



**PENGARUH PRESTASI KERJA DAN PENGALAMAN KERJA  
TERHADAP PROMOSI JABATAN PADA KARYAWAN  
STASIUN PT. KERETA API INDONESIA (PERSERO)  
DAOP 9 JEMBER**

*The Influence of Working Achievement and Working Experience to the  
Promotion of Employee on PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Station  
DAOP 9 Jember*

**SKRIPSI**

Oleh

**Ayu Sukma Cahyani**

**NIM. 140810201170**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS JEMBER**

**2018**



**PENGARUH PRESTASI KERJA DAN PENGALAMAN KERJA  
TERHADAP PROMOSI JABATAN PADA KARYAWAN  
STASIUN PT. KERETA API INDONESIA (PERSERO)  
DAOP 9 JEMBER**

*The Influence of Working Achievement and Working Experience to the  
Promotion of Employee on PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Stasion  
DAOP 9 Jember*

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Jember

Oleh

**Ayu Sukma Cahyani**

**NIM. 140810201170**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS JEMBER**

**2018**

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

**SURAT PERNYATAAN**

Nama : Ayu Sukma Cahyani  
NIM : 140810201170  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul : Pengaruh Prestasi Kerja dan Pengalaman Kerja terhadap Promosi  
Jabatan pada Karyawan Stasiun PT. Kereta Api Indonesia  
(Persero) DAOP 9 Jember

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

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

Jember, 25 September 2018

Yang menyatakan

Ayu Sukma Cahyani

NIM. 140810201170

## PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul Skripsi : Pengaruh Prestasi Kerja dan Pengalaman Kerja terhadap Promosi Jabatan pada Karyawan Stasiun PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 9 Jember

Nama Mahasiswa : Ayu Sukma Cahyani

NIM : 140810201170

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Tanggal Persetujuan : 26 September 2018

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Dr. Purnamie Titisari, S.E., M.Si.

NIP. 197501062000032001

Drs. Markus Apriono, M.M.

NIP. 196404041989021001

Mengetahui

Ketua Program Studi S1-Manajemen

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

NIP. 197805252003122002

**JUDUL SKRIPSI**

**PENGARUH PRESTASI KERJA DAN PENGALAMAN KERJA  
TERHADAP PROMOSI JABATAN PADA KARYAWAN STASIUN  
PT. KERETA API INDONESIA (PERSERO) DAOP 9 JEMBER**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

**Nama Mahasiswa : Ayu Sukma Cahyani**

**NIM : 140810201170**

**Jurusan : Manajemen**

telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal:

11 Oktober 2018

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. Budi Nurhardjo, M.Si. : (.....)**  
**NIP. 195703101984031003**

**Sekretaris : Dra. Sudarsih, M.Si. : (.....)**  
**NIP. 196212121992012001**

**Anggota : Dra. Lilik Farida, M.Si. : (.....)**  
**NIP. 196311281989022001**



Foto 4X6

Mengetahui,  
Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis  
Universitas Jember

**Dr. Muhammad Miqdad, S.E., M.M., Ak.**  
**NIP. 197107271995121001**

## PERSEMBAHAN

Alhamdulillah atas seluruh Nikmat dan Karunia yang telah diberikan Allah SWT kepada saya, sehingga saya bisa menyelesaikan karya tulis ini dengan tepat waktu. Selain itu berkat do'a, motivasi, dan semangat dari segala pihak akhirnya saya bisa menyelesaikan studi saya dengan penuh tanggung jawab. Karya tulis ini akan saya persembahkan sebagai bentuk rasa hormat, cinta, kasih, dan sayang saya kepada:

1. ayahanda Hudori dan ibunda Pujiati yang senantiasa mencurahkan kasih sayang dan selalu memberikan dukungan sebagai keluarga;
2. bapak/ibu guru saya mulai TK, SD, SMP, hingga SMA yang telah mendidik dan mengajarkan ilmu pengetahuan agar menjadi seorang yang berguna dikemudian hari;
3. bapak/ibu dosen FEB Universitas Jember khususnya dosen Program Studi S1 Manajemen Konsentrasi MSDM yang telah membimbing saya hingga saat ini;
4. almamater Universitas Jember yang selalu saya banggakan.

**MOTTO**

Berangkatlah, baik merasa berat atau ringan. Dan berjihadlah dengan harta dan jiwamu di jalan Allah.

**(Terjemahan Surat At-Taubah ayat 41)**

Barangsiapa yang bertaqwa pada Allah, maka Allah jadikan urusannya menjadi mudah.

**(Terjemahan Surat Ath-Thalaq ayat 3)**





## RINGKASAN

**Pengaruh Prestasi Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Promosi Jabatan Pada Karyawan Stasiun PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 9 Jember;** Ayu Sukma Cahyani; 140810201170; 2018; 104 Halaman; Jurusan Manajemen; Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Jember.

Semakin pesatnya perkembangan zaman, dunia bisnis khususnya bidang transportasi semakin dipenuhi dengan persaingan yang ketat. Tidak hanya persaingan antar perusahaan saja yang terjadi, tetapi juga persaingan antar sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan faktor yang mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Oleh sebab itu, sumber daya manusia dianggap sebagai faktor terpenting dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan. Perusahaan dituntut untuk mampu mengelola sumber daya manusia dengan baik dan memberikan balas jasa berupa promosi jabatan kepada setiap karyawan yang mampu menunjukkan hasil kerja terbaiknya. Adapun beberapa faktor yang mempengaruhi promosi jabatan diantaranya adalah prestasi kerja dan pengalaman kerja.

Penelitian ini dilakukan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 9 Jember. Tujuan penelitian adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh prestasi kerja dan pengalaman kerja terhadap promosi jabatan karyawan. Penelitian ini diklasifikasikan sebagai penelitian *explanatory research*. Populasi dalam penelitian adalah karyawan tetap seluruh stasiun yang ada di PT Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 9 Jember sebanyak 249 karyawan. Metode sampling yang digunakan adalah metode *purposive sampling* atau teknik pengambilan sampel dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan yang diambil adalah karyawan yang pernah mendapatkan promosi jabatan, yang berjumlah 56 karyawan. Variabel yang digunakan yaitu prestasi kerja dan pengalaman kerja sebagai variabel independen, dan promosi jabatan sebagai variabel dependen. Jenis data yaitu data primer, data yang didapatkan langsung di lapangan dengan cara membagikan kuesioner dan wawancara kepada responden penelitian, dan data sekunder adalah dalam bentuk publikasi yang diperoleh melalui artikel, internet, jurnal, dan sebagainya. Skala pengukuran dalam penelitian ini menggunakan skala likert yang diberi skor 1 sampai 5. Analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial prestasi kerja berpengaruh positif terhadap promosi jabatan pada karyawan stasiun PT. Kereta Api Indonesia (persero) DAOP 9 Jember, dan pengalaman kerja secara parsial tidak berpengaruh terhadap promosi jabatan pada karyawan stasiun PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 9 Jember. Secara simultan, prestasi kerja dan pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap promosi jabatan pada karyawan stasiun PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 9 Jember.



## SUMMARY

**The Influence of Working Achievement and Working Experience to the Promotion of Employee on PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Station DAOP 9 Jember;** Ayu Sukma Cahyani; 140810201170; 2018; 104 Pages; Management Department; Faculty of Economics and Business University of Jember.

Along with the times, business world especially transportation sector, is increasingly facing intense competition. Not only competition between companies is happening, but also competition between human resources. Human resources is one of the main factor that can help company achieve its goals. Matter of fact, human resources is considered as the most important factor in achieving the company's goals. Companies are required to be able to manage human resources well and provide remuneration such as promotion to each employee who is able to show the best performance. The factors that influence employee promotion are working achievement and working experience.

This research was conducted at PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 9 Jember. This study aims to test and analyze the effect of working achievement and working experience on employee promotion. This research is classified as explanatory research. The population in the study were permanent employees of all stations in PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 9 Jember as many as 249 employees. The sampling method used was purposive sampling or sampling technique with certain considerations. Considerations taken were employees who had received promotion, totaling 56 employees. The variables used were working achievement and working experience as independent variables, and employee promotion as dependent variable. This research used primary data, which is data obtained directly through questionnaires and interviews, and secondary data, in the form of publications obtained through articles, internet, journals, and so on. The measurement scale in this study used Likert scale which is given a score of 1 to 5. Multiple linear regression analysis was performed as the data analysis method.

The results of this study indicate that working achievement has significant positive effect on employee promotion of PT. Kereta Api Indonesia (Persero) station DAOP 9 Jember, whereas working experience does not affect the employee promotion of PT. Kereta Api Indonesia (Persero) station DAOP 9 Jember. Simultaneously, working achievement and working experience have significant positive effect on employee promotion of PT. Kereta Api Indonesia (Persero) station DAOP 9 Jember.

## PRAKATA

Alhamdulillah segala puji bagi Allah Tuhan semesta alam atas segala Nikmat, Taufiq, Hidayah dan Karunia-Nya yang telah diberikan kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan karya ilmiah yang berjudul “Pengaruh Prestasi Kerja dan Pengalaman Kerja terhadap Promosi Jabatan pada Karyawan Stasiun PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 9 Jember.” Karya ilmiah ini disusun sebagai syarat memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penulis mengucapkan terima kasih kepada segenap pihak yang telah membantu membimbing, memotivasi, dan memberi masukan yang bermanfaat kepada penulis, sehingga karya ilmiah ini dapat terselesaikan dengan baik dan benar, dan khususnya penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Muhammad Miqdad, S.E., M.M., Ak. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis;
2. Ibu Dr. Ika Barokah S., S.E., M.M. selaku ketua Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Fakultas Ekonomi Universitas Jember;
3. Dosen pembimbing skripsi terbaik saya Ibu Dr. Purnamie Titisari, S.E., M.Si. dan Bapak Drs. Markus Apriono, M.M. yang selalu teliti dan sabar dalam membimbing saya sehingga karya tulis ini dapat terselesaikan dengan baik;
4. Dosen penguji skripsi saya Bapak Drs. Budi Nurhardjo, M.Si., Ibu Dra. Sudarsih, M.Si. dan Ibu Dra. Lilik Farida, M.Si. yang telah bersedia mengoreksi dengan sabar sehingga skripsi ini dapat terselesaikan;
5. Seluruh dosen manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Jember yang telah bersedia membimbing dan membagikan ilmunya kepada saya sehingga memotivasi saya untuk belajar lebih giat lagi;
6. Ayahku Hudori dan ibuku Pujiati yang selalu memberikan doa serta pengorbanan selama ini. Bakti Ananda belum sebanding dengan keringat dan jerih payahmu selama ini. Terima kasih atas curahan kasih sayang untukku;

7. Kakak dan adikku tercinta, Teguh Setiawan dan Bagus Arief Setiawan yang senantiasa memberikan semangat berupa waktu luang untuk berbagi cerita disela-sela mengerjakan skripsi;
8. Almarhum kedua kakekku Sa'i dan Abdul Manap, kedua nenekku Salehak dan Djamiah, serta seluruh keluarga besar dari kedua orang tua, pakte, budhe, om, tante, kakak dan adik sepupuku yang tidak dapat disebutkan satu-persatu, yang telah memberikan dorongan dan motivasi moral hingga skripsi ini dapat terselesaikan;
9. Pendamping hidupku, Riedo Wahyu Ardiansa sekeluarga yang telah meluangkan waktu, tenaga, pikiran, dan semangat demi terselesaikannya skripsi ini;
10. Mbakku sekaligus sahabatku Rosyida Maulina yang selalu meluangkan waktu untuk membantuku dan memberiku semangat;
11. Dulur-dulur Pramuka Muda, Kak Sugeng Lukito Yuwono, Bunda Anik, Bunda Setyowati, Bunda Aris Hartati, dan Kak Nanda;
12. Sahabat-sahabatku Aliffa Fitri Imani, Annisa Putri Yudistyarindy, Regitha Indar Wardani, Anggraini Lizdiana Wulandari, Cahya Aditya Fajri, Novi Sukma Melati Putri, yang terkasih Anindya Aqilah Nugraha, teman seperjuangan Musrifatul Hasanah, Ria Dwi Ismail dan Galih Yulian Ekbal, teman se-Dpu Hesti dan Ani, serta teman kos Deva, Via dan Lisa karena mereka semua telah memberikan semangat serta corak dan warna-warni dalam hidup saya;
13. Seluruh teman angkatan 2014 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Fakultas Ekonomi Universitas Jember;
14. Bapak Heri Siswanto selaku *Vice President* (VP), Bapak Agus Eko Utomo selaku Manajer Operasi dan Bapak Pandi Hartono selaku Manajer Sumber Daya Manusia yang telah memberikan ijin penelitian serta seluruh kepala stasiun dan karyawan stasiun PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 9 Jember yang telah membantu saya;
15. Dan seluruh pihak yang telah memberikan informasi, motivasi, dan semangat kepada saya yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu.

Semoga Allah memberikan yang terbaik kepada mereka semua yang telah ikhlas dan berjasa selama penyusunan karya ilmiah ini. Penulis sangat menyadari bahwa dalam penulisan karya ilmiah ini masih banyak kekurangan yang disebabkan karena keterbatasan dari pada kemampuan penulis, namun atas pertolongan dan karunia dari Allah SWT, serta dorongan dan semangat dari semua pihak, akhirnya karya ilmiah ini dapat terselesaikan dengan baik dan benar.

Oleh karena itu penulis sangat mengharapkan kritik dan saran dari pembaca yang bersifat membangun demi kesempurnaan karya ilmiah ini. Semoga karya ilmiah ini dapat bermanfaat bagi penulis terutama, seluruh mahasiswa, para akademisi, perusahaan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 9 Jember khususnya, serta masyarakat luas, dan juga semoga dapat memberikan kontribusi positif bagi kemajuan dan pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dibidang ilmu manajemen sumber daya manusia.

Jember, 25 September 2018

Penulis

DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>v</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>vi</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>vii</b>
<b>RINGKASAN .....</b>	<b>viii</b>
<b>SUMMARY .....</b>	<b>ix</b>
<b>PRAKATA .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xvii</b>
<b>BAB 1. PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian .....	5
1.4 Manfaat Penelitian .....	6
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>7</b>
2.1 Landasan Teori.....	7
2.1.1 Prestasi Kerja .....	7
2.1.2 Pengalaman Kerja .....	10
2.1.3 Promosi Jabatan .....	12
2.2 Penelitian Terdahulu .....	18
2.3 Kerangka Konseptual.....	21
2.4 Hipotesis Penelitian .....	22
<b>BAB 3. METODE PENELITIAN.....</b>	<b>24</b>
3.1 Rancangan Penelitian.....	24
3.2 Populasi Dan Sampel .....	24
3.3 Jenis Dan Sumber Data.....	26
3.4 Identifikasi Variabel.....	27
3.5 Definisi Operasional Variabel .....	28
3.6 Skala Pengukuran Variabel.....	29
3.7 Metode Analisa Data.....	30
3.7.1 Uji Instrumen .....	30
3.7.2 Uji Normalitas Data .....	31
3.7.3 Analisis Regresi Linier Berganda .....	32
3.7.4 Uji Asumsi Klasik.....	33
3.7.5 Uji Hipotesis .....	34



3.8 Kerangka Pemecahan Masalah .....	37
<b>BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>39</b>
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian .....	39
4.1.1 Sejarah Perkeretaapian di Indonesia .....	39
4.1.2 Direktur Utama PT KAI (Persero) .....	41
4.1.3 PT KAI (Persero) DAOP 9 Jember .....	43
4.1.4 Logo dan Visi Misi PT KAI (Persero) .....	46
4.1.5 Budaya Perusahaan Pada PT KAI (Persero) .....	47
4.1.6 Struktur Organisasi .....	48
4.1.7 Uraian Tugas .....	50
4.2 Deskripsi Stasistik Data .....	56
4.2.1 Karakteristik Responden .....	56
4.2.2 Distribusi Frekuensi Variabel .....	59
4.3 Hasil Analisis Data .....	63
4.3.1 Uji Instrumen Data .....	63
4.3.2 Uji Normalitas Data .....	65
4.3.3 Analisis Regresi Linier Berganda .....	65
4.3.4 Uji Asumsi Klasik .....	67
4.3.4 Uji Hipotesis .....	68
4.4 Pembahasan Atas Hasil Penelitian .....	71
4.4.1 Pengaruh Prestasi Kerja Terhadap Promosi .....	71
4.4.2 Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Promosi .....	73
4.4.3 Pengaruh Prestasi Dan Pengalaman Kerja .....	74
<b>BAB 5 PENUTUP .....</b>	<b>77</b>
5.1 Kesimpulan .....	77
5.2 Saran .....	77
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>79</b>
<b>KUESIONER PENELITIAN .....</b>	<b>82</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN .....</b>	<b>82</b>

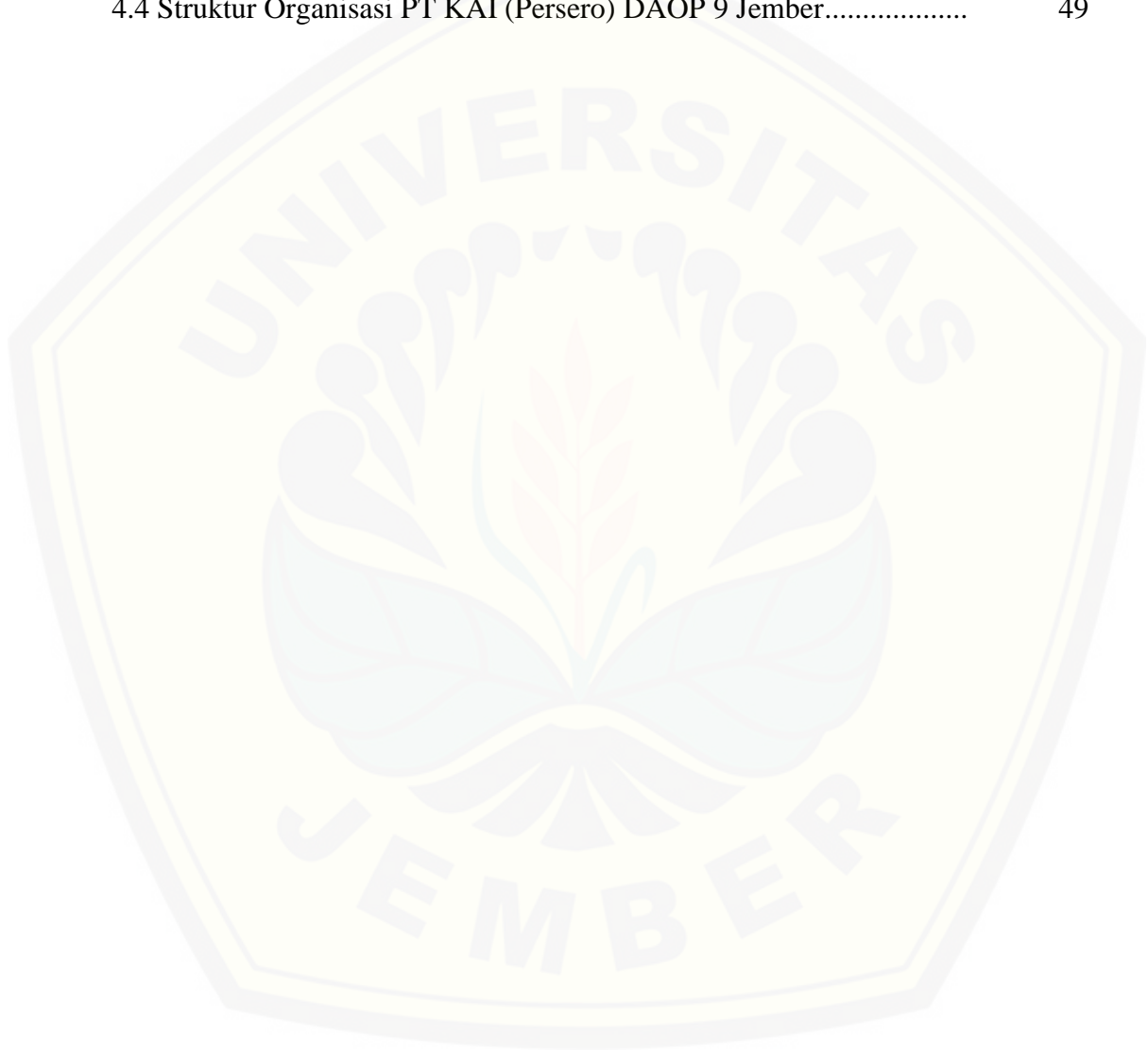


**DAFTAR TABEL**

	<b>Halaman</b>
2.1 Penelitian Terdahulu .....	20
3.1 Populasi Karyawan Tetap Stasiun.....	25
4.1 Ringkasan Sejarah Perkeretaapian Indonesia.....	40
4.2 Direktur Utama PT. Kereta Api Indonesia (Persero).....	41
4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	57
4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	58
4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	59
4.5 Distribusi Jawaban Responden Terhadap Prestasi Kerja.....	60
4.6 Distribusi Jawaban Responden Terhadap Pengalaman Kerja.....	61
4.7 Distribusi Jawaban Responden Terhadap Promosi Jabatan.....	62
4.8 Hasil Uji Validitas Instrumen.....	63
4.9 Hasil Uji Reliabilitas .....	64
4.10 Hasil Uji Normalitas Data.....	65
4.11 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	66
4.12 Hasil Uji Multikolinieritas .....	67
4.13 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	68
4.14 Hasil Uji t .....	68
4.15 Hasil Uji F.....	69
4.16 Hasil Uji R <sup>2</sup> .....	70

**DAFTAR GAMBAR**

	<b>Halaman</b>
2.1 Kerangka Konseptual .....	21
3.1 Kerangka Pemecahan Masalah .....	37
4.1 Jalur Rel Kereta DAOP 9 Jember .....	45
4.2 Logo PT Kereta Api Indonesia (Persero).....	46
4.3 Budaya Perusahaan PT Kereta Api Indonesia (Persero).....	47
4.4 Struktur Organisasi PT KAI (Persero) DAOP 9 Jember.....	49



**DAFTAR LAMPIRAN**

	<b>Halaman</b>
Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	82
Lampiran 2. Jadwal Pengumpulan Data.....	86
Lampiran 3. Rekapitulasi Responden .....	88
Lampiran 4. Rekapitulasi Jawaban Kuesioner Responden .....	91
Lampiran 5. Distribusi Frekuensi Variabel Penelitian.....	94
Lampiran 6. Hasil Uji Instrumen Dan Normalitas .....	97
Lampiran 7. Analisis Regresi Linier Berganda.....	100
Lampiran 8. Uji Asumsi Klasik .....	101
Lampiran 9. Uji Hipotesis .....	102
Lampiran 10. R Tabel .....	103
Lampiran 11. T tabel.....	104

## BAB 1. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Manajemen merupakan alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Manajemen yang baik akan memudahkan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Dengan adanya manajemen, daya guna dan hasil guna unsur-unsur manajemen akan dapat ditingkatkan. Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal tersebut dikarenakan sumber daya manusia mampu menggerakkan, mengendalikan, dan mengembangkan organisasi ke arah yang lebih maju. Namun, sumber daya manusia pula yang dapat menjadi penyebab terjadinya pemborosan dan *inefisiensi* dalam organisasi. Karena itu, memberikan perhatian kepada sumber daya manusia merupakan salah satu tuntutan dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang lebih baik dalam persaingan kerja.

Perkembangan zaman yang ditandai dengan perkembangan ilmu dan teknologi tidak hanya menuntut perusahaan yang bersaing dengan ketat, tetapi juga menuntut sumber daya manusia untuk bersaing dengan ketat. Sumber daya manusia yang berkualitas akan lebih unggul dari yang lain. Keunggulan tersebut dapat dicapai dengan melampaui target-target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Oleh sebab itu setiap perusahaan selalu menuntut unit-unit organisasinya maupun individu-individu sumber daya manusianya bisa menunjukkan target-target prestasi yang dibebankan kepadanya. Target-target yang dituntutkan tersebut merupakan ukuran efisiensi dan efektivitas perusahaan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk tuntutan itu, perusahaan memberikan *reward* dalam bentuk promosi jabatan.

Promosi jabatan adalah kesempatan yang didapatkan oleh seorang karyawan untuk memiliki posisi jabatan yang lebih tinggi dari sebelumnya. Menurut Siagian (2010:169), promosi adalah apabila seseorang dipindahkan dari satu pekerjaan ke

pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatan hierarki jabatan lebih tinggi, dan penghasilannya pun lebih besar. Promosi jabatan memberikan peran penting bagi karyawan, bahkan menjadi suatu hal yang sangat dinantikan. Dengan promosi membuktikan bahwa adanya kepercayaan dan pengakuan terhadap pencapaian prestasi kerja karyawan yang bersangkutan. Dengan demikian, promosi akan memberikan status sosial, wewenang, tanggung jawab, serta penghasilan yang semakin besar bagi karyawan.

Selain memberikan dampak baik bagi karyawan, promosi juga memberikan dampak baik bagi perusahaan. Adanya kesempatan untuk dipromosikan akan menarik minat pencari pekerjaan yang semakin banyak memasukkan lamarannya sehingga pengadaan karyawan yang baik bagi perusahaan akan lebih mudah. Apabila promosi dalam perusahaan relatif kecil/tidak ada, maka pengadaan karyawan semakin sulit dilakukan bagi perusahaan. Hal itu dikarenakan karyawan yang hendak mencari pekerjaan, terlebih dahulu akan melihat status kerja karyawan yang berada di perusahaan tersebut. Status kerja tersebut meliputi jenjang karir, yang berhubungan dengan cepat atau tidaknya seorang karyawan akan mendapatkan promosi jabatan.

Promosi untuk setiap perusahaan tidak selalu sama, tergantung pada perusahaan masing-masing. Jika ada kesempatan bagi setiap karyawan dipromosikan berdasarkan asas keadilan dan objektivitas, karyawan akan terdorong untuk bekerja dengan giat, bersemangat, dan berprestasi kerja sehingga tujuan perusahaan secara optimal dapat dicapai. Sebaliknya, jika kesempatan untuk dipromosikan relatif kecil/tidak ada, maka gairah kerja, semangat kerja dan prestasi kerja karyawan akan menurun.

Prestasi kerja merujuk pada kemampuan seseorang dalam menjalankan ketentuan-ketentuan yang ada dalam pekerjaannya. Kemauan dan kemampuan yang dimiliki seseorang dalam melakukan pekerjaan dapat terlihat dari prestasi kerjanya, dalam usaha penerapan konsep, gagasan, ide dengan efektif dan efisien sehingga tercapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan. Prestasi kerja adalah sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja (Sutrisno 2016:151). Dengan adanya prestasi kerja yang baik, tugas-

tugas yang dijalankan akan lebih mudah diselesaikan sesuai dengan tujuan perusahaan, yang kemudian akan menunjang penetapan promosi jabatan oleh perusahaan.

Kemampuan seseorang dalam menjalankan pekerjaannya tidak dapat terlepas dari adanya pengalaman kerja yang telah dimiliki. Pengalaman kerja yang baik akan menambah rasa percaya diri terhadap karyawan. Pengalaman kerja berkaitan dengan segala sesuatu yang telah didapatkan oleh seseorang selama dirinya bekerja. Menurut Trijoko (1980:82), pengalaman kerja adalah pengetahuan atau keterampilan yang telah diketahui dan dikuasai seseorang yang akibat dari perbuatan atau pekerjaan yang telah dilakukan selama beberapa waktu tertentu. Semakin baik pengalaman kerja yang diserap oleh karyawan, semakin baik pula karyawan tersebut menerapkannya dalam pekerjaan guna mencapai hasil kerja yang maksimal. Dengan demikian, pengalaman kerja yang baik dapat menunjang keberhasilan kerja karyawan, yang kemudian akan menunjang penetapan promosi oleh perusahaan.

Salah satu perusahaan yang menerapkan promosi jabatan berdasarkan asas keadilan dan objektivitas adalah PT. Kereta Api Indonesia (Persero). Hal tersebut tercantum dalam paradigma perusahaan, yang meliputi: 1) pekerja akan menikmati lingkungan kerja dalam perusahaan yang jujur, beretika dan terbuka; 2) meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan pekerja secara menyeluruh; 3) perusahaan akan mendapatkan reputasi yang baik, perlindungan atas kerahasiaan dan/atau tuntutan-tuntutan hukum yang akan terjadi; 4) terwujud kemakmuran dan keberhasilan usaha yang berkelanjutan; dan 5) masyarakat secara umum akan menikmati hubungan yang baik dengan perusahaan.

PT. Kereta Api Indonesia (Persero) adalah perusahaan jasa transportasi darat yang merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang mengelola perkeretaapian di Indonesia. Sebagai salah satu perusahaan penyedia jasa transportasi di Indonesia, PT. Kereta Api Indonesia (Persero) harus mampu bersaing pelayanan dengan perusahaan penyedia jasa transportasi lain. Untuk mampu bersaing dengan perusahaan lain, PT. Kereta Api Indonesia (Persero) pertama-tama harus memiliki sumber daya manusia yang unggul. Untuk menarik



minat sumber daya manusia yang unggul itulah, PT. Kereta Api Indonesia (Persero) menawarkan jenjang karir yang baik, dengan memberikan promosi jabatan berdasarkan asas keadilan dan objektivitas bagi setiap karyawannya yang mampu mencapai target yang telah ditentukan oleh perusahaan atau dengan kata lain memiliki pencapaian prestasi kerja yang baik.

PT. Kereta Api Indonesia (Persero) dibagi menjadi beberapa daerah operasi. Salah satu daerah operasi PT. Kereta Api Indonesia (Persero) berada di Jember, yang biasa disebut Daerah Operasi 9 Jember atau disingkat dengan DAOP 9 Jember. DAOP 9 Jember merupakan wilayah kerja PT. Kereta Api Indonesia (Persero) yang berada di ujung timur Pulau Jawa dan berpusat di Jember. DAOP 9 Jember menaungi beberapa stasiun yang berada di Banyuwangi sampai dengan Pasuruan. Stasiun merupakan tempat untuk menaikkan dan menurunkan penumpang yang menggunakan jasa transportasi kereta api.

Banyaknya stasiun yang terdapat dalam satu daerah operasi memberikan peluang besar bagi karyawan untuk dipromosikan. Peristiwa yang pernah terjadi di salah satu stasiun yang berada di wilayah DAOP 9 Jember, dimana ada kepala stasiun yang menyalahgunakan jabatan untuk kepentingan pribadi. Saat itu juga, kepala stasiun tersebut diturunkan jabatan tanpa mempertimbangkan apapun. Sebaliknya, siapapun karyawan yang memiliki prestasi kerja yang baik akan langsung dipromosikan jabatan. Hal tersebut dapat membuktikan bahwa prestasi kerja menjadi tolak ukur yang objektif bagi perusahaan untuk memberikan promosi, tanpa memandang status apapun. Berdasarkan uraian tersebut penulis tertarik membuat penelitian yang berjudul **“Pengaruh Prestasi Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Promosi Jabatan Pada Karyawan Stasiun PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 9 Jember”**.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka dapat disusun rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

- a. Apakah prestasi kerja berpengaruh terhadap promosi jabatan pada karyawan stasiun PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 9 Jember?
- b. Apakah pengalaman kerja berpengaruh terhadap promosi jabatan karyawan stasiun PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 9 Jember?
- c. Apakah prestasi kerja dan pengalaman kerja berpengaruh secara bersama terhadap promosi jabatan pada karyawan stasiun PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 9 Jember?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah maka penelitian ini bertujuan untuk:

- a. Mengetahui dan menganalisis pengaruh prestasi kerja terhadap promosi jabatan pada karyawan stasiun PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 9 Jember.
- b. Mengetahui dan menganalisis pengaruh pengalaman kerja terhadap promosi jabatan pada karyawan stasiun PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 9 Jember.
- c. Mengetahui dan menganalisis pengaruh prestasi kerja dan pengalaman kerja secara bersama terhadap promosi jabatan pada karyawan stasiun PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 9 Jember.

#### 1.4 Manfaat penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah ditetapkan, maka hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak antara lain:

a. Instansi

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan kepada PT Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 9 Jember, tentang bagaimana meningkatkan promosi jabatan karyawan stasiun yang dipengaruhi oleh prestasi kerja dan pengalaman kerja.

b. Akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam bentuk referensi untuk penelitian selanjutnya dengan variabel-variabel yang sama.

c. Peneliti

Penelitian ini merupakan penerapan ilmu manajemen yang diterima selama kuliah khususnya ilmu manajemen sumber daya manusia.

## BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Landasan Teori

#### 2.1.1 Prestasi Kerja

##### a. Pengertian Prestasi Kerja

Karyawan harus memiliki prestasi kerja yang baik agar dapat bersaing dengan karyawan yang lain. Prestasi kerja yang buruk akan menunda tercapainya tujuan perusahaan. Untuk mencegahnya, perusahaan harus mendorong karyawan untuk mencapai prestasi kerja yang lebih baik. Menurut Sutrisno (2016:151), prestasi kerja adalah sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Untuk mendapatkan hasil prestasi kerja seorang karyawan diperlukan proses yang panjang, yang disebut proses penilaian prestasi kerja karyawan atau *performance appraisal*. Menurut Hasibuan (20016:94), prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan pada kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta ketepatan waktu. Kesimpulan dari pendapat beberapa ahli mengenai prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

##### b. Tujuan Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja merupakan sebuah proses formal untuk melaksanakan peninjauan kembali dan evaluasi prestasi kerja seseorang secara periodik. Proses penilaian prestasi ditujukan untuk memahami prestasi kerja seseorang. Murphy dan Cleveland (dalam Panggabean, 2002) mengemukakan penilaian prestasi kerja adalah untuk memperoleh informasi yang berguna dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia yang lain, seperti perencanaan dan pengembangan karir, program-program kompensasi, promosi, demosi, pensiun, dan pemberhentian karyawan atau pemecatan. Tujuan penilaian prestasi kerja menurut Rivai (2006:311) adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan/pegawai selama ini;
- 2) Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa, dan insentif uang;
- 3) Pendorong pertanggungjawaban dari karyawan;
- 4) Untuk pembeda antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain;
- 5) Meningkatkan motivasi kerja; dan
- 6) Memperkuat hubungan antara karyawan dengan pimpinan melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.

c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja

Menurut Sutrisno (2016:152), perilaku seseorang dalam organisasi merupakan hasil interaksi. Perilaku baik atau buruknya seseorang dalam organisasi akan selalu menjadi pertimbangan dalam penilaian prestasi kerjanya. Ada berbagai faktor baik eksternal maupun internal yang akan mempengaruhi penilaian terhadap prestasi kerja karyawan. Faktor-faktor tersebut berkaitan erat dengan lingkungan eksternal organisasi dan lingkungan internal organisasi.

1) Lingkungan Eksternal Organisasi

Lingkungan sekitar organisasi akan terus menempatkan tuntutan terhadap organisasi dan pegawainya untuk meningkatkan produktivitas 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.

2) 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. Selain itu, iklim organisasi, sifat dan karakter penilainya pun ikut mempengaruhi penilaian prestasi kerja.



d. Indikator Prestasi Kerja

Indikator prestasi kerja merupakan tolak ukur untuk mengetahui baik buruknya prestasi kerja seorang karyawan dalam sebuah perusahaan. Beberapa ahli mengemukakan pendapatnya mengenai indikator yang menjadi tolak ukur prestasi kerja. Adapun beberapa indikator penilaian prestasi kerja menurut Hasibuan (2016:95) sebagai berikut:

1) Kesetiaan

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

2) Kejujuran

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

3) Kedisiplinan

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

4) Kreativitas

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

5) Kerja sama

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

6) Kepemimpinan

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

7) Kepribadian

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



8) Prakarsa

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

9) Kecakapan

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

10) Tanggung jawab

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

### 2.1.2 Pengalaman Kerja

a. Pengertian Pengalaman Kerja

Menurut Syukur (2001:74), pengalaman kerja adalah lamanya seseorang melaksanakan frekuensi dan jenis tugas yang sesuai dengan kemampuannya. Pendapat lain dikemukakan oleh Alwi (2001:717), masa kerja atau pengalaman kerja adalah jangka waktu atau lamanya seseorang bekerja pada suatu instansi, kantor atau sebagainya. Pengalaman kerja adalah suatu ukuran tentang lama waktu atau masa kerjanya yang telah ditempuh seseorang dalam memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakannya (Foster, 2001:40).

Menurut pendapat beberapa ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa pengalaman kerja adalah tingkat pengetahuan dan keterampilan seseorang yang dilihat dari lama waktu atau masa kerja yang telah dilakukan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya pada suatu instansi, kantor atau tempat kerja yang lainnya. Pengalaman kerja yang telah dimiliki oleh seorang karyawan akan berdampak pada kemampuan dan keahliannya dalam melaksanakan pekerjaan.

b. Indikator Pengalaman Kerja

Foster (2001:43) berpendapat bahwa ada beberapa hal juga untuk menentukan berpengalaman tidaknya seorang karyawan yang sekaligus sebagai indikator pengalaman kerja, yaitu:

1) Lama waktu/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 keterampilan merujuk pada kemampuan fisik yang dibutuhkan untuk mencapai atau menjalankan suatu tugas atau pekerjaan.

3) Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan.

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

c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengalaman Kerja

Handoko (2009:24) berpendapat bahwa 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, bekerja.

2) *Bakat dan minat*, untuk memperkirakan minat dan kapasitas atau kemampuan seseorang.

3) *Sikap dan kebutuhan (attitudes and needs)*, untuk meramalkan tanggung jawab dan wewenang seseorang.

4) *Kemampuan-kemampuan analitis dan manipulatif*, untuk mempelajari kemampuan penilaian dan penganalisaan.

- 5) *Keterampilan dan kemampuan teknik*, untuk menilai kemampuan dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik pekerjaan.

### 2.1.3 Promosi Jabatan

#### a. Pengertian Promosi Jabatan

Menurut Siagian (2010:169), promosi adalah apabila seseorang dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatan hierarki jabatan lebih tinggi, dan penghasilannya pun lebih besar. Promosi jabatan adalah perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab lebih tinggi (Martoyo, 2007:71). Hasibuan (2016:108) menyatakan bahwa promosi adalah perpindahan yang memperbesar *authority* dan *responsibility* karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam satu organisasi sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilannya semakin besar. Dapat disimpulkan bahwa promosi jabatan merupakan pemindahan seorang karyawan dari satu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi dan diikuti oleh tanggung jawab serta kenaikan gaji.

#### b. Asas-Asas Promosi Jabatan

Hasibuan (2016:108) menguraikan bahwa asas promosi harus dituangkan dalam program promosi secara jelas sehingga karyawan mengetahui dan perusahaan mempunyai pegangan untuk mempromosikan karyawan. Asas-asas promosi tersebut meliputi:

##### 1) Kepercayaan

Promosi hendaknya berasaskan kepercayaan atau keyakinan mengenai kejujuran, kemampuan, dan kecakapan karyawan bersangkutan dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik pada jabatan tersebut. Karyawan baru akan dipromosikan, jika karyawan itu menunjukkan kejujuran, kemampuan, dan kecakapannya dalam memangku jabatan.

##### 2) Keadilan

Promosi berasaskan keadilan, terhadap penilaian kejujuran, kemampuan, dan kecakapan semua karyawan. Penilaian harus jujur dan objektif tidak pilih kasih atau *like and dislike*. Karyawan yang mempunyai peringkat (*ranking*)

terbaik hendaknya mendapatkan kesempatan pertama untuk dipromosikan tanpa melihat suku, golongan, dan keturunannya. Promosi yang berasaskan keadilan akan menjadi alat motivasi bagi karyawan untuk meningkatkan prestasinya.

3) Formasi

Promosi harus berasaskan kepada formasi yang ada, karena promosi karyawan hanya mungkin dilakukan jika ada formasi jabatan yang lowong. Untuk itu harus ada uraian pekerjaan/jabatan (*job description*) yang akan dilaksanakan karyawan. Jadi, promosi hendaknya disesuaikan dengan formasi jabatan yang ada di dalamnya.

c. Dasar-Dasar Promosi Jabatan

Program promosi hendaknya memberikan informasi yang jelas, apa yang dijadikan sebagai dasar pertimbangan untuk mempromosikan seseorang karyawan dalam perusahaan tersebut. Hal ini penting supaya karyawan dapat mengetahui dan memperjuangkan nasibnya. Menurut Hasibuan (2016:109), dasar-dasar promosi jabatan dibagi menjadi tiga, antara lain:

1) Pengalaman (*senioritas*)

Pengalaman (*senioritas*) yaitu promosi yang didasarkan pada lamanya pengalaman kerja karyawan. Pertimbangan promosi adalah pengalaman kerja seseorang, orang yang terlama bekerja dalam perusahaan mendapat prioritas pertama dalam tindakan promosi.

2) Kecakapan (*ability*)

Kecakapan (*ability*) yaitu seseorang akan dipromosikan berdasarkan penilaian kecakapan. Pertimbangan promosi adalah kecakapan, orang yang cakap atau ahli mendapat prioritas pertama untuk dipromosikan. Kecakapan adalah total dari semua keahlian yang diperlukan untuk mencapai hasil yang bisa dipertanggungjawabkan. Kecakapan merupakan kumpulan pengetahuan (tanpa memperhatikan cara mendapatkannya) yang diperlukan untuk memenuhi hal-hal berikut.

- a) Kecakapan dalam pelaksanaan *prosedur kerja yang praktis, teknik-teknik khusus, dan disiplin ilmu pengetahuan*.
  - b) Kecakapan dalam *menyatukan dan menyelaraskan* bermacam-macam elemen yang semuanya terlibat di dalam *penyusunan kebijakan* dan di dalam *situasi manajemen*. Kecakapan di bidang ini bisa digunakan untuk pekerjaan konsultasi atau pekerjaan pelaksanaan. Kecakapan ini mengombinasikan elemen-elemen dari perencanaan, pengorganisasian, pengaturan (*directing*), penilaian (*evaluating*), dan pembaruan (*innovating*).
  - c) Kecakapan dalam memberikan motivasi secara langsung.
- 3) Kombinasi pengalaman dan kecakapan
- Kombinasi pengalaman dan kecakapan yaitu promosi yang berdasarkan pada lamanya pengalaman dan kecakapan. Pertimbangan promosi adalah berdasarkan lamanya dinas, ijazah pendidikan formal yang dimiliki, dan hasil ujian kenaikan golongan. Jika seseorang lulus dalam ujian maka hasil kenaikan dipromosikan. Cara ini adalah dasar promosi yang terbaik dan paling tepat karena mempromosikan orang yang paling berpengalaman dan terampil, sehingga kelemahan promosi yang hanya berdasarkan pengalaman/kecakapan saja dapat diatasi.
- d. Syarat-Syarat Promosi Jabatan
- Dalam mempromosikan karyawan, harus sudah dipunyai syarat-syarat tertentu yang telah direncanakan dan dituangkan dalam program promosi perusahaan. Syarat-syarat promosi harus diinformasikan kepada semua karyawan, agar mereka mengetahuinya secara jelas. Hal ini penting untuk memotivasi karyawan berusaha mencapai syarat-syarat promosi tersebut. Persyaratan promosi untuk setiap perusahaan tidak selalu sama tergantung kepada perusahaan masing-masing. Menurut Hasibuan (2016:111), syarat-syarat promosi pada umumnya meliputi hal-hal berikut.



- 1) **Kejujuran**  
Karyawan harus jujur terutama pada dirinya sendiri, bawahannya, perjanjian-perjanjian dalam menjalankan atau mengelola jabatan tersebut, harus sesuai kata dengan perbuatannya. Dia tidak menyelewengkan jabatannya untuk kepentingan pribadinya.
- 2) **Disiplin**  
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.
- 3) **Prestasi kerja**  
Karyawan itu mampu mencapai hasil kerja yang dapat dipertanggungjawabkan kualitas maupun kuantitas dan bekerja secara efektif dan efisien. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dapat memanfaatkan waktu dan mempergunakan alat-alat dengan baik.
- 4) **Kerjasama**  
Karyawan dapat bekerja sama secara harmonis dengan sesama karyawan baik horizontal maupun vertikal dalam mencapai sasaran perusahaan. Dengan demikian, akan tercipta suasana hubungan kerja yang baik di antara semua karyawan.
- 5) **Kecakapan**  
Karyawan itu cakap, kreatif, dan inovatif dalam menyelesaikan tugas-tugas pada jabatan tersebut dengan baik. Dia bisa bekerja secara mandiri dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, tanpa mendapat bimbingan yang terus-menerus dari atasannya.
- 6) **Loyalitas**  
Karyawan harus loyal dalam membela perusahaan atau korps dari tindakan yang merugikan perusahaan atau korpsnya. Ini menunjukkan bahwa dia ikut berpartisipasi aktif terhadap perusahaan atau korpsnya.

7) Kepemimpinan

Dia harus mampu membina dan memotivasi bawahannya untuk bekerja sama dan bekerja secara efektif dalam mencapai sasaran perusahaan. Dia harus menjadi panutan dan memperoleh *personality authority* yang tinggi dari para bawahannya.

8) Komunikatif

Karyawan itu dapat berkomunikasi secara efektif dan mampu menerima atau mempersepsi informasi dari atasan maupun dari bawahannya dengan baik, sehingga tidak terjadi miskomunikasi.

9) Pendidikan

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

e. Indikator-Indikator Promosi Jabatan

Promosi jabatan merupakan perkembangan karyawan karena tugasnya dinilai baik oleh pejabat yang berwenang. Jika ada kesempatan bagi setiap karyawan untuk dipromosikan berdasarkan asas keadilan dan objektivitas, karyawan akan terdorong untuk bekerja dengan giat, bersemangat, disiplin, dan berprestasi kerja. Menurut Siagian (2010:169), promosi jabatan apabila seseorang dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkat hierarki jabatan lebih tinggi, dan penghasilannya pun lebih besar. Berdasarkan pada pendapat Siagian tersebut, dapat disimpulkan bahwa indikator promosi jabatan adalah :

1) Tanggung jawab lebih besar

Tanggung jawab merupakan kesadaran manusia akan tingkah laku atau perbuatan baik yang disengaja maupun yang tidak disengaja.

2) Tingkat hierarki jabatan lebih tinggi

Tingkat hierarki merupakan kedudukan seseorang dalam suatu organisasi.

3) Penghasilan lebih besar

Penghasilan adalah tambahan yang diterima atau diperoleh seseorang yang dapat digunakan untuk konsumsi dan menambah kekayaan.

f. Tujuan Promosi Jabatan

Adapun tujuan dilakukannya promosi antara lain:

- 1) Untuk memberikan pengakuan, jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi kerja tinggi.
- 2) Dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggaan pribadi, status sosial yang semakin tinggi, dan penghasilan yang semakin besar.
- 3) Untuk merangsang agar karyawan lebih bergairah bekerja, berdisiplin tinggi, dan memperbesar produktivitas kerjanya.
- 4) Untuk menjamin stabilitas kepegawaian dengan direalisasinya promosi kepada karyawan dengan dasar dan pada waktu yang tepat serta penilaian yang jujur.
- 5) Kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai (*multiplier effect*) dalam perusahaan karena timbulnya lowongan berantai.
- 6) Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasinya yang lebih baik demi keuntungan optimal perusahaan.
- 7) Untuk menambah/memperluas pengetahuan serta pengalaman kerja para karyawan dan ini merupakan daya dorong bagi karyawan lainnya.
- 8) Untuk mengisi kekosongan jabatan karena pejabatnya berhenti. Agar jabatan itu tidak lowong maka dipromosikan karyawan lainnya.
- 9) Karyawan yang dipromosikan kepada jabatan yang tepat, semangat, kesenangan, dan ketenangannya dalam bekerja semakin meningkat lagi sehingga produktivitas kerjanya juga meningkat.
- 10) Untuk mempermudah penarikan pelamar sebab dengan adanya kesempatan promosi merupakan daya pendorong serta perangsang bagi para pelamar-pelamar untuk memasukkan lamarannya.
- 11) Promosi akan memperbaiki status karyawan dari karyawan sementara menjadi karyawan tetap setelah lulus dalam masa percobaannya.

g. Jenis-Jenis Promosi Jabatan

Menurut Hasibuan (20016:113) terdapat 4 jenis promosi jabatan, yaitu promosi sementara, promosi tetap, promosi kecil, dan promosi kering.

1) Promosi Sementara (*Temporary Promotion*)

Seseorang karyawan dinaikkan jabatannya untuk sementara karena adanya jabatan yang lowong yang harus segera diisi, seperti kepala sekolah.

2) Promosi Tetap (*Permanent Promotion*)

Seseorang karyawan dipromosikan dari suatu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi karena karyawan tersebut telah memenuhi syarat untuk dipromosikan. Sifat promosi ini adalah tetap. Misalnya, seorang dosen dipromosikan menjadi dekan, wewenang, tanggung jawab, serta gajinya akan naik.

3) Promosi Kecil (*Small Scale Promotion*)

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

4) Promosi Kering (*Dry Promotion*)

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

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Kajian-kajian dari penelitian terdahulu sangat penting untuk proses penelitian. Hasil dari penelitian terdahulu bisa menjadi rujukan atau referensi bagi penelitian yang akan dilakukan. Penelitian yang dilakukan oleh Ulfatur Rodiyah (2013) dengan judul analisis pengaruh penilaian prestasi kerja, disiplin kerja dan komitmen terhadap promosi jabatan pada 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. Komitmen secara parsial juga berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan dengan nilai  $\beta = 0,459$  dan nilai signifikansi 0,000. Dengan demikian dapat disimpulkan 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 dan pengalaman kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap promosi jabatan yang ditunjukkan dengan nilai  $F_{hitung}$  sebesar  $64,038 > 3,23$ . Prestasi kerja dan pengalaman kerja berpengaruh secara parsial terhadap promosi jabatan yang ditunjukkan dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar  $4,847 > 2,021$ .

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 secara parsial dari disiplin kerja terhadap pangkat pegawai sebesar 12,11%, prestasi kerja terhadap pangkat pegawai sebesar 23,81% dan pengalaman kerja terhadap pangkat pegawai sebesar 12,52%.

Menurut Kenny Tampani (2016) dalam penelitian yang berjudul pengaruh senioritas dan prestasi kerja terhadap promosi jabatan pada karyawan TVRI Lampung menunjukkan bahwa senioritas tidak berpengaruh terhadap promosi jabatan. Hal ini dibuktikan dari tingkat signifikansi sebesar  $0,911 > 0,005$  dan  $t_{hitung} -0,112 < t_{tabel} 2,007$ . Prestasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap promosi jabatan dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  dan  $t_{hitung} 5,421 > t_{tabel} 2,007$ .

Menurut Puput Indah Permatasari (2017) dalam penelitian yang berjudul analisis pengaruh disiplin, pengalaman dan prestasi kerja terhadap promosi jabatan karyawan PT Sinarmas Multifinance Kantor Wilayah Jember menunjukkan bahwa



disiplin, pengalaman dan prestasi kerja berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan. Hal ini dibuktikan dari tingkat signifikansi berturut-turut sebesar 0,000; 0,011; dan 0,005. Berdasarkan penjelasan dari beberapa penelitian terdahulu di atas dapat diringkas seperti tampak pada tabel.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil (Kesimpulan)
1.	Ulfatur Rodiyah (2013)	Penilaian prestasi kerja (X1), disiplin kerja (X2), komitmen (X3), promosi jabatan (Y)	Analisis regresi linier berganda	Penilaian prestasi kerja, disiplin kerja dan komitmen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan.
2.	Ida Ayu Nithya Medhiantari (2014)	Pengaruh prestasi kerja (X1), pengalaman kerja (X2), promosi jabatan (Y)	Regresi linier berganda	Prestasi kerja dan pengalaman kerja berpengaruh signifikan secara parsial maupun simultan terhadap promosi jabatan.
3.	Indra Catur Abadi (2015)	Disiplin kerja (X1), prestasi kerja (X2), pengalaman kerja (X3), pangkat pegawai (Y)	Regresi linier berganda	Ada pengaruh signifikan baik secara bersama-sama maupun sendiri-sendiri dari disiplin kerja, prestasi kerja dan pengalaman kerja terhadap pangkat pegawai.
4.	Kenny Tampani (2016)	Senioritas (X1), prestasi kerja (X2), promosi jabatan (Y)	Regresi linier berganda	Senioritas tidak berpengaruh terhadap promosi jabatan. Prestasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap promosi jabatan.
5.	Puput Indah Permatasari (2017)	Disiplin (X1), pengalaman (X2), prestasi kerja (X3), Promosi Jabatan (Y)	Regresi Linier Berganda	Disiplin, pengalaman, dan prestasi kerja berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan.

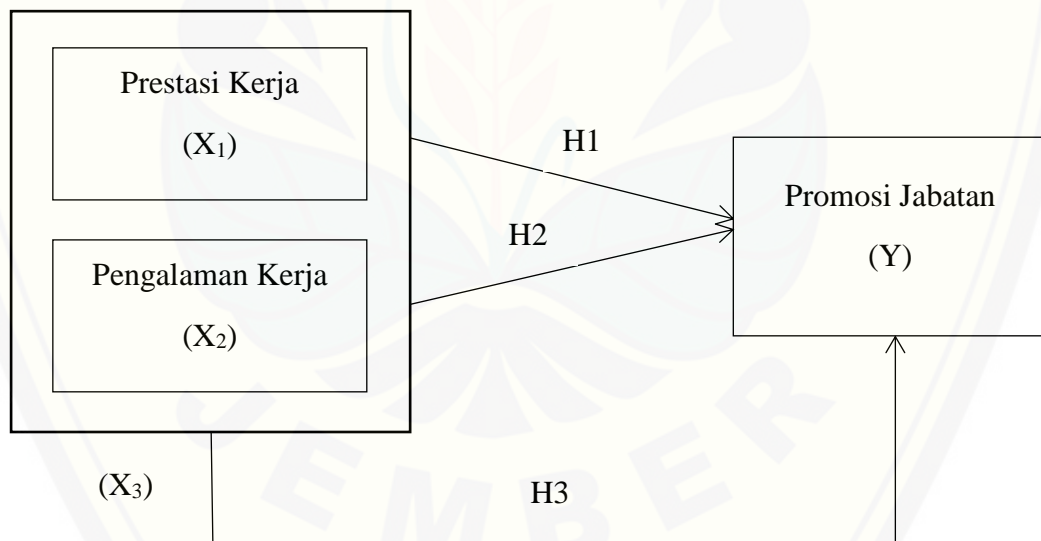
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

Sumber:Ulfatur Rodiyah (2013), Ida Ayu Nithya Medhiantari (2014), Indra Catur Abadi (2015), Kenny Tampani (2016), dan Puput Indah Permatasari (2017).

Perbedaan dari keempat penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah menggunakan variabel prestasi kerja dan pengalaman kerja serta promosi jabatan sebagai variabel terikat. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Objek yang dipilih dalam penelitian ini adalah Karyawan Stasiun PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 9 Jember.

### 2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual dibuat berdasarkan teori dan penelitian terdahulu. Kerangka konseptual dapat membantu peneliti untuk memahami dan menguraikan secara sistematis perusahaan yang akan diteliti. Kerangka konseptual ini menggambarkan pengaruh langsung Prestasi Kerja ( $X_1$ ), Pengalaman Kerja ( $X_2$ ), dan Prestasi dan Pengalaman Kerja secara bersama ( $X_3$ ), terhadap Promosi Jabatan ( $Y$ ).



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Sumber: Data diolah, 2018

## 2.4 Hipotesis Penelitian

### 2.4.1 Pengaruh Prestasi Kerja Terhadap Promosi Jabatan

Prestasi kerja karyawan adalah kesuksesan atau keberhasilan yang diraih oleh karyawan dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaannya. Menurut Sutrisno (2016:151), prestasi kerja adalah sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Untuk mendapatkan hasil prestasi kerja seorang karyawan diperlukan proses yang panjang yang disebut proses penilaian prestasi kerja karyawan atau *performance appraisal*. Pernyataan tersebut diperkuat oleh penelitian Ulfatur Rodiyah (2013) yang menunjukkan bahwa penilaian prestasi kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap promosi jabatan.

H1 : Prestasi kerja berpengaruh terhadap promosi jabatan pada karyawan stasiun PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 9 Jember.

### 2.4.2 Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Promosi Jabatan

Pengalaman kerja berkaitan dengan segala sesuatu yang telah didapatkan oleh seseorang selama dirinya bekerja. Pengalaman kerja adalah pengetahuan atau keterampilan yang telah diketahui dan dikuasai seseorang yang akibat dari perbuatan atau pekerjaan yang telah dilakukan selama beberapa waktu tertentu (Trijoko, 1980:82). Pernyataan tersebut diperkuat oleh penelitian Indra Catur Abadi (2015) yang menunjukkan pengalaman kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap pangkat pegawai.

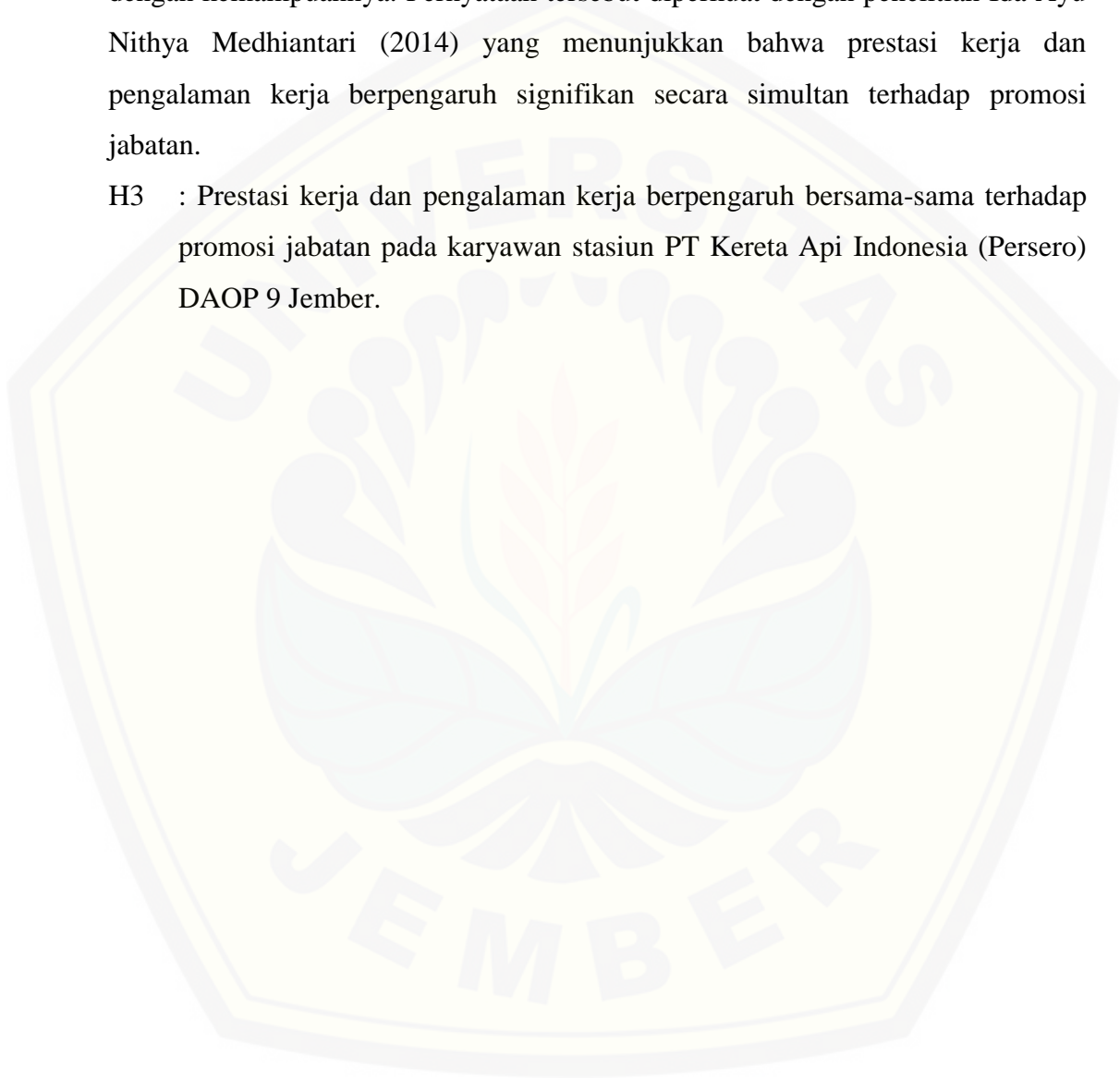
H2 : Pengalaman kerja berpengaruh terhadap promosi jabatan pada karyawan stasiun PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 9 Jember.

### 2.4.3 Pengaruh Prestasi Kerja Dan Pengalaman Kerja Secara Bersama Terhadap Promosi Jabatan

Untuk mendapatkan hasil prestasi kerja seorang karyawan diperlukan proses yang panjang yang disebut proses penilaian prestasi kerja karyawan atau *performance appraisal*. Menurut Nindyati (2003:22) pemahaman tentang prestasi kerja tidak bisa dilepaskan dari pemahaman yang bersifat multidimensional.

Pengalaman kerja yang baik dapat menunjang keberhasilan kerja karyawan. Pengalaman kerja berkaitan dengan segala sesuatu yang telah didapatkan oleh seseorang selama dirinya bekerja. Menurut Syukur (2001:74), pengalaman kerja adalah lamanya seseorang melaksanakan frekuensi dan jenis tugas yang sesuai dengan kemampuannya. Pernyataan tersebut diperkuat dengan penelitian Ida Ayu Nithya Medhiantari (2014) yang menunjukkan bahwa prestasi kerja dan pengalaman kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap promosi jabatan.

H3 : Prestasi kerja dan pengalaman kerja berpengaruh bersama-sama terhadap promosi jabatan pada karyawan stasiun PT Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 9 Jember.



## BAB 3. METODE PENELITIAN

### 3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian merupakan rencana dan struktur penyidikan yang dibuat untuk memecahkan masalah serta memperoleh jawaban atas pertanyaan-pertanyaan penelitian, sehingga diperoleh data yang valid sesuai dengan tujuan penelitian. Penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian penjelasan (*explanatory research*). Menurut Hermawan (2009:20), "*Explanatory Research*" merupakan penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis atau penelitian penjelasan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh antar variabel.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yaitu pendekatan yang didasarkan pada angka atau data kualitatif yang diangkakan. Menurut Sugiyono (2016:7), metode kuantitatif merupakan penelitian yang menggunakan data berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik. Teknis analisis yang dipergunakan pada penelitian ini adalah regresi linier berganda dengan menggunakan bantuan alat analisis berupa *software* SPSS, sehingga diketahui besarnya nilai pengaruh prestasi kerja dan pengalaman kerja terhadap promosi jabatan karyawan pada objek penelitian. Kemudian hasil analisis yang didapat diinterpretasikan dan langkah terakhir menyimpulkan serta memberikan saran dari hasil analisis data.

### 3.2 Populasi Dan Sampel

Menurut Sugiyono (20016:80) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Dengan kata lain, populasi merupakan keseluruhan dari subjek penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap bidang operasional atau lapang dari PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 9 Jember yang berada di stasiun Banyuwangi Baru sampai Stasiun Pasuruan dengan jumlah 249 karyawan yang terdiri dari kepala stasiun (KS), wakil kepala stasiun (WKS), *junior supervisor* (JS),



pengatur perjalanan kereta api (PPKA), petugas penjaga perlintasan (Pjl), petugas juru langsir (Jlr) dan juru rumah sinyal (Jrs). Jumlah populasi tersebut dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 3.1 Populasi Karyawan Tetap Stasiun

No	Nama Stasiun	Kelas	Wilayah	Jumlah Karyawan Tetap	Jumlah Karyawan Pernah Promosi
1.	Stasiun Kalibaru	1	Banyuwangi	7	3
2.	Stasiun Karangasem	1	Banyuwangi	4	1
3.	Stasiun Kalisetail	1	Banyuwangi	5	2
4.	Stasiun Rogojampi	1	Banyuwangi	10	2
5.	Stasiun Temuguruh	2	Banyuwangi	4	1
6.	Stasiun Argopuro	3	Banyuwangi	6	1
7.	Stasiun Glenmore	3	Banyuwangi	7	2
8.	Stasiun Singojuruh	3	Banyuwangi	5	1
9.	Stasiun Sumberwadung	3	Banyuwangi	7	2
10.	Stasiun Banyuwangi	Besar C	Banyuwangi	26	7
11.	Stasiun Bondowoso	3	Bondowoso	1	1
12.	Stasiun Kalisat	1	Jember	5	1
13.	Stasiun Rambipuji	2	Jember	10	3
14.	Stasiun Tanggul	2	Jember	9	1
15.	Stasiun Arjasa	3	Jember	7	1
16.	Stasiun Bangsalsari	3	Jember	6	1
17.	Stasiun Garahan	3	Jember	5	1
18.	Stasiun Kotok	3	Jember	2	1
19.	Stasiun Ledokombo	3	Jember	3	1
20.	Stasiun Mangli	3	Jember	3	2
21.	Stasiun Mrawan	3	Jember	2	1
22.	Stasiun Sempolan	3	Jember	3	1
23.	Stasiun Jember	Besar B	Jember	23	6
24.	Stasiun Klakah	2	Lumajang	10	1
25.	Stasiun Jatiroto	3	Lumajang	10	1
26.	Stasiun Randuagung	3	Lumajang	5	1
27.	Stasiun Ranuyoso	3	Lumajang	5	1
28.	Stasiun Pasuruan	2	Pasuruan	17	2
29.	Stasiun Grati	3	Pasuruan	6	1
30.	Stasiun Rejoso	3	Pasuruan	6	1
31.	Stasiun Probolinggo	1	Probolinggo	13	2
32.	Stasiun Bayeman	3	Probolinggo	6	1
33.	Stasiun Lece	3	Probolinggo	8	1
34.	Stasiun Malasan	3	Probolinggo	3	1
<b>Jumlah Karyawan</b>				<b>249</b>	<b>56</b>

Sumber: PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 9 Jember, 2018

\*) Keterangan: sampel yang diambil berasal dari populasi dengan syarat karyawan yang sudah pernah promosi jabatan.

Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2016:219). Dalam penelitian ini, pertimbangan yang diambil adalah karyawan yang pernah mendapatkan promosi jabatan.

### 3.3 Jenis Dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan adalah data kualitatif yang dikuantitatifkan. Pernyataan-pernyataan yang terdapat dalam kuesioner diterjemahkan ke dalam angka dengan menggunakan pengukuran skala ordinal. Pengukuran data ordinal akan menunjukkan data sesuai dengan sebuah orde atau urutan tertentu (Ferdinand, 2014:205).

Penelitian ini menggunakan dua jenis sumber data. Data tersebut berupa data primer dan data sekunder.

#### a. Data Primer

Data primer adalah data yang langsung diperoleh dari sumber data pertama di lokasi penelitian atau dari objek penelitian. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari hasil wawancara dan jawaban kuesioner yang diberikan kepada karyawan tetap stasiun PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 9 Jember yang pernah mendapatkan promosi jabatan.

Teknik pengambilan atau pengumpulan data primer penelitian ini:

#### 1) Kuesioner

Menurut Sugiyono (20016:142), penyebaran kuesioner merupakan suatu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan secara tertulis dari peneliti kepada responden untuk dijawab. Pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian mengajukan daftar pernyataan yang secara logis berhubungan dengan masalah penelitian dan tiap jawaban pernyataan mempunyai makna dalam pengujian hipotesis. Data yang diharapkan dari metode ini adalah persepsi responden mengenai variabel penelitian yaitu prestasi kerja, pengalaman kerja dan promosi jabatan.

## 2) Wawancara

Menurut Esterberg (dalam Sugiyono, 2016:231), wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Data yang diperlukan adalah informasi tentang pelaksanaan penilaian prestasi kerja, pengalaman kerja, promosi jabatan, dan data awal jumlah karyawan stasiun PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 9 Jember, dimana peneliti berdialog secara langsung kepada pegawai DAOP 9 Jember bagian pemeliharaan karyawan untuk memperoleh informasi.

### b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung, atau melalui media perantara. Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh melalui studi kepustakaan seperti buku, jurnal, dan artikel yang sesuai dengan topik penelitian ini.

## 3.4 Identifikasi Variabel

Berdasarkan pokok permasalahan dan model analisis yang dikemukakan, maka variabel yang akan dianalisis dikelompokkan menjadi dua macam:

### a. Variabel bebas (*Independent Variable*)

Variabel bebas atau *independent variable* (X) adalah variabel yang mempengaruhi variabel lain. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah:

Variabel (X<sub>1</sub>) : Prestasi Kerja

Variabel (X<sub>2</sub>) : Pengalaman Kerja

### b. Variabel terikat (*Dependent Variable*)

Variabel terikat atau *dependent variable* (Y) adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah promosi jabatan karyawan stasiun PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 9 Jember.

### 3.5 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional memberikan definisi masing-masing variabel serta memaparkan apa saja yang menjadi indikator dari variabel yang diteliti. Definisi operasional dalam penelitian ini adalah:

#### 3.5.1 Prestasi Kerja

Prestasi kerja adalah pencapaian karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Indikator yang digunakan untuk mengukur prestasi kerja karyawan stasiun PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 9 Jember antara lain:

- a. Kejujuran  
Kebenaran segala sesuatu yang diucapkan.
- b. Kedisiplinan  
Ketaatan terhadap peraturan perusahaan yang ada.
- c. Kerjasama  
Saling membantu pekerjaan dengan karyawan lain.
- d. Kepribadian  
Sikap dan perilaku kepada atasan maupun sesama karyawan.
- e. Tanggung jawab  
Tanggung jawab terhadap setiap pekerjaan yang diberikan.

#### 3.5.2 Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja adalah tingkat pengetahuan dan keterampilan seseorang. Indikator yang digunakan untuk mengukur pengalaman kerja karyawan stasiun PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 9 Jember sebagai berikut:

- a. Lama waktu/masa kerja.  
Ukuran tentang lama waktu atau masa kerja seorang karyawan sehingga mampu melaksanakan pekerjaan dengan mudah.
- b. Tingkat pengetahuan yang dimiliki  
Pengetahuan adalah segala macam informasi yang dibutuhkan karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

- c. Tingkat keterampilan yang dimiliki  
Keterampilan adalah kemampuan fisik karyawan dalam melaksanakan tugasnya.
- d. Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan.  
Tingkat penguasaan karyawan dalam pelaksanaan tugas yang berhubungan dengan peralatan.

### 3.5.3 Promosi Jabatan

Promosi jabatan adalah pemindahan seseorang dari satu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi, dengan penambahan tanggung jawab yang lebih besar, tingkat hierarki jabatan yang lebih tinggi, dan penghasilan yang lebih besar. Indikator yang digunakan untuk mengukur promosi jabatan karyawan stasiun PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 9 Jember antara lain.

- a. Tanggung jawab lebih besar  
Bertambahnya tanggung jawab dalam setiap pekerjaan yang diterima.
- b. Tingkat hierarki jabatan lebih tinggi  
Kedudukan yang lebih tinggi dari sebelumnya.
- c. Penghasilan lebih besar  
Menerima gaji yang lebih besar dari sebelumnya.

### 3.6 Skala Pengukuran Variabel

Menurut Ghazali (2013:3), pengukuran merupakan suatu proses hal dimana suatu angka atau simbol diletakkan pada karakteristik atau properti suatu stimuli sesuai dengan aturan atau prosedur yang telah ditetapkan. Teknik pengukuran yang dilakukan untuk penelitian adalah menggunakan skala likert. Skala likert adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2016:93). Skala likert digunakan secara luas yang mengharuskan responden untuk menunjukkan derajat setuju atau tidak setuju kepada setiap *statement* yang berkaitan dengan objek yang dinilai (Amirullah, 2013:97). Rentang skala pengukuran dalam penelitian ini terdiri dari:



- a. Sangat Setuju (SS) : Skor 5
- b. Setuju (S) : Skor 4
- c. Ragu-Ragu (RG) : Skor 3
- d. Tidak Setuju (TS) : Skor 2
- e. Sangat Tidak Setuju (STS) : Skor 1

### 3.7 Metode Analisis Data

#### 3.7.1 Uji Instrumen

##### a. Uji Validitas

Penelitian yang menggunakan metode kuesioner perlu dilakukan uji validitas. Uji validitas berguna untuk mengetahui kesesuaian kuesioner yang digunakan peneliti untuk memperoleh data dari responden. Apabila peneliti menggunakan kuesioner dalam pengumpulan data penelitian, maka item-item yang disusun pada kuesioner merupakan alat tes ukur dalam penelitian tersebut. Jadi validitas ingin mengukur apakah pernyataan dalam kuesioner yang sudah dibuat benar dapat mengukur apa yang hendak di ukur (Ghozali, 2013:52). Uji validitas dapat dilakukan dengan metode *Pearson Product Moment*, yaitu menghitung korelasi antara masing-masing pernyataan atau pernyataan dengan total skor pengamatan (Arikunto, 2006:255).

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

Keterangan:

- $r_{xy}$  = koefisien korelasi
- X = nilai indikator variabel
- Y = nilai total variabel
- N = jumlah data (responden sampel)

Variabel penelitian dinyatakan valid apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$  dan bernilai positif, sebaliknya apabila  $r_{hitung} < r_{tabel}$  maka variabel dinyatakan tidak valid. Suatu butir pernyataan dikatakan valid apabila nilai signifikansinya  $> 0,05$  dan sebaliknya jika nilai signifikansinya  $< 0,05$  maka butir pernyataan dikatakan tidak valid.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas yaitu untuk mengetahui tingkat kepercayaan, keterandalan, kestabilan, dan konsistensi data. Secara garis besar uji reliabilitas untuk mengetahui sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya. Apakah alat ukur tersebut akan mendapatkan pengukuran yang tetap konsisten jika pengukuran diulang kembali (Prayitno, 2010:177). Metode yang digunakan adalah *Alpha Cronbach*. Jika  $\alpha > 0.6$  (reliabilitas minimum) maka butir atau variabel tersebut reliabel dan jika  $\alpha < 0.6$  maka butir atau pertanyaan tersebut tidak reliabel. Pada penelitian ini, untuk mengukur reliabilitas menggunakan rumus sebagai berikut:

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

Keterangan:

a = koefisien reliabilitas

k = jumlah variabel bebas (independen) dalam persamaan

r = koefisien rata-rata

Suatu variabel dikatakan reliabel apabila variabel tersebut memberikan nilai *Cronbach Alpha*  $> 0,60$  (Ghozali, 2013:48).

### 3.7.2 Uji Normalitas Data

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam metode regresi, variabel pengganggu atau residual berdistribusi normal atau tidak (Ghozali, 2013:160). Data yang baik dan layak digunakan dalam penelitian adalah data yang berdistribusi normal atau mendekati normal. Normalitas data dapat dilihat dengan *Kolmogorov-Smirnov Test* dengan derajat keyakinan ( $\alpha$ ) sebesar 5%. Apabila angka

signifikansi (Sig) >  $\alpha = 0,05$  maka data berdistribusi normal. Apabila angka signifikansi (Sig) <  $\alpha = 0,05$  maka data tidak berdistribusi normal.

### 3.7.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda merupakan salah satu analisis yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain. Dalam analisis regresi variabel yang mempengaruhi disebut *independent variable* (variabel bebas) dan variabel yang dipengaruhi disebut *dependent variable* (variabel terikat). Jika dalam persamaan regresi hanya terdapat satu variabel bebas dan satu variabel terikat, maka disebut sebagai regresi sederhana. Sedangkan jika variabel bebasnya lebih dari satu, maka disebut sebagai persamaan regresi berganda (Prayitno, 2010:61).

Analisis ini digunakan untuk mengetahui ada tidaknya serta besarnya pengaruh signifikan antara satu atau lebih variabel bebas (X) yaitu prestasi kerja dan pengalaman kerja terhadap variabel terikat (Y) promosi jabatan. Data yang digunakan untuk regresi ini biasanya berskala interval atau rasio. Persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan:

- $a$  : konstanta
- $b_1$  : besarnya pengaruh prestasi kerja
- $b_2$  : besarnya pengaruh pengalaman kerja
- $X_1$  : variabel prestasi kerja
- $X_2$  : variabel pengalaman kerja
- $e$  : variabel pengganggu

### 3.7.4 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk menghindari beberapa persepsi, adanya gejala multikolinieritas dan heteroskedastisitas. Uji asumsi klasik dalam penelitian ini terdiri dari uji multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas.

#### a. Uji Multikolinieritas

Uji ini digunakan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan variabel-variabel bebas terhadap model regresi. Adanya multikolinieritas dapat menyebabkan model regresi yang diperoleh tidak valid untuk menaksir variabel independen. Gejala multikolinieritas dapat dideteksi dengan melihat VIF (*Variance Inflation Factor*). Menurut Latan (2013:61), indikasi multikolinieritas pada umumnya terjadi jika VIF lebih dari 10, maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikolinieritas dengan variabel bebas lainnya. Semakin besar nilai VIF pada variabel bebas semakin bermasalah atau kolinier, dan semakin dekat nilai *tolerance* dengan nilai nol, semakin besar derajat kolinieritas dari variabel tersebut dengan regresor lainnya (Gujarati, 2011:432).

#### b. Uji Heteroskedastisitas

Asumsi ini menyatakan bahwa apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residul satu pengamatan yang lain. Jika varian residul satu pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas. Namun jika varian satu pengamatan lain berbeda, disebut heteroskedastisitas (Ghozali, 2013:105). Uji yang digunakan dalam penelitian ini untuk mendeteksi gejala heteroskedastisitas adalah uji *Glejser* yang dilakukan dengan cara melakukan regresi varian gangguan (residual) dengan variabel bebasnya sehingga didapat nilai probabilitas atau signifikannya. Untuk mengetahui adanya gejala gangguan atau tidak adalah apabila nilai signifikan  $> 0,5$  berarti menunjukkan tidak terjadi gangguan dan begitu pula sebaliknya.

### 3.7.5 Uji Hipotesis

Uji hipotesis bertujuan untuk mengetahui signifikan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Dalam penelitian ini uji hipotesis yang akan digunakan adalah uji t ( $t_{hitung}$ ), uji F ( $F_{hitung}$ ), dan uji determinasi ( $R^2$ ).

#### a. Uji t

Menurut Ghozali (2013:84), statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh variabel bebas secara individu mempengaruhi variabel terikat. Pengujian ini dilakukan dengan cara membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan nilai  $t_{tabel}$ . Apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan signifikansi di bawah 0,05 (5%) maka secara parsial atau individu variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Rumus yang digunakan untuk menguji  $t_{hitung}$  adalah:

$$t = \frac{b_i}{Se(b_i)}$$

Keterangan:

t : besarnya  $t_{hitung}$

Se (bi) : standar error koefisien regresi

$b_i$  : koefisien regresi

Kriteria pengambilan keputusan:

- 1) Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Artinya, variabel bebas secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.
- 2) Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya, variabel bebas secara parsial berpengaruh nyata terhadap variabel terikat.

#### b. Uji Signifikan Simultan (Uji F)

Menurut Ghozali (2013:98), uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model dengan cara membandingkan nilai  $F_{hitung}$  dengan nilai  $F_{tabel}$ . Apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dengan



signifikansi di bawah 0,05 (5%) mempunyai pengaruh nyata secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel terikat. Rumus yang digunakan adalah:

$$F = \frac{R^2(k - 1)}{1 - R^2/(n - k)}$$

Keterangan:

F : pengujian secara simultan

$R^2$  : koefisien determinan

k : banyaknya variabel bebas

n : jumlah sampel

Kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut:

- 1) Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya, dua atau lebih variabel bebas secara bersama-sama (simultan) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat.
- 2) Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Artinya, dua atau lebih variabel bebas secara bersama-sama (simultan) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

c. Uji Determinasi ( $R^2$ )

Menurut Ghozali (2013:97) menyatakan bahwa koefisien determinasi berganda ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 atau 1. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel terikat amat terbatas. Nilai yang mendekati 1 berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat. Rumus koefisien determinasi berganda adalah:

$$R^2 = \frac{\mathbf{b}^1\mathbf{X}^1\mathbf{Y} + \mathbf{b}^2\mathbf{X}^2\mathbf{Y}}{\mathbf{Y}^2}$$

Keterangan:

$R^2$  : koefisien penentu berganda

$b$  : koefisien regresi

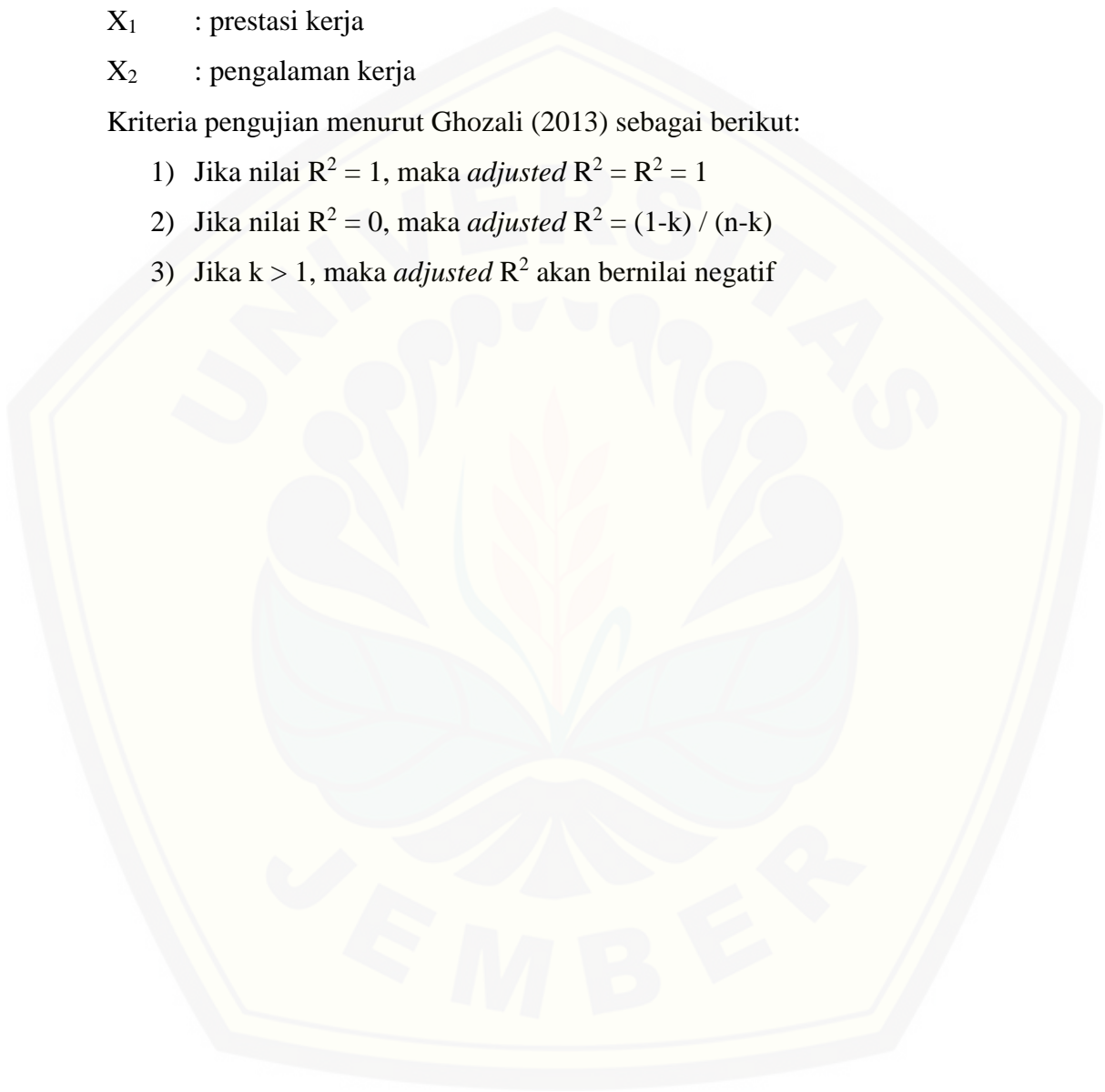
$Y$  : promosi jabatan

$X_1$  : prestasi kerja

$X_2$  : pengalaman kerja

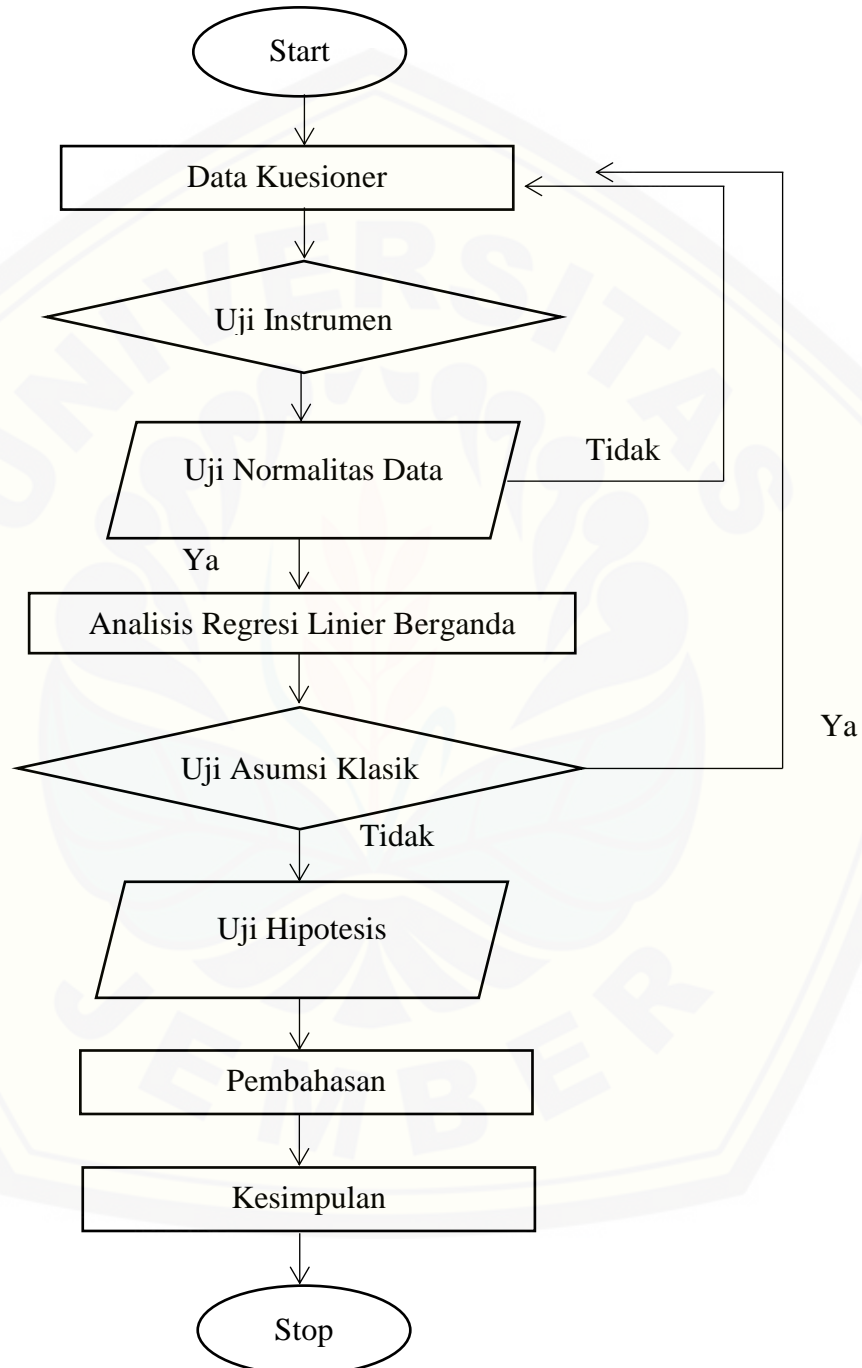
Kriteria pengujian menurut Ghozali (2013) sebagai berikut:

- 1) Jika nilai  $R^2 = 1$ , maka *adjusted*  $R^2 = R^2 = 1$
- 2) Jika nilai  $R^2 = 0$ , maka *adjusted*  $R^2 = (1-k) / (n-k)$
- 3) Jika  $k > 1$ , maka *adjusted*  $R^2$  akan bernilai negatif



### 3.8 Kerangka Pemecahan Masalah

Secara ringkas alur pemecahan masalah dalam penelitian ini, dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah

Keterangan:

- a. Start, merupakan awal dari persiapan penelitian terhadap masalah yang akan diteliti.
- b. Pengumpulan data yaitu pada tahap ini dilakukan pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner pada responden yang telah diisi untuk mendapatkan data primer maupun sekunder.
- c. Uji instrumen yaitu uji yang digunakan untuk mengetahui validitas penyebaran kuesioner dan untuk mengetahui konsisten hasil skala pengukuran. Jika tidak valid maka perlu dilakukan perbaikan ulang.
- d. Uji normalitas data yaitu uji yang digunakan untuk mengetahui apakah variabel pengganggu atau residual berdistribusi normal atau tidak. Apabila data yang digunakan tidak berdistribusi normal, maka harus mencari data baru.
- e. Analisis regresi linier berganda yaitu untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat yaitu masing-masing variabel Prestasi Kerja ( $X_1$ ), Pengalaman Kerja ( $X_2$ ) terhadap variabel Promosi Jabatan ( $Y$ ).
- f. Uji asumsi klasik, dalam penelitian ini meliputi uji multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas. Jika terjadi multikolinieritas ataupun heteroskedastisitas dalam uji ini maka perlu dilakukan pengumpulan data ulang variabel terikat yaitu diganti atau dihapus.
- g. Melakukan uji hipotesis, dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh disetiap variabel yang diukur. Uji penelitian meliputi uji t, uji F dan uji  $R^2$ .
- h. Pembahasan dan hasil, pada tahap ini peneliti melakukan pembahasan tentang hasil yang telah diperoleh dari penelitian yang dilakukan.
- i. Kesimpulan dan memberikan saran, pada tahap ini peneliti memberikan kesimpulan dari hasil penelitian dan saran yang diperlukan terhadap pihak-pihak terkait.
- j. Stop, menunjukkan berakhirnya kegiatan penelitian.

## BAB 5. PENUTUP

### 5.1 Kesimpulan

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

1. Prestasi kerja ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan karyawan stasiun pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 9 Jember. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin meningkat prestasi kerja karyawan maka promosi jabatan akan semakin tinggi.
2. Pengalaman kerja ( $X_2$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan karyawan stasiun pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 9 Jember. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin lama pengalaman kerja karyawan maka promosi jabatan tidak akan meningkat.
3. Prestasi kerja dan pengalaman kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan karyawan stasiun pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 9 Jember. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi prestasi kerja dan pengalaman kerja karyawan maka promosi jabatan akan semakin meningkat.

### 5.2 Saran

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

1. Bagi Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IX Jember Penelitian ini diharapkan menjadi ukuran di dalam mempertahankan kualitas Sumber Daya Manusia yang sudah dimiliki untuk senantiasa meningkatkan promosi jabatan karyawan. Karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 9 Jember sebaiknya selalu meningkatkan prestasi kerja dan pengalaman kerja yang sudah dimiliki, untuk mencapai promosi yang diinginkan. Bagi karyawan yang sudah melewati usia produktif hendaknya mampu untuk mempertahankan promosi jabatannya supaya menjadi contoh bagi karyawan yang masih dalam usia muda. Pengalaman kerja sebaiknya



dipertimbangkan juga dalam menentukan promosi jabatan. Hal tersebut dikarenakan pengalaman kerja yang meliputi pengalaman di lapangan secara langsung maupun pengalaman dalam hal pelatihan, yang membuat karyawan mampu mencapai keseluruhan pencapaian atas prestasi kerjanya.

2. Bagi Akademisi dan Peneliti Selanjutnya

Bagi akademisi dan peneliti selanjutnya diharapkan dapat menambah jumlah variabel yang diamati atau menggunakan variabel lain yang belum diteliti pada penelitian ini, karena masih banyak variabel lain yang berkaitan dengan promosi jabatan. Penambahan ruang lingkup objek penelitian juga bisa dilakukan karena fenomena yang terjadi pada objek yang berbeda yang belum tentu sama dengan fenomena pada objek penelitian ini, sehingga dapat dibuat perbandingan hasil penelitian dari objek yang berbeda dan penelitian dapat lebih kompleks.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Alwi, Syafaruddin. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Keunggulan Kompetitif*. Yogyakarta: BPPE.
- Amirullah. 2013. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ferdinand, Augusty. 2014. *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Foster, Bill. 2001. *Pembinaan untuk Peningkatan Kinerja Karyawan*. Jakarta: PPM.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gujarati. 2011. *Dasar-Dasar Ekonometrika*. Jakarta: Erlangga.
- Handoko, T Hani. 2009. *Manajemen*. Cetakan Kedelapanbelas. Yogyakarta: BPEE.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hermawan, Asep. 2009. *Penelitian Bisnis*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Ida Ayu Nithya Medhiantari. 2014. Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja dan Pengalaman Kerja terhadap Promosi Jabatan pada PT. bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK Cabang Gajah Mada Denpasar. *Jurnal Skripsi*.

- Indra Catur Abadi. 2013. 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.
- Latan, Hengky dan Selva Temalagi. 2013. *Analisis Multivariate Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program IBM SPSS 20.0*. Bandung: Alfabeta, cv.
- Martoyo, Susilo. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Panggabean, Mutiara S. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Prayitno, Dwi. 2010. *Teknik Mudah Dan Cepat Melakukan Analisis Data Penelitian Dengan SPSS Dan Tanya Jawab Ujian Pendaran*. Yogyakarta: Gaya Media.
- Puput Indah Permatasari. 2017. Analisis Pengaruh Disiplin, Pengalaman dan Prestasi kerja terhadap Promosi Jabatan Karyawan PT SInarmas Multifinance Kantor Wilayah Jember. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
- Rivai, Veitzal. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Grafindo Persada.
- Siagian, Sondang P. 2010. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfa Beta.

Sutrisno, Edy. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.

Syukur. 2001. *Metode Penelitian Untuk Skripsi Dan tesis Bisnis*. Semarang: Medya Wiyata.

Trijoko, Prasatya. 1980. *Ilmu Budaya Dasar*. Jakarta: Rineka.

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. 2016. *Pedoman Penulisan Proposal Skripsi dan Skripsi Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi*. Jember: Badan Penerbit Universitas.

### Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

Yth. Bapak/Ibu/Sdr

Karyawan Stasiun Stasiun Kereta Api DAOP IX 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 pernyataan dalam kuesioner yang berkaitan dengan penelitian yang saya ajukan. Adapun judul penelitian yang saya buat adalah **PENGARUH PRESTASI KERJA DAN PENGALAMAN KERJA TERHADAP PROMOSI JABATAN PADA KARYAWAN STASIUN PT. KERETA API INDONESIA (PERSERO) DAOP 9 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 terimakasih.

Hormat saya

Ayu Sukma Cahyani

140810201170



**LEMBAR KUESIONER**

## d. Karakteristik Responden

1. Nomor Responden : ..... (diisi oleh peneliti)
2. Nama : .....
3. Usia : ..... Tahun
4. Pendidikan Terakhir :
  - i. SMA/SMK Sederajat
  - ii. Diploma
  - iii. Strata 1 (S1)
  - iv. Strata 2 (S2)
5. Jabatan Kerja : .....
6. Masa Kerja : .....
7. Lama Kerja : .....

## e. Petunjuk Pengisian Kuesioner

2. Pernyataan berikut mohon diisi dengan jujur sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.
3. Berilah tanda centang (✓) pada jawaban yang telah disediakan dan dianggap paling sesuai. Terdapat lima pilihan jawaban, yaitu:

Sangat Setuju (SS)	: Skor 5
Setuju (S)	: Skor 4
Ragu-Ragu (RG)	: Skor 3
Tidak Setuju (TS)	: Skor 2
Sangat Tidak Setuju (STS)	: Skor 1
4. Pastikan saudara tidak melewatkan kuesioner yang tersedia.

**KUESIONER****PERNYATAAN****A. Prestasi Kerja (X<sub>1</sub>)**

No	Pernyataan	SS	S	RG	TS	STS
1	Segala sesuatu yang saya ucapkan dapat dipegang kebenarannya.					
2	Saya menaati semua peraturan yang ada di perusahaan.					
3	Saya dapat bekerja sama dengan karyawan lain untuk mendapatkan hasil yang lebih baik.					
4	Saya selalu berperilaku baik terhadap sesama karyawan ataupun atasan.					
5	Saya dapat mempertanggungjawabkan pekerjaan yang saya lakukan.					

**B. Pengalaman Kerja (X<sub>2</sub>)**

No	Pernyataan	SS	S	RG	TS	STS
1	Saya dapat memahami dengan mudah tugas yang diberikan oleh atasan berbekal masa kerja yang telah saya tempuh.					

2	Saya memiliki wawasan pengetahuan dalam bidang pekerjaan yang saya lakukan.					
3	Saya mempunyai keterampilan dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh pimpinan.					
4	Penguasaan peralatan yang saya miliki dapat membantu menyelesaikan pekerjaan.					

#### C. Promosi Jabatan (Y)

No	Pernyataan	SS	S	RG	TS	STS
1	Saya mendapatkan tanggung jawab yang lebih besar dari jabatan sebelumnya.					
2	Saya memiliki kedudukan yang lebih tinggi dari sebelumnya.					
3	Saya menerima penghasilan yang lebih besar dari sebelumnya.					

**Lampiran 2. Jadwal Pengumpulan Data**

Waktu	Lokasi	Keterangan
22 Mei – 30 Juni 2018	Stasiun DAOP 9 Jember, Banyuwangibaru – Pasuraun	Waktu penelitian berdasarkan persetujuan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP 9 Jember
Cluster 1 Kamis, 24 Mei 2018	Stasiun Mangli Stasiun Rambipuji	Pendataan kuesioner penelitian 11.00 – 12.00 WIB 13.00 – 14.00 WIB
Cluster 2 Jumat, 25 Mei 2018	Stasiun Jember Stasiun Arjasa Stasiun Kotok	10.00 – 11.00 WIB 13.00 – 14.00 WIB 15.00 – 16.00 WIB
Cluster 3 Minggu, 27 Mei 2018	Stasiun Sumberwadung Stasiun Kalibaru Stasiun Temuguruh	11.00 – 12.00 WIB 13.00 – 14.00 WIB 15.00 – 16.00 WIB
Cluster 4 Senin, 28 Mei 2018	Stasiun Rogojampi Stasiun Banyuwangibaru Stasiun Argopuro	11.00 – 12.00 WIB 13.00 – 14.00 WIB 15.00 – 16.00 WIB
Cluster 5 Selasa, 29 Mei 2018	Stasiun Glenmore Stasiun Kalisetail Stasiun Singojuruh Stasiun Karangasem	10.00 – 11.00 WIB 12.00 – 13.00 WIB 14.00 – 15.00 WIB 15.00 – 16.00 WIB
	Stasiun Banyuwangibaru	Pengambilan kuesioner penelitian 16.00 – 17.00 WIB
Cluster 6 Kamis, 31 Mei 2018	Stasiun Mrawan	Pendataan kuesioner penelitian 10.00 – 11.00 WIB
Cluster 7 Minggu, 03 Juni 2018	Stasiun Bondowoso	10.00 – 12.00 WIB
Cluster 8 Senin, 04 Juni 2018	Stasiun Garahan Stasiun Sempolan	12.00 – 13.00 WIB 14.00 – 15.00 WIB
Cluster 9 Rabu, 06 Juni 2018	Stasiun Ledokombo Stasiun Kalisat	10.00 – 11.00 WIB 12.00 – 13.00 WIB
Cluster 10 Jumat, 08 Juni 2018	Stasiun Probolinggo Stasiun Rejoso Stasiun Pasuruan	11.00 – 12.00 WIB 13.00 – 14.00 WIB 15.00 – 16.00 WIB
Cluster 11 Minggu, 10 Juni 2018	Stasiun Grati Stasiun Bayeman Stasiun Leces	10.00 – 11.00 WIB 12.00 – 13.00 WIB 14.00 – 15.00 WIB

Cluster 12 Rabu, 13 Juni 2018	Stasiun Bangsalsari Stasiun Tanggul Stasiun Klakah	10.00 – 11.00 WIB 12.00 – 13.00 WIB 14.00 – 15.00 WIB
Cluster 13 Sabtu, 16 Juni 2018	Stasiun Jatiroto Stasiun Randuagung Stasiun Malasan	11.00 – 12.00 WIB 13.00 – 14.00 WIB 15.00 – 16.00 WIB
Cluster 14 Senin, 18 Juni 2018	Stasiun Ranuyoso	13.00 – 14.00 WIB
Cluster 15 Kamis, 21 Juni 2018	Stasiun Jember, Kalibaru, Glenmore, Sumberwadung, Kalisetail, Rogojampi	Pengambilan kuesioner penelitian 11.00 – 15.00 WIB
Cluster 16 Rabu, 27 Juni 2018	Stasiun Probolinggo, Pasuruan	Pengambilan kuesioner penelitian 10.00 – 13.00 WIB



## Lampiran 3. Rekapitulasi Responden

No	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan Terakhir	Jabatan Kerja	Masa Kerja	Masa Promosi
1	24 tahun	Laki-laki	SMA/ sederajat	PPKA	3 tahun	8 bulan
2	27 tahun	Laki-laki	SMA/ sederajat	PPKA	7 tahun	2 tahun
3	27 tahun	Laki-laki	SMA/ sederajat	PPKA	6 tahun	1 tahun 4 bulan
4	28 tahun	Laki-laki	Strata 1 (S1)	PPKA	7 tahun	1 tahun
5	27 tahun	Laki-laki	SMA/ sederajat	PPKA	6 tahun	2 tahun
6	49 tahun	Laki-laki	SMA/ sederajat	PPKA	17 tahun	8 tahun
7	28 tahun	Laki-laki	SMA/ sederajat	PPKA	8 tahun	2 tahun
8	52 tahun	Laki-laki	SMA/ sederajat	PPKA	24 tahun	5 tahun
9	28 tahun	Laki-laki	SMA/ sederajat	PPKA	8 tahun	1 tahun
10	37 tahun	Laki-laki	SMA/ sederajat	Kepala Stasiun	10 tahun	9 tahun
11	41 tahun	Laki-laki	Strata 1 (S1)	Wakil Kepala Stasiun	19 tahun	1 tahun 5 bulan
12	27 tahun	Laki-laki	SMA/ sederajat	Kasubur Pelayanan	7 tahun	2 tahun
13	45 tahun	Laki-laki	Strata 2 (S2)	Kasubur Perka	23 tahun	3 tahun
14	43 tahun	Laki-laki	SMA/ sederajat	Kepala Stasiun	16 tahun	5 tahun
15	45 tahun	Laki-laki	SMA/ sederajat	Kepala Stasiun	21 tahun	9 tahun
16	46 tahun	Laki-laki	SMA/ sederajat	Kepala Stasiun	20 tahun	9 tahun
17	43 tahun	Laki-laki	SMA/ sederajat	Kepala Stasiun	13 tahun	8 tahun
18	46 tahun	Laki-laki	SMA/ sederajat	Kepala Stasiun	19 tahun	12 tahun
19	50 tahun	Laki-laki	SMA/ sederajat	Kepala Stasiun	24 tahun	5 tahun
20	27 tahun	Laki-laki	SMA/ sederajat	PPKA	6 tahun	2 tahun
21	28 tahun	Laki-laki	SMA/ sederajat	PPKA	6 tahun	2 tahun
22	53 tahun	Laki-laki	SMA/ sederajat	PPKA	20 tahun	9 tahun
23	23 tahun	Laki-laki	SMA/ sederajat	PPKA	4 tahun	6 bulan

24	39 tahun	Laki-laki	SMA/ sederajat	Kepala Stasiun	10 tahun	4 tahun
25	33 tahun	Laki-laki	SMA/ sederajat	Kepala Stasiun	9 tahun	6 tahun
26	47 tahun	Laki-laki	SMA/ sederajat	Wakil Kepala Stasiun	21 tahun	1,5 tahun
27	29 tahun	Laki-laki	SMA/ sederajat	PPKA	8 tahun	3 tahun
28	52 tahun	Laki-laki	SMA/ sederajat	PPKA	17 tahun	9 tahun
29	22 tahun	Laki-laki	SMA/ sederajat	Juru Langsir	3 tahun	8 bulan
30	49 tahun	Laki-laki	SMA/ sederajat	Kasubur Perka	23 tahun	8 tahun
31	40 tahun	Laki-laki	SMA/ sederajat	Junior Supervisor	20 tahun	7 tahun
32	28 tahun	Laki-laki	SMA/ sederajat	Pelaksana	7 tahun	2 tahun
33	24 tahun	Laki-laki	SMA/ sederajat	PPKA	3 tahun	4 bulan
34	29 tahun	Laki-laki	Diploma	PPKA	8 tahun	3 tahun
35	38 tahun	Laki-laki	SMA/ sederajat	Kepala Stasiun	9 tahun	6 bulan
36	27 tahun	Laki-laki	SMA/ sederajat	PPKA	6 tahun	1 bulan
37	34 tahun	Laki-laki	Strata 1 (S1)	Kepala Stasiun	11 tahun	6 tahun
38	48 tahun	Laki-laki	SMA/ sederajat	PPKA	22 tahun	10 tahun
39	28 tahun	Laki-laki	SMA/ sederajat	PPKA	7 tahun	1 tahun
40	51 tahun	Laki-laki	SMA/ sederajat	Kepala Stasiun	22 tahun	4 tahun
41	27 tahun	Laki-laki	SMA/ sederajat	PPKA	5 tahun	2 tahun
42	47 tahun	Laki-laki	SMA/ sederajat	Kepala Stasiun	20 tahun	9 tahun
43	45 tahun	Laki-laki	SMA/ sederajat	Kepala Stasiun	18 tahun	6 tahun 2 bulan
44	42 tahun	Laki-laki	SMA/ sederajat	PPKA	17 tahun	4 tahun
45	50 tahun	Laki-laki	SMA/ sederajat	Kepala Stasiun	21 tahun	9 tahun
46	39 tahun	Laki-laki	Strata 1 (S1)	Kepala Stasiun	10 tahun	8 bulan
47	38 tahun	Laki-laki	SMA/ sederajat	Kepala Stasiun	13 tahun	2 tahun
48	28 tahun	Laki-laki	SMA/ sederajat	PPKA	4 tahun	8 bulan

49	43 tahun	Laki-laki	SMA/ sederajat	Kepala Stasiun	11 tahun	6 tahun
50	27 tahun	Laki-laki	SMA/ sederajat	PPKA	6 tahun	1 tahun
51	30 tahun	Laki-laki	SMA/ sederajat	PPKA	9 tahun	2 tahun
52	44 tahun	Laki-laki	SMA/ sederajat	Kepala Stasiun	12 tahun	5 tahun
53	52 tahun	Laki-laki	SMA/ sederajat	Kepala Stasiun	20 tahun	8 tahun
54	41 tahun	Laki-laki	SMA/ sederajat	Kepala Stasiun	10 tahun	4 tahun
55	50 tahun	Laki-laki	SMA/ sederajat	Kepala Stasiun	17 tahun	7 tahun
56	30 tahun	Laki-laki	Diploma	PPKA	7 tahun	3 tahun



## Lampiran 4. Rekapitulasi Jawaban Kuesioner Responden

NO	Promosi				Prestasi Kerja						Pengalaman Kerja				
	Y1	Y2	Y3	Y	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2
1	5	5	5	15	5	5	5	5	5	25	4	5	4	5	18
2	4	4	5	13	5	5	5	5	5	25	5	4	4	5	18
3	5	5	5	15	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20
4	4	5	5	14	5	4	4	4	5	22	4	4	5	5	18
5	4	4	5	13	5	5	5	5	5	25	4	4	4	4	16
6	4	4	4	12	4	4	4	4	5	21	4	4	4	4	16
7	4	4	4	12	4	5	5	4	5	23	4	4	4	4	16
8	5	5	5	15	4	5	5	5	5	24	4	4	4	5	17
9	5	5	5	15	5	5	4	5	5	24	5	5	4	5	19
10	4	4	5	13	5	5	5	5	4	24	4	4	5	4	17
11	5	4	5	14	5	5	5	5	5	25	4	5	4	4	17
12	5	5	5	15	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20
13	4	4	4	12	5	4	5	5	4	23	4	4	4	5	17
14	4	4	4	12	5	5	4	4	4	22	4	4	4	4	16
15	4	4	5	13	4	4	4	4	5	21	4	4	4	4	16
16	4	4	4	12	4	5	4	4	5	22	4	4	4	5	17
17	4	4	4	12	5	4	4	4	5	22	4	4	4	4	16

18	5	4	5	14	4	4	5	5	5	23	5	5	4	5	19
19	5	4	4	13	4	5	4	4	4	21	3	4	4	4	15
20	3	2	4	9	4	5	5	5	4	23	4	4	4	4	16
21	4	4	4	12	4	4	5	5	5	23	4	4	4	4	16
22	4	5	5	14	4	4	4	4	4	20	5	4	4	5	18
23	4	4	4	12	5	5	5	5	5	25	5	4	4	4	17
24	5	5	5	15	5	5	5	5	5	25	4	5	4	5	18
25	5	3	5	13	5	4	4	3	4	20	4	4	4	4	16
26	4	4	4	12	4	5	4	4	4	21	5	4	4	4	17
27	5	5	5	15	5	4	5	5	5	24	5	5	4	5	19
28	4	4	4	12	4	5	5	5	5	24	5	5	4	4	18
29	4	4	4	12	4	5	4	5	5	23	5	4	4	4	17
30	4	4	4	12	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16
31	5	5	5	15	5	5	5	5	5	25	4	5	4	4	17
32	4	3	2	9	5	5	4	4	4	22	4	4	4	4	16
33	4	4	4	12	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20
34	5	4	4	13	4	5	5	5	5	24	5	5	5	5	20
35	5	5	5	15	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16
36	4	4	4	12	5	5	5	5	5	25	4	4	4	4	16
37	5	5	5	15	5	5	4	5	5	24	4	4	4	5	17



38	4	4	4	12	5	4	4	4	5	22	4	4	4	5	17
39	5	4	5	14	4	4	4	4	5	21	4	4	4	5	17
40	5	5	5	15	4	5	5	5	5	24	4	4	4	5	17
41	5	4	4	13	4	5	5	5	5	24	4	4	4	5	17
42	4	5	5	14	5	4	4	3	5	21	4	3	3	4	14
43	5	5	4	14	4	5	5	5	5	24	5	4	4	4	17
44	5	4	4	13	4	5	4	3	4	20	4	5	5	4	18
45	4	3	5	12	4	4	4	4	5	21	4	5	5	5	19
46	5	4	5	14	4	4	4	4	5	21	4	4	4	4	16
47	5	4	4	13	5	4	4	4	5	22	4	5	4	5	18
48	4	4	4	12	4	4	4	4	5	21	5	5	4	5	19
49	4	4	4	12	5	4	5	5	5	24	5	5	5	4	19
50	5	4	4	13	5	4	4	5	5	23	5	4	5	5	19
51	4	5	4	13	5	5	4	5	5	24	4	5	3	4	16
52	4	4	5	13	4	4	4	4	5	21	4	5	4	4	17
53	5	4	5	14	5	5	4	4	5	23	4	4	4	4	16
54	5	5	5	15	5	5	4	4	5	23	4	5	4	3	16
55	5	3	5	13	5	4	4	4	5	22	3	4	4	4	15
56	5	4	4	13	5	5	4	4	5	23	5	5	4	4	18

**Lampiran 5. Distribusi Frekuensi Variabel Penelitian****Y1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	1	1.8	1.8	1.8
	4.00	29	51.8	51.8	53.6
	5.00	26	46.4	46.4	100.0
	Total	56	100.0	100.0	

**Y2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	3.6	3.6	3.6
	3.00	4	7.1	7.1	10.7
	4.00	34	60.7	60.7	71.4
	5.00	16	28.6	28.6	100.0
	Total	56	100.0	100.0	

**Y3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	3.6	3.6	3.6
	4.00	27	48.2	48.2	51.8
	5.00	27	48.2	48.2	100.0
	Total	56	100.0	100.0	

**X1.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	25	44.6	44.6	44.6
	5.00	31	55.4	55.4	100.0
	Total	56	100.0	100.0	

**X1.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	23	41.1	41.1	41.1
	5.00	33	58.9	58.9	100.0
	Total	56	100.0	100.0	

**X1.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	31	55.4	55.4	55.4
	5.00	25	44.6	44.6	100.0
	Total	56	100.0	100.0	

**X1.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	3	5.4	5.4	5.4
	4.00	24	42.9	42.9	48.2
	5.00	29	51.8	51.8	100.0
	Total	56	100.0	100.0	

**X1.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4.00	12	21.4	21.4	21.4
	5.00	44	78.6	78.6	100.0
	Total	56	100.0	100.0	

**X2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	2	3.6	3.6	3.6
	4.00	36	64.3	64.3	67.9
	5.00	18	32.1	32.1	100.0
	Total	56	100.0	100.0	

**X2.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	1	1.8	1.8	1.8
	4.00	34	60.7	60.7	62.5
	5.00	21	37.5	37.5	100.0
	Total	56	100.0	100.0	

**X2.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	2	3.6	3.6	3.6
	4.00	44	78.6	78.6	82.1
	5.00	10	17.9	17.9	100.0
	Total	56	100.0	100.0	

**X2.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	1	1.8	1.8	1.8
	4.00	31	55.4	55.4	57.1
	5.00	24	42.9	42.9	100.0
	Total	56	100.0	100.0	

## Lampiran 6. Hasil Uji Instrumen dan Normalitas

## a. Uji Validitas

## Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1
X1.1	Pearson Correlation	1	.126	.084	.157	.144	.464**
	Sig. (2-tailed)		.353	.539	.248	.290	.000
	N	56	56	56	56	56	56
X1.2	Pearson Correlation	.126	1	.385**	.406**	.006	.611**
	Sig. (2-tailed)	.353		.003	.002	.963	.000
	N	56	56	56	56	56	56
X1.3	Pearson Correlation	.084	.385**	1	.746**	.206	.775**
	Sig. (2-tailed)	.539	.003		.000	.127	.000
	N	56	56	56	56	56	56
X1.4	Pearson Correlation	.157	.406**	.746**	1	.333*	.852**
	Sig. (2-tailed)	.248	.002	.000		.012	.000
	N	56	56	56	56	56	56
X1.5	Pearson Correlation	.144	.006	.206	.333*	1	.485**
	Sig. (2-tailed)	.290	.963	.127	.012		.000
	N	56	56	56	56	56	56
X1	Pearson Correlation	.464**	.611**	.775**	.852**	.485**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	56	56	56	56	56	56

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

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

## Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2
X2.1	Pearson Correlation	1	.349**	.287*	.286*	.718**
	Sig. (2-tailed)		.008	.032	.033	.000
	N	56	56	56	56	56
X2.2	Pearson Correlation	.349**	1	.326*	.183	.686**
	Sig. (2-tailed)	.008		.014	.176	.000
	N	56	56	56	56	56



X2.3	Pearson Correlation	.287*	.326*	1	.286*	.665**
	Sig. (2-tailed)	.032	.014		.033	.000
	N	56	56	56	56	56
X2.4	Pearson Correlation	.286*	.183	.286*	1	.656**
	Sig. (2-tailed)	.033	.176	.033		.000
	N	56	56	56	56	56
X2	Pearson Correlation	.718**	.686**	.665**	.656**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	56	56	56	56	56

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

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

#### Correlations

		Y1	Y2	Y3	Y
Y1	Pearson Correlation	1	.409**	.384**	.711**
	Sig. (2-tailed)		.002	.003	.000
	N	56	56	56	56
Y2	Pearson Correlation	.409**	1	.524**	.836**
	Sig. (2-tailed)	.002		.000	.000
	N	56	56	56	56
Y3	Pearson Correlation	.384**	.524**	1	.822**
	Sig. (2-tailed)	.003	.000		.000
	N	56	56	56	56
Y	Pearson Correlation	.711**	.836**	.822**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	56	56	56	56

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

**b. Uji Reliabilitas**

X1

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.652	5

X2

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.612	4

**c. Uji Normalitas Data****One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Y	X1	X2	Unstandardized Residual
N		56	56	56	56
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	13.0000	22.8393	17.1964	.0000000
	Std. Deviation	1.52554	1.63792	1.38064	1.40696779
Most Extreme Differences	Absolute	.202	.171	.199	.099
	Positive	.143	.137	.199	.075
	Negative	-.202	-.171	-.140	-.099
Test Statistic		.202	.171	.199	.099
Asymp. Sig. (2-tailed)		.000 <sup>c</sup>	.000 <sup>c</sup>	.000 <sup>c</sup>	.200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

**Lampiran 7. Analisis Regresi Linier Berganda****Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.387 <sup>a</sup>	.149	.117	1.43327

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	19.124	2	9.562	4.655	.014 <sup>b</sup>
	Residual	108.876	53	2.054		
	Total	128.000	55			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.600	3.110		1.158	.252
	X1	.278	.126	.299	2.202	.032
	X2	.177	.150	.160	1.178	.244

a. Dependent Variable: Y

**Lampiran 8. Uji Asumsi Klasik**

**a. Uji Multikolinieritas**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.600	3.110		1.158	.252		
	X1	.278	.126	.299	2.202	.032	.870	1.149
	X2	.177	.150	.160	1.178	.244	.870	1.149

a. Dependent Variable: Y

**b. Uji Heteroskedastisitas**

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X2, X1 <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: RES\_2

b. All requested variables entered.

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.231	1.838		1.214	.230
	X1	.015	.075	.030	.203	.840
	X2	-.085	.089	-.140	-.956	.343

a. Dependent Variable: RES\_2

**Lampiran 9. Uji Hipotesis****a. Uji t****Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.600	3.110		1.158	.252
	X1	.278	.126	.299	2.202	.032
	X2	.177	.150	.160	1.178	.244

a. Dependent Variable: Y

**b. Uji F****ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	19.124	2	9.562	4.655	.014 <sup>b</sup>
	Residual	108.876	53	2.054		
	Total	128.000	55			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

**c. Uji Koefisien Determinasi Berganda****Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.387 <sup>a</sup>	.149	.117	1.43327

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y



**Lampiran 10. Titik Persentase Distribusi R Tabel**

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

**Lampiran 11. Titik Persentase Distribusi T (Df = N - 2 = 56 - 2 = 54)**

Pr	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
df	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
41	0.68052	1.30254	1.68288	2.01954	2.42080	2.70118	3.30127
42	0.68038	1.30204	1.68195	2.01808	2.41847	2.69807	3.29595
43	0.68024	1.30155	1.68107	2.01669	2.41625	2.69510	3.29089
44	0.68011	1.30109	1.68023	2.01537	2.41413	2.69228	3.28607
45	0.67998	1.30065	1.67943	2.01410	2.41212	2.68959	3.28148
46	0.67986	1.30023	1.67866	2.01290	2.41019	2.68701	3.27710
47	0.67975	1.29982	1.67793	2.01174	2.40835	2.68456	3.27291
48	0.67964	1.29944	1.67722	2.01063	2.40658	2.68220	3.26891
49	0.67953	1.29907	1.67655	2.00958	2.40489	2.67995	3.26508
50	0.67943	1.29871	1.67591	2.00856	2.40327	2.67779	3.26141
51	0.67933	1.29837	1.67528	2.00758	2.40172	2.67572	3.25789
52	0.67924	1.29805	1.67469	2.00665	2.40022	2.67373	3.25451
53	0.67915	1.29773	1.67412	2.00575	2.39879	2.67182	3.25127
54	0.67906	1.29743	1.67356	2.00488	2.39741	2.66998	3.24815
55	0.67898	1.29713	1.67303	2.00404	2.39608	2.66822	3.24515
56	0.67890	1.29685	1.67252	2.00324	2.39480	2.66651	3.24226
57	0.67882	1.29658	1.67203	2.00247	2.39357	2.66487	3.23948
58	0.67874	1.29632	1.67155	2.00172	2.39238	2.66329	3.23680
59	0.67867	1.29607	1.67109	2.00100	2.39123	2.66176	3.23421