jabatan (Y)
3	Indra Catur Abadi (2015)	Disiplin Kerja (X1) Prestasi Kerja (X2) Pengalaman Kerja (X3) Pangkat Pegawai (Y)	Regresi Linear Berganda	Ada pengaruh signifikan baik secara bersama-sama maupun sendiri-sendiri dari disiplin kerja (X1), prestasi kerja (X2) dan pengalaman kerja (X3) terhadap Pangkat Pegawai (Y)
4	Kenny Tampani (2016)	Senioritas (X1) Prestasi Kerja (X2) Promosi Jabatan (Y)	Regresi Linear Berganda	Senioritas (X1) berpengaruh terhadap promosi jabatan (Y) Prestasi kerja (X2) berpengaruh positif signifikan terhadap promosi jabatan (Y)

Sumber : Ulfatur (2013), Ida (2014), Indra (2015) dan Kenny (2016)

2.6 Kerangka Konseptual Penelitian

Kerangka konseptual merupakan suatu gambaran umum tentang hubungan variabel-variabel yang ada dalam suatu penelitian. Kerangka konseptual dalam penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh antar variabel penilaian prestasi, disiplin dan pengalaman kerja terhadap promosi jabatan karyawan PT Sinarmas *Multifinance* Kantor Wilayah Jember. Berikut gambar kerangka konseptual dalam penelitian ini :



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual

Sumber : Data diolah, 2017

2.7 Hipotesis

Hipotesis penelitian pada dasarnya merupakan jawaban sementara atas rumusan masalah yang telah ditetapkan yang perlu diuji kebenarannya melalui uji statistik (Kurniawan dan Puspitaningtyas, 2016:51). Berdasarkan perumusan masalah dan tujuan penelitian, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

2.7.1 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Promosi Jabatan

Malayu (2013:23) mengemukakan bahwa kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial. Disiplin kerja merupakan keadaan dimana seorang karyawan bekerja dengan baik sesuai dengan aturan-aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Apabila karyawan memiliki disiplin yang kuat maka kesadaran dan kesetiaan seseorang dalam menaati setiap peraturan perusahaan juga akan tinggi. Selain itu

Malayu (2013:24) juga menyatakan bahwa karyawan harus disiplin pada dirinya, tugas-tugasnya, serta menaati peraturan-peraturan yang berlaku baik tertulis maupun kebiasaan. Disiplin karyawan sangat penting karena hanya dengan kedisiplinan memungkinkan perusahaan dapat mencapai hasil yang optimal. Secara otomatis karyawan yang memiliki disiplin tinggi maka ia juga akan memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi sehingga memungkinkan baginya untuk dipromosikan. Serta didukung dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Ulfatur Rodiyah (2013) dan Indra Catur Abadi (2015) bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan, maka hipotesis yang diajukan adalah :

H₁ : Disiplin kerja berpengaruh terhadap promosi jabatan karyawan PT Sinarmas *Multifinance* Kantor Wilayah Jember

2.7.2 Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Promosi Jabatan

Alex (2000:86) menyatakan bahwa pengalaman kerja adalah kemampuan yang dimiliki oleh karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Pengalaman kerja sangat penting dalam menjalankan usaha suatu perusahaan, dengan mengandalkan pengalaman kerja maka tugas yang dibebankan dapat dikerjakan dengan baik. Pengalaman kerja adalah modal utama seseorang untuk terjun ke dalam suatu bidang tertentu (Sastrohadiwiryo, 2005:163). Apabila seorang memiliki pengalaman kerja yang lebih banyak dibandingkan rekan kerjanya maka semakin besar peluang mereka untuk mendapat promosi jabatan karena karyawan yang berpengalaman dalam bekerja memiliki kemampuan kerja yang lebih baik dari orang yang baru saja memasuki dunia kerja, dikarenakan karyawan tersebut telah belajar dari kegiatan-kegiatan dan permasalahan yang timbul dalam kerjanya. Dengan adanya pengalaman kerja maka telah terjadi proses penambahan ilmu pengetahuan dan keterampilan serta sikap pada diri seseorang, sehingga dapat dijadikan sebagai salah satu pertimbangan dalam pengambilan keputusan dalam promosi jabatan. Didukung oleh hasil penelitian dari Ida Ayu Nithya Medhiantari (2014), Indra Catur Abadi

(2015), dan Kenny Tampani (2016) bahwa pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan, maka hipotesis yang diajukan adalah:

H₂ : Pengalaman kerja berpengaruh terhadap promosi jabatan karyawan PT Sinarmas *Multifinance* Kantor Wilayah Jember

2.7.3 Pengaruh prestasi kerja Terhadap Promosi Jabatan

Menurut Malayu (2003:105), prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan pada kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta ketetapan waktu. Penilaian prestasi kerja karyawan amat 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. Dari penilaian prestasi ini dapat diketahui apakah penempatan sudah tepat ataukah perlu dipindahkan ke bagian lain atau mungkin dipromosikan. Pernyataan tersebut didukung oleh hasil penelitian Ulfatur Rodiyah (2013), Ida Ayu Nithya Medhiantari (2014), Indra Catur Abadi (2015), dan dan Kenny Tampani (2016) bahwa prestasi kerja berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan, maka hipotesis yang diajukan adalah:

H₃ : Prestasi kerja berpengaruh terhadap promosi jabatan karyawan PT Sinarmas *Multifinance* Kantor Wilayah Jember

BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan Penelitian ini dibuat untuk mempermudah peneliti dalam menjawab hipotesis yang ada serta memecahkan permasalahan pada latar belakang. Rancangan Penelitian adalah suatu usulan untuk memecahkan masalah dan merupakan rencana kegiatan yang dibuat oleh peneliti untuk memecahkan masalah, sehingga akan diperoleh data yang valid sesuai dengan tujuan penelitian (Arikunto, 2006:12). Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah dipaparkan, penelitian ini dapat diklasifikasikan sebagai *explanatory research* yaitu metode penelitian untuk menjelaskan suatu hubungan antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis (Ghozali, 2005:2). Dalam penelitian ini akan menjelaskan pengaruh penilaian prestasi, disiplin dan pengalaman kerja terhadap promosi jabatan karyawan dengan objek penelitian yaitu PT Sinarmas *Multifinance* Kantor Wilayah Jember.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Menurut Simamora (2004:158) yang dimaksud populasi adalah kumpulan dari seluruh elemen sejenis yang dapat dibedakan menjadi objek penyelidikan penelitian. Populasi yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT Sinarmas *Multifinance* Kantor Wilayah Jember yang berjumlah 96 orang yang tersebar di beberapa daerah yaitu daerah Tanggul berjumlah 22 orang, Mangli berjumlah 14, Ambulu berjumlah 20 orang, Kencong berjumlah 20 orang dan Tegal Besar berjumlah 20 orang.

3.2.2 Sampel

Sugiyono (2011:81) mendefinisikan sampel sebagai bagian jumlah dan karakteristik yang dimiliki populasi dan peneliti tidak mungkin meneliti semua yang ada pada populasi karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu maka peneliti

dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi. Sampel yang diambil dari populasi benar-benar *representative* (mewakili). Sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *Proporsional Random Sampling*. Teknik ini digunakan karena populasi ini tidak homogen, mengacu pada pendapat Sugiyono (2011:82) bahwa *Proporsional Random Sampling* digunakan apabila populasi terdiri dari beberapa unit populasi dan dari setiap unit tidak sama jumlahnya. Jumlah anggota sampel total ditentukan melalui rumus Slovin. Ridwan dan Engkos (2011:49) menjelaskan rumus Slovin sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N (e^2)}$$

Keterangan:

N = Besar populasi

n = Besar sampel

e = *error*/ tingkat kesalahan (batas kesalahan pada penelitian ini adalah 10%)

Tingkat kesalahan yang diinginkan adalah 10 %, maka :

$$n = \frac{N}{1 + N (e^2)} = \frac{96}{1 + 96 \cdot (0,1)^2} = \frac{96}{1,96} = 48,9 \text{ (48 orang)}$$

Jumlah anggota sampel yang diambil dari beberapa masing-masing bagian daerah ditentukan kembali dengan menggunakan alokasi *proporsional* :

$$n_i = \frac{N_i}{N} n$$

Keterangan:

n_i = Jumlah anggota sampel menurut stratum

n = Jumlah anggota sampel seluruhnya

N_i = Jumlah anggota populasi menurut stratum

N = Jumlah anggota populasi seluruhnya

Maka jumlah anggota sampel berdasarkan letak cabang sebagai berikut :

- a. Tanggul : $22/96 \times 48 = 11$ (orang)
- b. Mangli : $14/96 \times 48 = 7$ (orang)
- c. Ambulu : $20/96 \times 48 = 10$ (orang)
- d. Kencong : $20/96 \times 48 = 10$ (orang)

e. Tegal Besar : $20/96 \times 48 = 10$ (orang)

Penentuan anggota sampel dilakukan secara acak yaitu dengan cara mengundi nama pada setiap cabang sehingga diperoleh sesuai jumlah sampel yang dibutuhkan.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

3.3.1 Jenis Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif yang mengemukakan pengaruh disiplin kerja, pengalaman kerja dan prestasi kerja terhadap promosi jabatan. Hal ini karena data yang diperoleh pada akhirnya merupakan data berupa angka yang kemudian diolah dengan menggunakan software yang selanjutnya akan dianalisis.

3.3.2 Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

a. Sumber Primer

Merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumbernya yaitu data yang diperoleh peneliti dari objek penelitian secara langsung. Data primer dapat berupa wawancara dan penilaian responden yang diperoleh dari penyebaran kuesioner yang berkaitan dengan variabel penelitian yaitu disiplin kerja, pengalaman kerja, prestasi kerja serta promosi jabatan.

b. Sumber Sekunder

Merupakan data yang diperoleh dari pihak lain berupa olahan data yang keberadaannya dapat memperkuat data primer. Data sekunder ini dapat berupa artikel jurnal, sejarah dan gambaran umum PT Sinarmas *Multifinance* Kantor Wilayah Jember.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Data merupakan faktor penting dalam penelitian, untuk itu diperlukan teknik tertentu dalam pengumpulan data. Teknik pengumpulan data yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner dan wawancara.

1. Kuesioner

Metode kuesioner merupakan daftar pertanyaan atau pernyataan yang disusun secara sistematis kemudian diberikan secara langsung kepada responden pada jam istirahat dengan harapan responden memberikan jawaban pada daftar pertanyaan maupun pernyataan tersebut.

2. Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data dengan menggunakan pertanyaan secara lisan kepada subjek penelitian. Saat mengajukan pertanyaan, peneliti berhadapan langsung dengan responden. Wawancara dilakukan dengan kepala bagian sumber daya manusia dan responden, serta data yang didapat sebagai informasi tambahan dalam penelitian.

3.5 Identifikasi Variabel Penelitian

Berdasarkan pokok permasalahan, maka variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini meliputi variabel bebas atau *independent variabel* (X) dan variabel terikat atau *dependent variabel* (Y).

1. Variabel bebas atau *independent variabel* (X).

Variabel bebas adalah variabel yang tidak bergantung pada variabel lain. Terdapat tiga variabel bebas dalam penelitian ini yaitu disiplin kerja (X_1), pengalaman kerja (X_2) dan prestasi kerja (X_3).

2. Variable terikat atau *dependent variabel* (Y)

Variabel terikat yaitu variabel yang terikat dengan variabel lain. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah promosi jabatan (Y).

3.6 Definisi Operasional dan Skala Pengukuran Variabel

3.6.1 Definisi Operasional

Definisi operasional variabel merupakan variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian. Definisi operasional variabel dalam penelitian ini sebagai berikut:

a. Disiplin Kerja (X_1)

Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel disiplin kerja karyawan PT Sinarmas *Multifinance* Kantor Wilayah Jember menurut Anwar (2009:129) adalah kerajinan dalam melaksanakan pekerjaan, ketaatan pada jam kerja, dan ketaatan pada peraturan kerja.

1) Kerajinan dalam melaksanakan pekerjaan

Tingkat kerajinan seseorang pegawai yang dilihat dari kehadirannya sehari-hari atau tinggi rendahnya absensi kerja karyawan mengenai presensi.

2) Ketaatan pada jam kerja

Kecenderungan karyawan dalam mentaati jam kerja yang berlaku dalam perusahaan. Seperti jam masuk kerja, jam istirahat serta jam pulang.

3) Ketaatan pada peraturan kerja

Peraturan yang telah ditetapkan perusahaan mengenai segala sesuatu yang berkaitan dengan pekerjaan harus ditaati oleh semua karyawan sebab peraturan sangat diperlukan untuk menciptakan tata tertib yang baik di perusahaan.

b. Pengalaman Kerja (X_2)

Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel pengalaman kerja karyawan PT Sinarmas *Multifinance* Kantor Wilayah Jember menurut Foster (2001:43) adalah lama waktu atau masa kerja, tingkat pengetahuan yang dimiliki, dan penguasaan terhadap peralatan.

1) Lama waktu atau masa kerja

Ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh karyawan untuk dapat memahami tugas-tugas tertentu.

2) Tingkat pengetahuan yang dimiliki

Pengetahuan karyawan yang merujuk pada konsep, prinsip, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang dibutuhkan oleh pekerjaannya.

3) Penguasaan terhadap peralatan

Tingkat penguasaan karyawan dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik peralatan yang digunakan pada pekerjaannya.

c. Prestasi Kerja (X_3)

Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kinerja karyawan PT Sinarmas *Multifinance* Kantor Wilayah Jember menurut Siagian (2010:176) adalah kejujuran, kedisiplinan, kerja sama, kepribadian, dan tanggung jawab. Jumlah indikator pada definisi operasional variabel ini lebih sedikit apabila dibandingkan dengan indikator yang ada pada landasan teori. Pengurangan jumlah indikator ini disesuaikan dengan kondisi di PT Sinarmas *Multifinance* Kantor Wilayah Jember.

1) Kejujuran

Sikap yang dimiliki karyawan PT Sinarmas *Multifinance* Kantor Wilayah Jember yang dapat dipegang setiap perkataan yang dilontarkan dan berkata sesuai dengan kenyataan atau tidak mengada-ada.

2) Kerja sama

Karyawan PT Sinarmas *Multifinance* Kantor Wilayah Jember selalu berpartisipasi dan bekerjasama dengan karyawan lain untuk mendapatkan hasil yang lebih baik.

3) Kepribadian

Karyawan PT Sinarmas *Multifinance* Kantor Wilayah Jember selalu berperilaku sopan dan memberikan kesan yang menyenangkan dengan berpenampilan simpatik dan wajar.

4) Tanggung jawab

Sikap dari karyawan PT Sinarmas *Multifinance* Kantor Wilayah Jember dalam mempertanggungjawabkan pekerjaan dan hasil kerjanya.

d. Promosi Jabatan (Y)

Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel promosi jabatan karyawan PT Sinarmas *Multifinance* Kantor Wilayah Jember adalah pendidikan, pengalaman, dan kreatif. Jumlah indikator pada definisi operasional variabel ini lebih sedikit apabila dibandingkan dengan indikator yang ada pada landasan teori. Pengurangan jumlah indikator ini disesuaikan dengan kondisi di PT Sinarmas *Multifinance* Kantor Wilayah Jember.

1) Pendidikan

Penempatan posisi pekerjaan sesuai dengan latar belakang pendidikan yang telah ditempuh oleh karyawan.

2) Pengalaman

Pengalaman kerja yang cukup untuk menduduki jabatan yang akan dipromosikan.

3) Kreatif

Karyawan memiliki ide-ide baru yang berguna untuk menyelesaikan permasalahan pada jabatan.

3.6.2 Skala Pengukuran Variabel

Skala pengukuran digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval dalam alat ukur. Dalam penelitian ini menggunakan skala likert. Skala Likert digunakan untuk mengatur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan *Skala Likert*, variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan. Penilaian atas indikator variabel diberi skor sebagai berikut :

- | | |
|------------------------------|----------|
| a. Sangat Setuju (SS) | : skor 5 |
| b. Setuju (S) | : skor 4 |
| c. Cukup Setuju (CS) | : skor 3 |
| d. Tidak Setuju (TS) | : skor 2 |
| e. Sangat Tidak Setuju (STS) | : skor 1 |

3.7 Uji Instrumen

3.7.1 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk memastikan akurasi alat ukur yang digunakan. Semakin tinggi validitas suatu item pernyataan maka akan semakin mengenai sasaran penelitian serta menunjukkan sesuatu yang seharusnya ditunjukkan. Cara pengujian validitas instrumen adalah menghitung korelasi antara masing-masing item pernyataan dengan menggunakan rumusan teknik korelasi *product moment*. Adapun kriteria pengujiannya adalah : Apabila $r_{\text{hitung}} < r_{\text{tabel}}$ maka instrumen tidak valid, sedangkan apabila $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$ maka instrumen valid.

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

Keterangan :

- r = Koefisien Korelasi
- n = Jumlah sampel
- X = Skor tiap butir
- Y = Skor Total

3.7.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan setelah uji validitas dan dilakukan pada pernyataan yang sudah memiliki validitas. Sebuah instrumen harus reliabel, dalam arti bahwa instrumen tersebut cukup baik sehingga mampu mengungkap data yang bisa dipercaya (Arikunto, 2006:42). Uji reliabilitas menggunakan *Alpha Cronbach's*, suatu instrumen dikatakan reliable apabila nilai alpha lebih besar dari 0,60 (Ghozali, 2006), dengan rumus sebagai berikut :

$$\alpha = \frac{kr}{1+(k-1)r}$$

Keterangan :

- α = koefisien reliabilitas

r = koefisien rata-rata korelasi antar variabel

k = jumlah variabel bebas dalam persamaan

3.7.3 Uji Normalitas Data

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak (Priyatno, 2008:28). Normalitas data merupakan syarat yang harus dipenuhi oleh suatu sebaran data sebelum melakukan analisis regresi. Hal ini bertujuan untuk menghasilkan model regresi yang baik. Model regresi dikatakan baik yaitu regresi yang berdistribusi normal atau mendekati normal. Dalam penelitian ini, normalitas data dilihat dengan *kolmogrov-smirnov test* dengan menetapkan derajat keyakinan (α) sebesar 5%. Kriteria pengujian dengan melihat besaran *kolmogrov-smirnov test* sebagai berikut :

- a. Jika signifikansi $>0,05$ maka data tersebut berdistribusi normal.
- b. Jika signifikansi $<0,05$ maka data tersebut tidak berdistribusi normal.

3.8 Metode Analisis Data

3.8.1 Analisis Regresi Linier Berganda

Menurut Sanusi (2014:135) regresi linier berganda pada dasarnya merupakan perluasan dari regresi linier sederhana, yaitu menambah jumlah variabel bebas yang sebelumnya hanya satu menjadi dua atau lebih. Analisis regresi berganda merupakan analisis yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh hubungan antara variabel terikat (Y) dengan variabel bebas (X). Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja, pengalaman kerja dan prestasi kerja terhadap promosi jabatan karyawan PT Sinarmas *Multifinance* Kantor Wilayah Jember, digunakan analisis regresi linier berganda yang dinyatakan dengan rumus berikut:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan :

Y = Promosi jabatan

e = Kesalahan pengganggu (*error disturbance*)

X1 = Disiplin Kerja

X2	= Pengalaman Kerja
X3	= Prestasi Kerja
α	= Konstanta
b1, b2, b3	= Koefisien regresi

3.8.2 Deskriptif Statistik

Analisis deskriptif statistik adalah menggambarkan tentang ringkasan data-data penelitian seperti mean, standar deviasi, varian, modus, dan lain-lain. Analisis deskriptif ini dapat digunakan untuk memberikan penjelasan dalam penelitian lanjutan untuk memberikan hasil yang lebih baik terhadap analisis regresi. Analisis deskriptif bersifat penjelasan statistic dengan memberikan gambaran data tentang jumlah data, minimum, maksimum, mean, dan standar deviasi (Priyatno, 2010:12).

3.9 Uji Asumsi Klasik

Setelah memperoleh model, maka langkah selanjutnya yang harus dilakukan adalah menguji apakah model yang dikembangkan bersifat BLUE (*Best Linear Unbiased Estimator*) (Gujarati,2014:50). Asumsi BLUE yang harus dipenuhi antara lain yaitu data berdistribusi normal, tidak ada multikolinearitas, dan tidak adanya heteroskedastisitas. Pengujian asumsi klasik dilakukan pada model regresi linear berganda yang dijelaskan sebagai berikut :

3.9.1 Uji Normalitas Model

Tujuan dari uji normalitas model adalah untuk mengetahui apakah dalam regresi, variabel *dependent*, variabel *independent* maupun keduanya mempunyai distribusi data normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal (Santoso, 2004:212). Untuk mengetahui bentuk distribusi data dapat menggunakan grafik *Probability Plot*. Pada grafik ini suatu data akan berdistribusi normal dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Dasar pengambilan keputusan uji normalitas model adalah :

- a. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi yang ada memenuhi asumsi normalitas.
- b. Jika data menyebar jauh dari garis diagonalnya dan mengikututi arah garis diagonal, maka model regresi yang ada tidak memenuhi asumsi normalitas.

3.9.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas merupakan pengujian dari asumsi yang berkaitan bahwa antara variabel-variabel bebas dalam suatu model tidak saling berkorelasi satu dengan yang lainnya. Kolinearitas ganda terjadi apabila terdapat hubungan tiap-tiap variabel bebas secara individu terhadap variabel terikat. Salah satu cara untuk melihat terjadinya multikolinearitas yaitu dengan melihat nilai VIF (*Variance Inflation Factor*). Jika nilai $VIF > 10$ maka terjadi multikolinearitas (Ghozali,2006:92). Apabila dari model regresi terjadi multikolinearitas, maka ada beberapa langkah yang harus dilakukan untuk mengatasinya yaitu dengan menghapus salah satu variabel kolinear, sepanjang tidak menyebabkan *specification error* (Yames,2004:68).

3.9.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas berarti varian variabel dalam model tidak sama, sehingga estimator yang diperoleh tidak efisien. Hal tersebut disebabkan varian yang tidak memenuhi. Untuk mengetahui ada atau tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan menggunakan *Uji Park Gletser*. Menurut Gujarati (2003:177) pengujian heteroskedastisitas dimaksudkan untuk menguji apakah variabel kesalahan pengganggu tidak konstan untuk semua variabel bebas. Apabila hasil regresi absolut terdapat seluruh variabel bebas mempunyai t hitung yang tidak signifikan maka dapat dikatakan bahwa model penelitian lolos dari adanya heteroskedastisitas.

3.10 Uji Hipotesis (Uji t)

Uji t digunakan untuk melihat signifikansi pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat (Sugiyono, 2002:84). Kriteria pengujiannya antara lain :

1. Apabila t hitung $>$ t tabel, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, hal ini berarti variabel bebas yaitu disiplin kerja, pengalaman kerja dan kinerja secara parsial berpengaruh nyata terhadap variabel terikat yaitu promosi jabatan.
2. Apabila t hitung \leq t tabel, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, hal ini berarti variabel bebas yaitu penilaian prestasi, disiplin dan pengalaman kerja, secara parsial tidak memiliki berpengaruh nyata terhadap variabel terikat yaitu promosi jabatan. Rumus yang digunakan sebagai berikut:

$$t = \frac{b}{sb}$$

Keterangan :

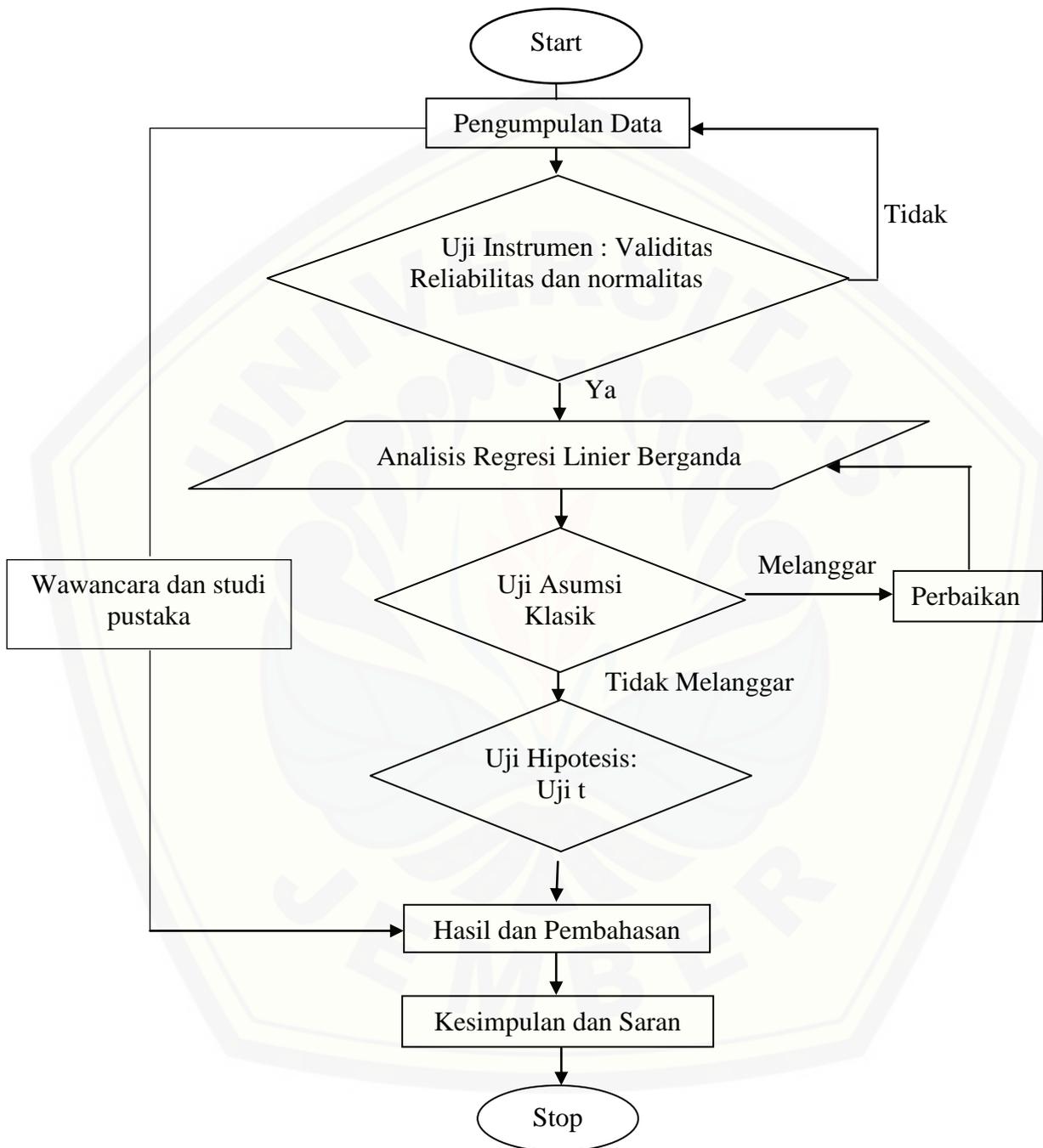
t = Hasil t hitung

b = Koefisien regresi variabel bebas

sb = Kesalahan stardar koefisien regresi yang dapat ditentukan dengan formula

3.11 Kerangka Pemecahan Masalah

Kerangka pemecahan masalah dalam penelitian ini adalah :



Gambar 3. 1. Kerangka Pemecahan Masalah

Sumber : Data diolah, 2017

Keterangan Kerangka Pemecahan Masalah :

1. *Start*, yaitu tahap persiapan sebelum penelitian dilakukan.
2. Pengumpulan Data, yaitu tahap mengumpulkan data yang diperlukan untuk kepentingan penelitian baik data primer maupun data sekunder.
3. Uji Instrumen merupakan pengujian terhadap validitas, reliabilitas dan normalitas yang digunakan dalam penelitian.
4. Analisis Regresi Linier Berganda, yaitu pengujian yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat.
5. Uji Asumsi Klasik, untuk mengetahui adanya multikolinieritas dan heteroskedastisitas.
6. Uji Hipotesis, yaitu melakukan uji t untuk mengetahui signifikansi pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat.
7. Hasil dan Pembahasan, pada tahap ini peneliti menjelaskan hasil dari penelitian yang telah dilakukan.
8. Kesimpulan dan saran, yaitu menarik kesimpulan dan memberi saran dari hasil penelitian yang telah dilakukan.
9. *Stop*, yaitu berakhirnya penelitian yang telah dilakukan.

BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah peneliti jelaskan maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Hasil pengujian regresi berganda atas pengaruh Disiplin Kerja terhadap Promosi Jabatan menunjukkan hubungan yang signifikan. Hubungan yang ditunjukkan oleh koefisien regresi adalah berpengaruh signifikan artinya semakin tinggi Disiplin Kerja maka Promosi Jabatan akan semakin meningkat (H_1 diterima). Dapat dilihat dari jawaban responden bahwa hasil dari jawaban responden memuaskan. Dapat dibuktikan dengan responden yang menjawab sangat setuju, setuju dan cukup setuju lebih dari 75% dari banyaknya responden.
2. Hasil pengujian regresi berganda atas pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Promosi Jabatan menunjukkan hubungan yang signifikan. Hubungan yang ditunjukkan oleh koefisien regresi adalah berpengaruh signifikan artinya semakin tinggi Pengalaman Kerja maka Promosi Jabatan akan semakin meningkat (H_2 diterima). Dapat dilihat dari jawaban responden bahwa hasil dari jawaban responden memuaskan. Dapat dibuktikan dengan responden yang menjawab sangat setuju, setuju dan cukup setuju lebih dari 75% dari banyaknya responden.
3. Hasil pengujian regresi berganda atas pengaruh Prestasi Kerja terhadap Promosi Jabatan menunjukkan hubungan yang signifikan. Hubungan yang ditunjukkan oleh koefisien regresi adalah berpengaruh signifikan artinya semakin tinggi Prestasi Kerja maka Promosi Jabatan akan semakin meningkat (H_3 diterima). Dapat dilihat dari jawaban responden bahwa hasil dari jawaban responden memuaskan. Dapat dibuktikan dengan responden yang menjawab sangat setuju, setuju dan cukup setuju lebih dari 75% dari banyaknya responden.

5.2 Saran

1. Bagi akademisi

Peneliti mengharapkan agar penelitian ini dapat berguna bagi mahasiswa yang melakukan penelitian serupa atau melakukan penelitian lanjutan atas topik yang sama dengan menambah variabel-variabel seperti loyalitas kerja, komitmen organisasi dan masa kerja. Peneliti juga mengharapkan sebaiknya kuesioner yang disebar dikemas yang menarik agar responden semakin berpartisipasi dalam mengisi kuesioner penelitian.

2. Bagi Perusahaan (PT Sinarmas *Multifinance* Kantor Wilayah Jember)

- a. Berkaitan dengan disiplin kerja, karyawan PT Sinarmas *Multifinance* Kantor Wilayah Jember diharapkan mampu meningkatkan disiplin kerjanya agar semakin besar kesempatan untuk mendapatkan promosi jabatan serta atasan menerapkan hukuman bagi pelanggar kedisiplinan, agar tingkat kedisiplinan semakin meningkat sehingga setiap karyawan dapat dipromosikan dengan mempertimbangkan kedisiplinan mereka.
- b. Berkaitan dengan pengalaman kerja, PT Sinarmas *Multifinance* diharapkan lebih mempertimbangkan karyawan dengan pengalaman yang lebih lama untuk di promosikan jabatannya. Apabila karyawan dipromosikan pada jabatan yang memiliki bidang yang sama dengan jabatan sebelumnya sudah dipastikan karyawan tersebut berkompeten di bidang tersebut karena sudah berpengalaman.
- c. Berkaitan dengan prestasi kerja, karyawan PT Sinarmas diharapkan lebih meningkatkan prestasi kerjanya agar semakin besar kesempatan untuk mendapatkan promosi jabatan. Atasan harus mengadakan penilaian prestasi kerja untuk mengukur sejauhmana karyawan tersebut berprestasi dan layak untuk dipertimbangkan dalam keputusan promosi jabatan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhy Nugraha Febriyanto. 2013. Pengaruh Prestasi Kerja terhadap Promosi Jabatan Pegawai Dinas Pertanian dan Perikanan Kabupaten Majalengka. *SI Skripsi*. Universitas Pendidikan Indonesia.
- Alex Nitisemito. 2008. *Manajemen Personalialia*. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Anwar Mangkunegara. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset
- Ardana, Komang, Ni Wayan Mujiati, I Wayan Mudiarta Utama. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Graha Bima.
- Arikunto. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : PT. Rineka Cipta
- Damodar Gujarati. 2003. *Ekonometrika Dasar*. Jakarta : Erlangga
- Dwi Priyatno. 2008. *Mandiri Belajar SPSS*. Yogyakarta : Mediakom
- Edi Sutrisno. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana Predana Media Group.
- Foster, Bill. 2001. *Pembinaan untuk Peningkatan Kinerja Karyawan*. Jakarta : PPM
- Gita De Souza. 2012. A Study of the Influence of Promotions on Promotion Satisfaction and Expectations of Future Promotions Among Managers. *Journal of Human Resource Development Quarterly*.
- Henry Simamora. 1999, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi kedua. Cetakan kedua. , Yogyakarta : Penerbit STIE YKPN.
- Ilham, Thaief dkk 2015. *Effect of training, compensation and work discipline against employee performance (studies in the office of PT. PLN (Persero) Service Area and Network Malang)*
- Imam Ghozali. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Indra Catur Abadi. 2015. Pengaruh Disiplin Kerja, Prestasi Kerja dan Pengalaman Kerja terhadap Pangkat Pegawai di BLK Pertanian Klampok. *Jurnal*

- Skripsi*. Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Muhamadiyah Purworejo.
- Kenny Tampani. 2016. Pengaruh Senioritas dan Prestasi Kerja terhadap Promosi Jabatan pada Karyawan TVRI Lampung. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung
- Malayu Hasibuan. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Rivai, Vetvel. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Grafindo Persada.
- Siagian Sondang, P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara
- Sjafri Mangkuprawira. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Sofyan, Marganto. 2012. Pengaruh Prestasi Kerja Karyawan terhadap Promosi Jabatan pada PT. Sermani Steel Makasar. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin
- Sugiyono. 2002. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : CV Alfabeta.
- Sukma Juwati Tajuddin. 2012. Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja terhadap Promosi Jabatan Karyawan pada Semen Tonasa Kabupaten Pangkep. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin.
- Sutherland, John. 2003. *The Experience of Work : Is Working for an Overseasowned Multinational so Different?*. Journal Academy of Management Review.
- Tuwei J. G., Matelong K. N., Boit S. R. 2013. *Promotion Opportunity on Employee Career Change Decision: The Case of a Selected Learning Institution in Kenya*. International Journal of Business and Management
- Ulfatur Rodiyah. 2013. Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja, Disiplin Kerja dan Komitmen terhadap Promosi Jabatan pada PTPN X (persero) Kebun Kertosari Jember. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Jember
- Universitas Jember. 2015. *Pedoman Penulisan Proposal Skripsi dan Skripsi Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi*. Jember : Badan Penerbit Universitas

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian



ANALISIS PENGARUH DISIPLIN, PENGALAMAN DAN PRESTASI KERJA TERHADAP PROMOSI JABATAN KARYAWAN PT SINARMAS *MULTIFINANCE* KANTOR WILAYAH JEMBER

KUISIONER PENELITIAN

Yth. Bapak/Ibu/Sdr
Karyawan PT Sinarmas *Multifinance* Kantor Wilayah Jember
Di tempat
Dengan Hormat,

Sehubungan dengan adanya penyusunan tugas akhir (skripsi) yang merupakan syarat untuk menyelesaikan studi S1 dan guna memperoleh gelar sarjana S1 di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Jember, saya memohon dengan hormat kepada Bapak/Ibu/Sdr untuk kesediaannya memberikan informasi dan menjawab pertanyaan dalam kuisioner yang berkaitan dengan penelitian yang saya ajukan. Adapun judul penelitian yang saya buat adalah **ANALISIS PENGARUH DISIPLIN, PENGALAMAN DAN PRESTASI KERJA TERHADAP PROMOSI JABATAN KARYAWAN PT SINARMAS *MULTIFINANCE* KANTOR WILAYAH JEMBER**

Sesuai dengan etika penelitian, identitas Bapak/Ibu/Sdr akan dijamin kerahasiaannya. Informasi yang Bapak/Ibu/Sdr berikan hanya digunakan untuk kepentingan penelitian ini saja. Saya sebagai peneliti memohon maaf apabila mengganggu waktu dan kesibukan Bapak/Ibu/Sdr sekalian. Kerjasama dari Bapak/Ibu/Sdr sangat berarti bagi kesuksesan penelitian ini. Atas perhatian dan partisipasi Bapak/Ibu/Sdr, saya sampaikan terima kasih.

Hormat saya,

Puput Indah Permatasari

NIM. 130810201022

A. Karakteristik Responden

1. Nomor Responden :
2. Jabatan :
3. Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan
4. Masa Kerja :
5. Umur :

B. Petunjuk Pengisian Kuisisioner

Ada lima (5) alternatif jawaban yang dapat dipilih serta *check list* (✓) pada salah satu jawaban yang sesuai.

1. Sangat Setuju (SS) : skor 5
2. Setuju (S) : skor 4
3. Cukup Setuju (CS) : skor 3
4. Tidak Setuju (TS) : skor 2
5. Sangat Tidak Setuju (STS) : skor 1

A. Disiplin Kerja (X_1)

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1	Saya termasuk karyawan yang rajin karena tingkat absensi saya rendah.					
2	Saya selalu mematuhi jam masuk, istirahat serta pulang kerja.					
3	Saya selalu mentaati semua peraturan yang ada di perusahaan.					

B. Pengalaman Kerja (X_2)

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1	Saya dapat memahami dengan mudah tugas yang diberikan oleh atasan berbekal dengan masa kerja yang telah saya tempuh.					
2	Saya mempunyai keterampilan dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh pimpinan.					
3	Penguasaan peralatan yang saya miliki dapat membantu menyelesaikan pekerjaan.					

C. Prestasi Kerja (X_3)

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya dapat berkata sesuai dengan kenyataan dan perkataan tersebut dapat dipegang kebenarannya.					
2.	Saya dapat bekerja sama dengan					

	karyawan lain untuk untuk mendapatkan hasil yang lebih baik.					
3.	Saya selalu berperilaku sopan dan berpenampilan menarik untuk memberikan kesan yang menyenangkan.					
4.	Saya dapat mempertanggungjawabkan pekerjaan dan hasil kerja yang yang saya lakukan.					

D. Promosi Jabatan (Y)

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1	Penempatan posisi pekerjaan sesuai dengan latar belakang pendidikan yang telah saya tempuh.					
2	Saya memiliki pengalaman kerja yang cukup untuk menduduki jabatan yang akan dipromosikan.					
3	Saya dipromosikan karena memiliki ide-ide baru yang berguna untuk menyelesaikan permasalahan pada jabatan.					

Lampiran 2 Rekapitulasi Kuisisioner

NO	Displin Kerja				Pengalaman Kerja				Prestasi Kerja					Promosi Jabatan			
	1	2	3	X1	1	2	3	X2	1	2	3	4	X3	1	2	3	Y
1	4	4	3	11	4	4	2	10	4	4	4	5	17	4	4	4	12
2	4	4	4	12	4	5	4	13	4	4	4	4	16	4	4	4	12
3	4	4	4	12	4	4	4	12	4	3	4	4	15	4	4	3	11
4	5	5	4	14	4	4	2	10	5	5	4	5	19	4	5	5	14
5	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	3	4	15	4	4	4	12
6	4	4	4	12	4	4	4	12	4	3	4	5	16	4	4	3	11
7	3	3	3	9	4	4	4	12	4	3	4	4	15	3	4	4	11
8	4	4	5	13	5	4	4	13	4	5	4	5	18	5	4	5	14
9	2	2	3	7	5	5	4	14	3	3	3	3	12	3	3	3	9
10	4	4	5	13	4	5	4	13	4	5	4	5	18	5	4	5	14
11	4	4	5	13	5	4	5	14	4	5	4	5	18	5	4	5	14
12	4	4	5	13	5	4	5	14	4	5	5	4	18	5	4	5	14
13	4	4	5	13	5	4	5	14	4	5	4	4	17	5	4	5	14
14	4	4	3	11	5	2	4	11	2	4	5	5	16	5	2	4	11
15	4	4	3	11	5	4	4	13	4	4	4	4	16	5	4	4	13
16	4	4	5	13	5	2	4	11	2	4	4	5	15	5	2	4	11
17	4	4	3	11	3	4	4	11	4	4	4	5	17	3	4	4	11
18	4	4	3	11	3	5	4	12	5	4	4	4	17	3	5	4	12
19	4	4	4	12	4	4	2	10	4	2	5	5	16	4	4	2	10
20	4	4	3	11	4	2	2	8	2	2	4	4	12	4	2	2	8
21	4	4	2	10	4	4	2	10	4	4	2	4	14	4	4	2	10
22	4	5	4	13	4	5	4	13	4	5	4	4	17	4	5	4	13
23	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	2	14	4	4	4	12
24	4	4	2	10	4	4	2	10	4	4	2	4	14	4	4	2	10
25	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	2	14	4	4	4	12
26	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	2	14	4	4	4	12
27	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	4	4	12
28	5	4	4	13	4	4	4	12	5	4	4	2	15	5	4	4	13
29	5	5	4	14	2	5	4	11	5	5	4	2	16	5	5	4	14
30	4	5	4	13	4	5	4	13	4	5	4	4	17	4	5	4	13
31	5	4	5	14	2	4	5	11	5	4	5	5	19	5	4	5	14
32	4	4	4	12	2	4	4	10	4	4	4	4	16	4	4	4	12
33	4	4	5	13	5	4	5	14	4	4	5	5	18	4	4	5	13
34	5	5	3	13	2	2	2	6	5	5	3	3	16	5	5	3	13

35	4	4	5	13	5	5	5	15	4	4	5	5	18	4	4	5	13
36	5	4	2	11	2	4	4	10	5	4	2	2	13	5	4	2	11
37	5	4	4	13	4	4	4	12	5	4	4	4	17	5	4	4	13
38	5	4	4	13	5	4	4	13	5	4	4	4	17	5	4	4	13
39	5	3	4	12	4	4	4	12	5	3	4	4	16	5	3	4	12
40	5	4	3	12	3	2	3	8	5	4	3	3	15	5	4	3	12
41	4	5	4	13	5	4	5	14	4	5	5	5	19	5	4	5	14
42	5	4	4	13	4	4	4	12	4	5	5	4	18	4	4	4	12
43	4	3	4	11	4	4	3	11	4	5	5	3	17	4	4	3	11
44	4	3	4	11	5	4	3	12	4	5	5	3	17	5	4	3	12
45	2	4	4	10	4	4	4	12	4	4	4	4	16	4	4	4	12
46	4	3	3	10	5	4	3	12	3	4	4	4	15	5	4	3	12
47	3	3	3	9	5	4	3	12	3	3	3	4	13	5	4	3	12
48	5	4	4	13	4	5	4	13	4	4	4	4	16	4	5	4	13

Lampiran 3 Jawaban Responden

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	4.2	4.2	4.2
	3.00	2	4.2	4.2	8.3
	4.00	32	66.7	66.7	75.0
	5.00	12	25.0	25.0	100.0
	Total	48	100.0	100.0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.1	2.1	2.1
	3.00	6	12.5	12.5	14.6
	4.00	35	72.9	72.9	87.5
	5.00	6	12.5	12.5	100.0
	Total	48	100.0	100.0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	6.3	6.3	6.3
	3.00	12	25.0	25.0	31.3
	4.00	24	50.0	50.0	81.3
	5.00	9	18.8	18.8	100.0
	Total	48	100.0	100.0	

X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	10.4	10.4	10.4
	3.00	3	6.3	6.3	16.7
	4.00	25	52.1	52.1	68.8
	5.00	15	31.3	31.3	100.0
	Total	48	100.0	100.0	

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	10.4	10.4	10.4
	4.00	34	70.8	70.8	81.3
	5.00	9	18.8	18.8	100.0
	Total	48	100.0	100.0	

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	7	14.6	14.6	14.6
	3.00	5	10.4	10.4	25.0
	4.00	29	60.4	60.4	85.4
	5.00	7	14.6	14.6	100.0
	Total	48	100.0	100.0	

X3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	6.3	6.3	6.3
	3.00	3	6.3	6.3	12.5
	4.00	31	64.6	64.6	77.1
	5.00	11	22.9	22.9	100.0
	Total	48	100.0	100.0	

X3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	4.2	4.2	4.2
	3.00	6	12.5	12.5	16.7
	4.00	26	54.2	54.2	70.8
	5.00	14	29.2	29.2	100.0
	Total	48	100.0	100.0	

X3.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	6.3	6.3	6.3
	3.00	5	10.4	10.4	16.7
	4.00	30	62.5	62.5	79.2
	5.00	10	20.8	20.8	100.0
	Total	48	100.0	100.0	

X3.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	6	12.5	12.5	12.5
	3.00	5	10.4	10.4	22.9
	4.00	23	47.9	47.9	70.8
	5.00	14	29.2	29.2	100.0
Total		48	100.0	100.0	

Y.1

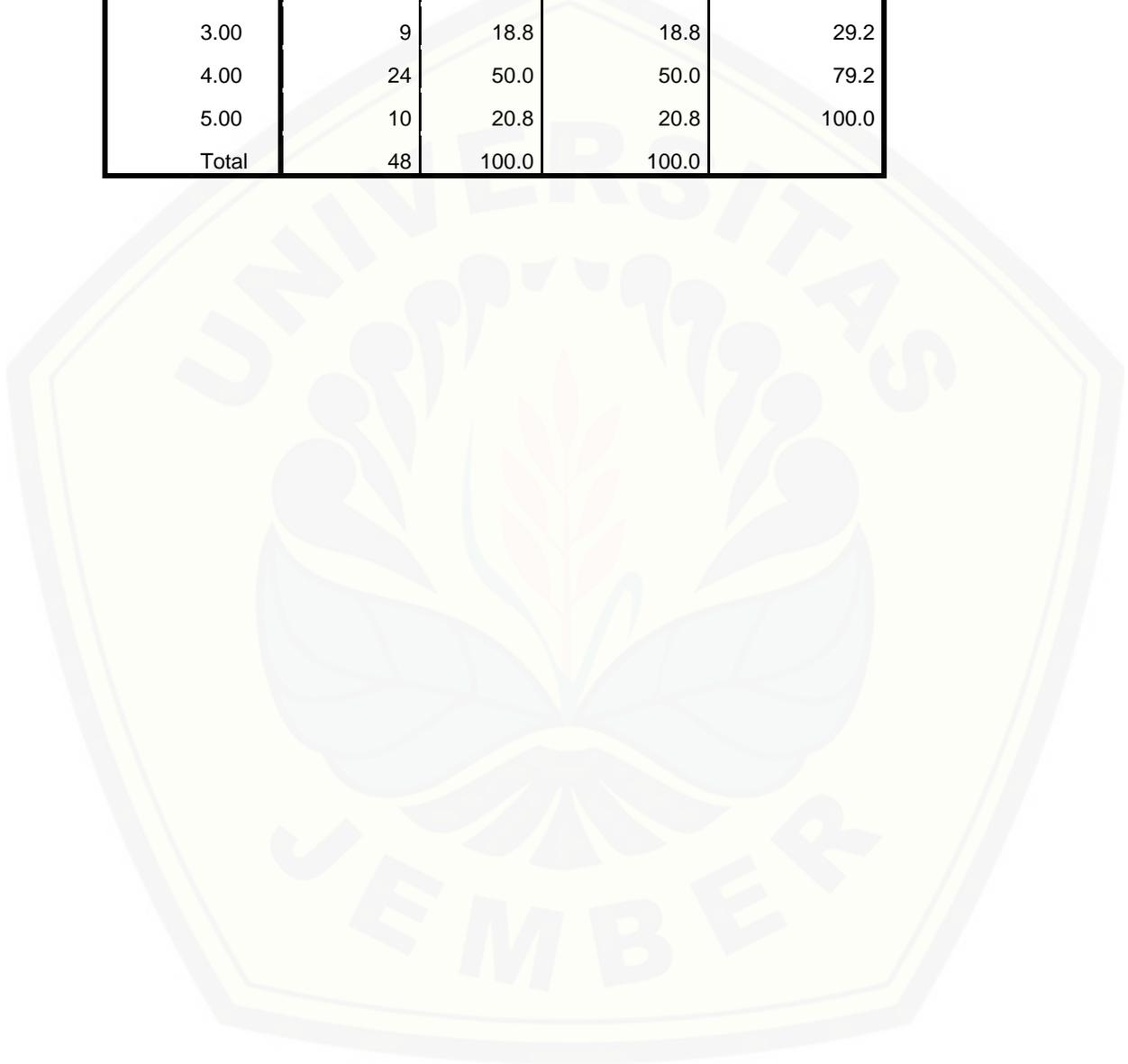
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	4	8.3	8.3	8.3
	4.00	23	47.9	47.9	56.3
	5.00	21	43.8	43.8	100.0
Total		48	100.0	100.0	

Y.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	6.3	6.3	6.3
	3.00	2	4.2	4.2	10.4
	4.00	36	75.0	75.0	85.4
	5.00	7	14.6	14.6	100.0
Total		48	100.0	100.0	

Y.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	10.4	10.4	10.4
	3.00	9	18.8	18.8	29.2
	4.00	24	50.0	50.0	79.2
	5.00	10	20.8	20.8	100.0
Total		48	100.0	100.0	



Lampiran 4 Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1
X1.1	Pearson Correlation	1	.449**	.082	.698**
	Sig. (2-tailed)		.001	.578	.000
	N	48	48	48	48
X1.2	Pearson Correlation	.449**	1	.162	.709**
	Sig. (2-tailed)	.001		.270	.000
	N	48	48	48	48
X1.3	Pearson Correlation	.082	.162	1	.674**
	Sig. (2-tailed)	.578	.270		.000
	N	48	48	48	48
X1	Pearson Correlation	.698**	.709**	.674**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	48	48	48	48

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2
X2.1	Pearson Correlation	1	.031	.174	.623**
	Sig. (2-tailed)		.832	.238	.000
	N	48	48	48	48
X2.2	Pearson Correlation	.031	1	.328*	.639**
	Sig. (2-tailed)	.832		.023	.000
	N	48	48	48	48
X2.3	Pearson Correlation	.174	.328*	1	.752**
	Sig. (2-tailed)	.238	.023		.000
	N	48	48	48	48
X2	Pearson Correlation	.623**	.639**	.752**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	48	48	48	48

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3
X3.1	Pearson Correlation	1	.293*	-.112	-.266	.361*
	Sig. (2-tailed)		.044	.449	.067	.012
	N	48	48	48	48	48
X3.2	Pearson Correlation	.293*	1	.149	-.051	.604**
	Sig. (2-tailed)	.044		.311	.731	.000
	N	48	48	48	48	48
X3.3	Pearson Correlation	-.112	.149	1	.322*	.631**
	Sig. (2-tailed)	.449	.311		.026	.000
	N	48	48	48	48	48
X3.4	Pearson Correlation	-.266	-.051	.322*	1	.553**
	Sig. (2-tailed)	.067	.731	.026		.000
	N	48	48	48	48	48
X3	Pearson Correlation	.361*	.604**	.631**	.553**	1
	Sig. (2-tailed)	.012	.000	.000	.000	
	N	48	48	48	48	48

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		Y.1	Y.2	Y.3	Y
Y.1	Pearson Correlation	1	-.133	.157	.497**
	Sig. (2-tailed)		.369	.285	.000
	N	48	48	48	48
Y.2	Pearson Correlation	-.133	1	.172	.533**
	Sig. (2-tailed)	.369		.242	.000
	N	48	48	48	48
Y.3	Pearson Correlation	.157	.172	1	.799**
	Sig. (2-tailed)	.285	.242		.000
	N	48	48	48	48
Y	Pearson Correlation	.497**	.533**	.799**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	48	48	48	48

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

b. Uji Reliabilitas

X1

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.763	4

X2

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.753	4

X3

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.666	5

Y

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.714	4

c. Uji Normalitas Data

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		X1	X2	X3	Y
N		48	48	48	48
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	11.8958	11.7708	16.0417	12.1458
	Std. Deviation	1.43274	1.72885	1.73767	1.38364
Most Extreme Differences	Absolute	.196	.219	.157	.187
	Positive	.158	.135	.093	.146
	Negative	-.196	-.219	-.157	-.187
Test Statistic		.196	.219	.157	.187
Asymp. Sig. (2-tailed)		.177 ^c	.142 ^c	.115 ^c	.200 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Lampiran 5 Analisis Regresi Linier Berganda

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.823 ^a	.678	.656	.81188

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	60.976	3	20.325	30.836	.000 ^b
	Residual	29.003	44	.659		
	Total	89.979	47			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

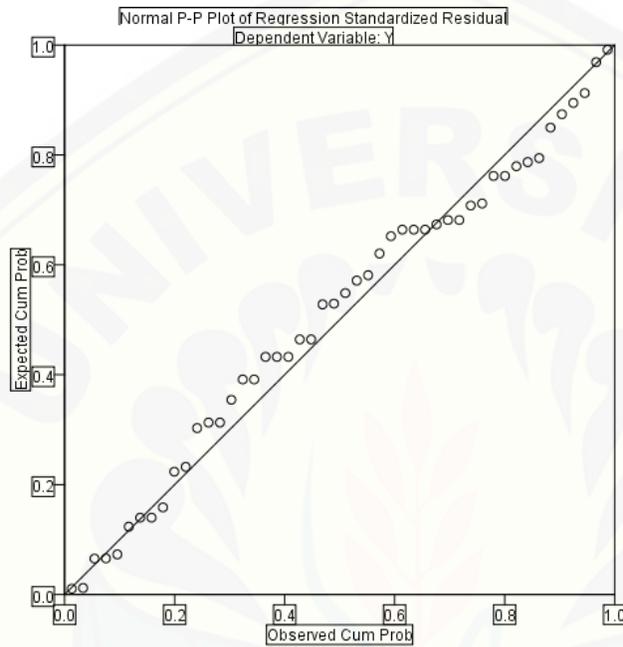
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.119	1.275		.094	.926
	X1	.435	.111	.450	3.932	.000
	X2	.195	.074	.244	2.641	.011
	X3	.284	.096	.357	2.944	.005

a. Dependent Variable: Y

Lampiran 6 Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas Model



b. Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	.119	1.275		.094	.926		
X1	.435	.111	.450	3.932	.000	.558	1.792
X2	.195	.074	.244	2.641	.011	.860	1.163
X3	.284	.096	.357	2.944	.005	.499	2.003

a. Dependent Variable: Y

c. Uji Heteroskedastisitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.371	.722	3.286	.002
	X1	.018	.063	.053	.774
	X2	-.094	.042	-.333	.129
	X3	-.054	.055	-.192	.328

a. Dependent Variable: RES2

Lampiran 7 Uji Hipotesis**a. Uji t**

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	.119	1.275		.094	.926
	X1	.435	.111	.450	3.932	.000
	X2	.195	.074	.244	2.641	.011
	X3	.284	.096	.357	2.944	.005

a. Dependent Variable: Y

Lampiran 8 Rtabel

N	The Level of Significance		N	The Level of Significance	
	5%	1%		5%	1%
3	0.997	0.999	38	0.320	0.413
4	0.950	0.990	39	0.316	0.408
5	0.878	0.959	40	0.312	0.403
6	0.811	0.917	41	0.308	0.398
7	0.754	0.874	42	0.304	0.393
8	0.707	0.834	43	0.301	0.389
9	0.666	0.798	44	0.297	0.384
10	0.632	0.765	45	0.294	0.380
11	0.602	0.735	46	0.291	0.376
12	0.576	0.708	47	0.288	0.372
13	0.553	0.684	48	0.284	0.368
14	0.532	0.661	49	0.281	0.364
15	0.514	0.641	50	0.279	0.361
16	0.497	0.623	55	0.266	0.345
17	0.482	0.606	60	0.254	0.330
18	0.468	0.590	65	0.244	0.317
19	0.456	0.575	70	0.235	0.306
20	0.444	0.561	75	0.227	0.296
21	0.433	0.549	80	0.220	0.286
22	0.432	0.537	85	0.213	0.278
23	0.413	0.526	90	0.207	0.267
24	0.404	0.515	95	0.202	0.263
25	0.396	0.505	100	0.195	0.256
26	0.388	0.496	125	0.176	0.230
27	0.381	0.487	150	0.159	0.210
28	0.374	0.478	175	0.148	0.194
29	0.367	0.470	200	0.138	0.181
30	0.361	0.463	300	0.113	0.148
31	0.355	0.456	400	0.098	0.128
32	0.349	0.449	500	0.088	0.115
33	0.344	0.442	600	0.080	0.105
34	0.339	0.436	700	0.074	0.097
35	0.334	0.430	800	0.070	0.091
36	0.329	0.424	900	0.065	0.086
37	0.325	0.418	1000	0.062	0.081