



**PENGARUH PENILAIAN PRESTASI KERJA KARYAWAN
TERHADAP PROMOSI JABATAN PADA LEMBAGA
PENYIARAN PUBLIK (LPP) RADIO
REPUBLIK INDONESIA (RRI) JEMBER**

*Effect of employee performance appraisal on job promotions on Lembaga Penyiaran
Publik (LPP) Radio Republik Indonesia (RRI) Jember*

Oleh

**Caraka Ragil Putra
NIM 120910202043**

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI BISNIS
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER**

2019



**PENGARUH PENILAIAN PRESTASI KERJA KARYAWAN
TERHADAP PROMOSI JABATAN PADA LEMBAGA
PENYIARAN PUBLIK (LPP) RADIO
REPUBLIK INDONESIA (RRI) JEMBER**

SKRIPSI

diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Studi Administrasi Bisnis (S1)
dan mencapai gelar Sarjana Administrasi Bisnis

Oleh

**Caraka Ragil Putra
NIM 120910202043**

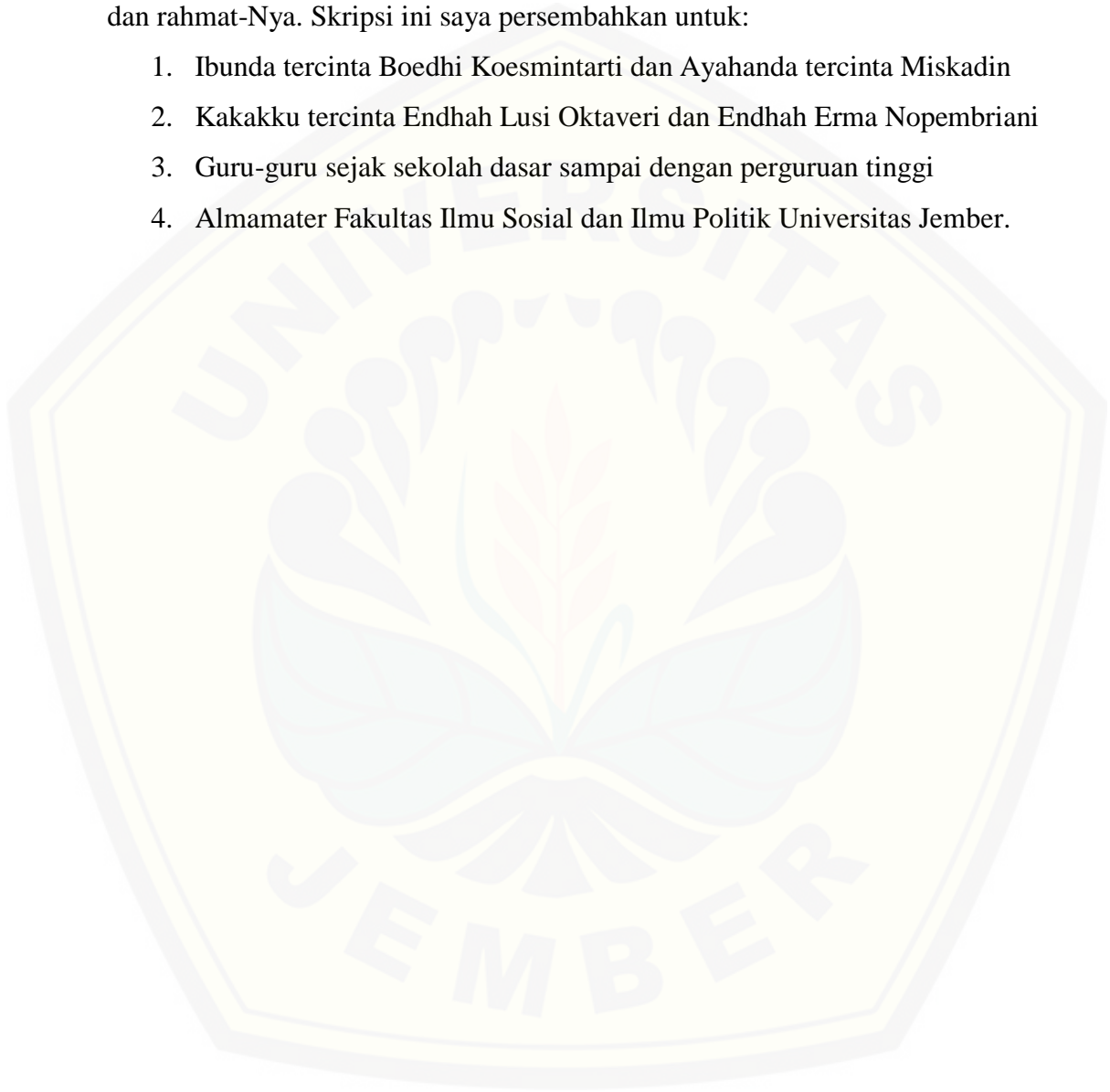
**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI BISNIS
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER**

2019

PERSEMBAHAN

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan berkat dan rahmat-Nya. Skripsi ini saya persembahkan untuk:

1. Ibunda tercinta Boedhi Koesmintarti dan Ayahanda tercinta Miskadin
2. Kakakku tercinta Endhah Lusi Oktaveri dan Endhah Erma Nopembriani
3. Guru-guru sejak sekolah dasar sampai dengan perguruan tinggi
4. Almamater Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.



MOTTO

"Success is stumbling from failure to failure with no loss of enthusiasm."

(Kesuksesan adalah perjuangan dari kegagalan demi kegagalan
tanpa kehilangan antusiasme)

-Winston S. Churchill¹



¹ Kumpulan Kata Motivasi.2012.Jakarta:Gramedia

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Caraka Ragil Putra

NIM : 120910202043

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah yang berjudul “**Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Terhadap Promosi Jabatan Pada Lembaga Penyiaran Publik (LPP) Radio Republik Indonesia (RRI) Jember**” adalah benar hasil karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada institusi manapun, dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa ada tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 03 Desember 2019

Yang menyatakan,

CARAKA RAGIL PUTRA

NIM 120910202043

SKRIPSI

**PENGARUH PENILAIAN PRESTASI KERJA KARYAWAN
TERHADAP PROMOSI JABATAN PADA LEMBAGA
PENYIARAN PUBLIK (LPP) RADIO
REPUBLIK INDONESIA (RRI) JEMBER**

*Effect of employee performance appraisal on job promotions on Lembaga Penyiaran
Publik (LPP) Radio Republik Indonesia (RRI) Jember*

Oleh

**Caraka Ragil Putra
NIM 120910202043**

Dosen Pembimbing

Dosen Pembimbing I : Drs. Sutrisno, M.Si
Dosen Pembimbing II : Dra. Sri Wahjuni, M.Si

PENGESAHAN

Skripsi berjudul “Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Terhadap Promosi Jabatan Pada Lembaga Penyiaran Publik (LPP) Radio Republik Indonesia (RRI) Jember” telah diuji dan disahkan pada :

hari, tanggal : Rabu, 11 Desember 2019

tempat : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember

Tim Penguji :

Ketua Penguji,

Dra. Dwi Windradini B.P., M.Si
NIP 196408141989022003

Pembimbing Utama,

Pembimbing Anggota,

Drs. Sutrisno, M.Si
NIP 195807051985031002

Dra. Sri Wahjuni, M.Si
NIP 195604091987022001

Anggota I,

Anggota II,

Dr. Ika Sisbintari, M.AB
NIP 197402072005012001

Drs. Didik Eko Julianto, M.AB
NIP 196107221989021001

Mengesahkan

Penjabat Dekan,

Prof. Dr. Hadi Prayitno, M.Kes
NIP 196106081988021001

RINGKASAN

Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Terhadap Promosi Jabatan Pada Lembaga Penyiaran Publik (LPP) Radio Republik Indonesia (RRI) Jember; Caraka Ragil Putra; 120910202043; 2019; 98 Halaman; Program Studi Ilmu Administrasi; Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik; Universitas Jember.

Radio Republik Indonesia (RRI) Jember merupakan satu-satunya radio yang menyandang nama negara yang siarannya ditujukan untuk kepentingan bangsa dan negara. Radio Republik Indonesia (RRI) Jember terletak di Jalan D.I Panjaitan, Jember – Jawa Timur 68110, Desa Gumuk Kerang, Kecamatan Summersari, Kabupaten Jember. RRI sebagai Lembaga Penyiaran Publik yang independen dan netral yang berfungsi memberikan pelayanan siaran informasi, pendidikan, hiburan yang sehat, kontrol sosial, serta menjaga citra positif bangsa di dunia internasional. Besarnya tugas dan fungsi RRI yang diberikan oleh negara melalui UU no 32 tahun 2002 tentang Penyiaran, PP 11 tahun 2005 tentang Lembaga Penyiaran Publik, serta PP 12 tahun 2005, RRI dikukuhkan sebagai satu-satunya lembaga penyiaran yang dapat berjaringan secara nasional dan dapat bekerja sama dalam siaran dengan lembaga penyiaran Asing.

Permasalahan yang dihadapi RRI jika ditelisik secara seksama maka yang terasa paling krusial adalah di aspek SDM. SDM RRI sekarang ini adalah warisan Orde Baru yang berstatus sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS). Dalam aturan kepegawaian PNS, manajemen tidak mudah memecat pegawai yang sebenarnya sudah tidak dibutuhkan lembaga karena kinerjanya rendah dan justru hanya menambah beban, oleh karena itu pihak manajemen harus tetap mempekerjakan SDM yang sebenarnya sudah tidak mampu menyesuaikan dinamika zaman, dan hasilnya akan tetap mengecewakan.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif yang berdasarkan pada filsafat *positivisme*, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis

data bersifat kuantitatif atau statistik, dengan tujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Radio Republik Indonesia (RRI) Jember sebanyak 86 orang. Teknik penarikan sampel dengan menggunakan metode sampel jenuh untuk mengambil sampel yang akan diteliti.

Sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi dijadikan sampel, hal ini dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 100, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil (Sugiyono:2017). Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua populasi dijadikan sampel. Jadi sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan Radio Republik Indonesia (RRI) Jember yang berstatus Pegawai Bukan Pegawai Negeri Sipil (PBPNS) berjumlah sebanyak 38 orang.

Hasil analisis regresi berganda pada Uji t terhadap hipotesis pertama (H1) menunjukkan bahwa Penilaian Prestasi Kerja berpengaruh terhadap Promosi Jabatan dengan melihat taraf signifikansinya yaitu sebesar 0,000. Hubungan yang ditunjukkan oleh koefisien regresi adalah positif artinya semakin baik Penilaian Prestasi Kerja maka Promosi Jabatan akan semakin meningkat (H1 diterima). Hasil tersebut diperkuat oleh jawaban responden terkait dengan variabel Penilaian Prestasi Kerja dan Promosi Jabatan dengan rata-rata memberikan jawaban benar.

Hasil penelitian mengindikasikan bahwa semakin baik penilaian dalam menilai sumber daya manusia perusahaan. Data harus tersedia untuk mengidentifikasi mereka yang memiliki potensi untuk di promosikan, melalui penilaian kinerja bisa di temukan bahwa terdapat kekurangan jumlah karyawan yang dibutuhkan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penilaian prestasi kerja karyawan pada Radio Republik Indonesia (RRI) Jember berpengaruh pada promosi jabatan yang dilakukan.

PRAKATA

Puji syukur ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Terhadap Promosi Jabatan Pada Lembaga Penyiaran Publik (LPP) Radio Republik Indonesia (RRI) Jember”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan strata satu (S1) pada Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis, Jurusan Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

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

1. Prof. Dr. Hadi Prayitno, Drs., M.Kes., selaku Penjabat Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.
2. Dr. Akhmad Toha, M.Si., selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.
3. Drs. Didik Eko Julianto, M.Si., selaku Ketua Program Studi Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;
4. Drs. Sutrisno, M.Si., selaku Dosen Pembimbing I dan Dra. Sri Wahjuni, M.Si., selaku pembimbing II, yang telah membimbing dalam penulisan skripsi ini.
5. Dr. Edy Wahyudi, S.Sos., MM., selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah membimbing selama penulis menjadi mahasiswa.
6. Seluruh Dosen dan Staf Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember yang telah membantu dalam bidang akademik maupun proses akademik sampai akhirnya dapat menyelesaikan studi.
7. Kepala Lembaga Penyiaran Publik (LPP) Radio Republik Indonesia (RRI) Jember yang senantiasa memberikan masukan, serta waktu dan tempat kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
8. Seluruh teman-teman Program Studi Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember, terimakasih untuk doa dan bantuannya.
9. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu-persatu.

Usaha semaksimal mungkin telah dilakukan dalam menyelesaikan skripsi ini, kritik serta saran dari semua pihak sangat diharapkan untuk menyempurnakan karya tulis ini. Akhirnya diharapkan, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak.

Jember, 03 Desember 2019

Penulis



DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
PERSEMBAHAN	iii
MOTTO	iv
PERNYATAAN	v
PENGESAHAN	vii
RINGKASAN	viii
PRAKATA	x
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	7
BAB 2. LANDASAN TEORI	8
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	8
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	8
2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	8
2.2 Penilaian Prestasi Kerja Karyawan	10
2.2.1 Pengertian Penilaian Prestasi Kerja Karyawan	10
2.2.2 Unsur-Unsur Penilaian Prestasi Kerja Karyawan	12
2.2.3 Manfaat Penilaian Prestasi Kerja Karyawan	12
2.2.4 Metode Penilaian Prestasi Kerja Karyawan	14
2.2.5 Kendala Penilaian Prestasi Kerja Karyawan	15

2.3 Promosi Jabatan	17
2.3.1 Pengertian Promosi Jabatan	17
2.3.2 Tujuan Promosi Jabatan	18
2.3.3 Jenis-jenis Promosi Jabatan	19
2.3.4 Kriteria-kriteria Promosi Jabatan	20
2.3.5 Asas-asas Promosi Jabatan	22
2.3.6 Dasar-dasar Promosi Jabatan	23
2.4 Penelitian Terdahulu	25
2.5 Model Analisis	27
2.6 Hipotesis	27
BAB 3. METODE PENELITIAN	28
3.1 Jenis dan Lokasi Penelitian	28
3.1.1 Jenis Penelitian	28
3.1.2 Lokasi Penelitian	28
3.2 Pendekatan Penelitian	28
3.3 Populasi dan Sampel	29
3.3.1 Populasi	29
3.3.2 Sampel	29
3.4 Sumber Data	30
3.4.1 Data Primer	30
3.4.2 Data Skunder	30
3.5 Teknik Pengumpulan Data	31
3.5.1 Kuesioner	31
3.6 Definisi Operasional Variabel	32
3.7 Teknik Analisis Data	35
3.7.1 Uji Validitas dan Realibilitas	35
3.7.2 Analisis Regresi Linear Sederhana	36
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN	38
4.1 Gambaran umum	38
4.1.1 Profil Perusahaan	38

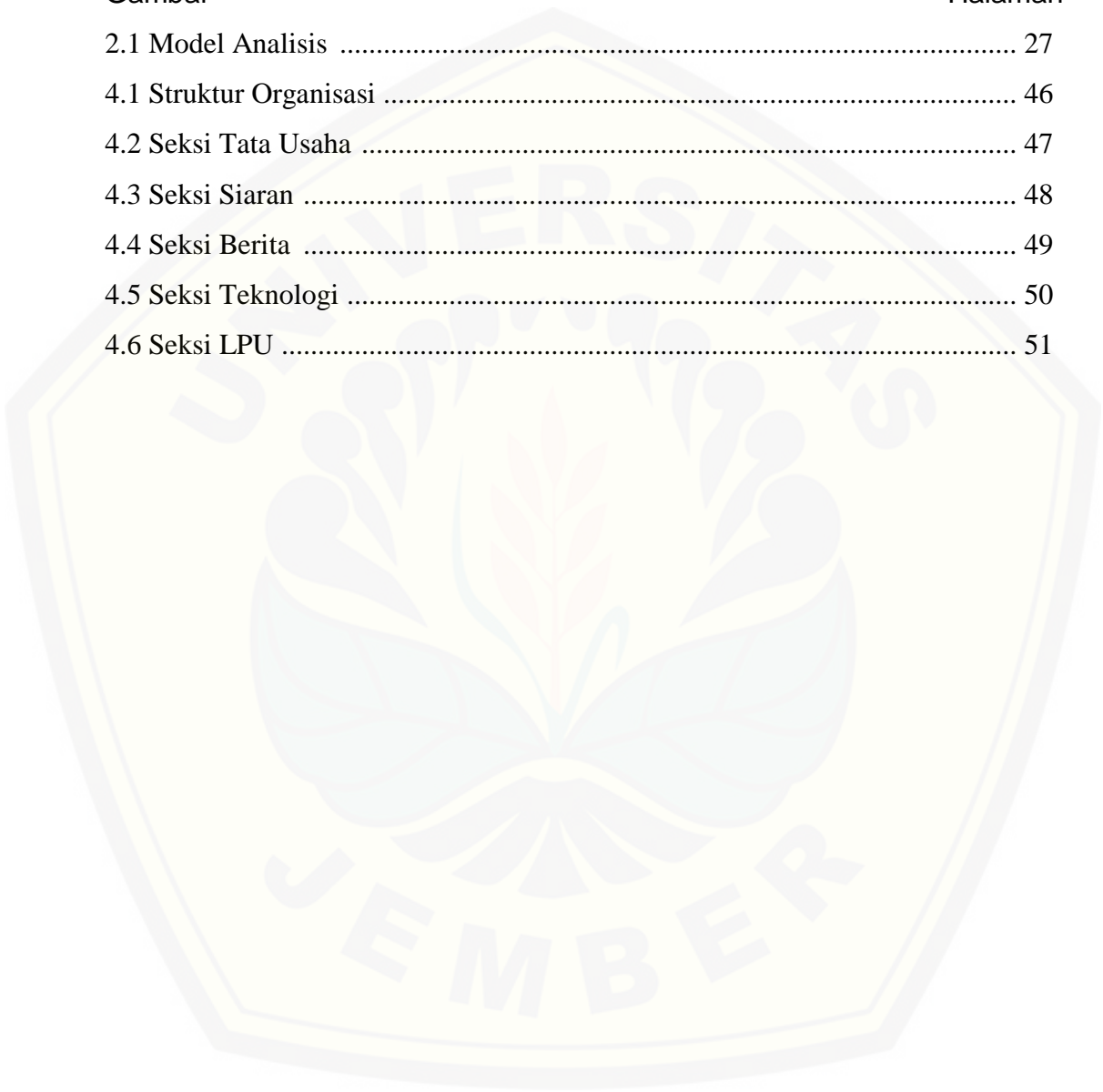
4.1.2 Landasan Hukum Berdirinya Radio Republik Indonesia ...	39
4.1.3 Radio Republik Indonesia sebagai Lembaga Penyiaran Publik.....	40
4.1.4 Logo Radio Republik Indonesia	43
4.1.5 Visi Misi Radio Republik Indonesia.....	44
4.1.5.1 Visi Radio Republik Indonesia.....	44
4.1.5.2 Misi Radio Republik Indonesia.....	44
4.1.6 Kedudukan dan Tugas Pokok Radio Republik Indonesia ..	44
4.1.6.1 Kedudukan Radio Republik Indonesia.....	44
4.1.6.2 Tugas dan Fungsi Radio Republik Indonesia.....	45
4.1.7 Struktur Organisasi	46
4.2 Deskriptif Karakteristik Responden	52
4.3 Deskripsi Variabel Penelitian	53
4.3.1 Deskripsi Variabel Penilaian Prestasi Kerja (X)	54
4.3.2 Deskripsi Variabel Promosi Jabatan (Y)	56
4.4 Uji Instrumen	56
4.4.1 Uji Validitas	56
4.4.2 Uji Reliabilitas	57
4.4.3 Uji Normalitas	57
4.5 Analisis Regresi Linier Sederhana	58
4.6 Uji Hipotesis	59
4.6.1 Uji t	59
4.6.2 Uji Koefisien Determinasi (R ²)	59
4.7 Pembahasan	60
BAB 5 KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN	63
5.1 Kesimpulan	63
5.2 Saran	63
DAFTAR PUSTAKA	64

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1 Komposisi Karyawan RRI Jember Menurut Usia	5
1.2 Komposisi Karyawan RRI Jember Menurut Jenis Kelamin	5
1.3 Komposisi Karyawan RRI Jember Menurut Pendidikan	5
2.1 Penelitian Terdahulu	25
3.1 Komposisi Karyawan Menurut Status	29
3.2 Skala Pengukuran	31
3.3 Operasionalisasi Konsep	34
3.4 Interval Koefisien	37
4.1 Umur Responden	52
4.2 Jenis Kelamin Responden	52
4.3 Pendidikan Responden	53
4.4 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Penilaian Prestasi Kerja	54
4.5 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Promosi Jabatan	55
4.6 Hasil Uji Validitas	56
4.7 Hasil Uji Reliabilitas	57
4.8 Hasil Hasil Uji Normalitas	57
4.9 Hasil Analisis Regresi Sederhana	58
4.10 Hasil Uji t	59
4.11 Hasil Uji R2	59

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Model Analisis	27
4.1 Struktur Organisasi	46
4.2 Seksi Tata Usaha	47
4.3 Seksi Siaran	48
4.4 Seksi Berita	49
4.5 Seksi Teknologi	50
4.6 Seksi LPU	51



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Kuisisioner Penelitian.....	66
2. Lembar Kuisisioner.....	67
3. Rekapitulasi Kuisisioner.....	70
4. Jawaban Responden.....	71
5. Uji Instrumen.....	76
6. Uji Regresi Linear Sederhana.....	79
7. Uji Hipotesis.....	80
8. R tabel.....	81
9. Surat Ijin Lembaga Penelitian.....	82
10. Surat Keterangan Selesai Penelitian.....	83

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Menghadapi arus globalisasi, sumber daya manusia (SDM) memegang peranan yang sangat dominan dalam aktivitas atau kegiatan perusahaan. Berhasil atau tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya sangat tergantung pada kemampuan sumber daya manusia (karyawan) dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan kepadanya, manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengembangan, serta balas jasa. Setiap perusahaan memikirkan cara yang dapat mengembangkan sumber daya manusianya sehingga dapat mendorong kemajuan perusahaan dan bagaimana caranya agar karyawan tersebut memiliki produktivitas yang tinggi, tentunya pihak pimpinan perusahaan harus memberikan sebuah motivasi, salah satunya adalah promosi jabatan. Perusahaan harus mampu mengoptimalkan kemampuan sumber daya manusia yang dimilikinya agar pencapaian sasaran dapat terlaksana, namun hal itu tidaklah mudah perlu pemahaman tentang organisasi, perlu ada strategi pengembangan yang matang agar SDM yang dimiliki organisasi terpakai sesuai kebutuhan.

Strategi pengembangan SDM memiliki banyak cara salah satunya yaitu target promosi, promosi jabatan merupakan sarana yang dapat mendorong karyawan untuk lebih baik atau lebih bersemangat dalam melakukan suatu pekerjaan dalam suatu lingkungan perusahaan. Adanya target promosi, karyawan merasa dihargai, merasa diperhatikan, dibutuhkan dan diakui kemampuan kerjanya oleh manajemen perusahaan sehingga mereka akan menghasilkan keluaran (*output*) yang tinggi. Dalam memutuskan imbalan yang sepenuhnya diberikan kepada seorang karyawan atas hasil kerjanya, maka perusahaan harus memiliki sistem balas jasa yang tepat, cara menentukan balas jasa yang pantas bagi suatu prestasi kerja adalah dengan promosi jabatan.

Radio Republik Indonesia (RRI) adalah satu-satunya radio yang menyandang nama negara yang siarannya ditujukan untuk kepentingan bangsa

dan negara. Radio Republik Indonesia sebagai lembaga penyiaran publik yang independen, netral dan tidak komersial yang berfungsi memberikan pelayanan siaran informasi, pendidikan, hiburan yang sehat, kontrol sosial, serta menjaga citra positif bangsa di dunia internasional hal tersebut wujudkan dengan dikukuhkannya RRI dalam UU no 32 tahun 2002 tentang Penyiaran yang telah diberikan oleh negara. RRI sebelumnya berstatus sebagai Perusahaan Jawatan (PERJAN) yaitu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) hampir 5 tahun sejak tahun 2000, RRI berstatus sebagai PERJAN yang tidak mencari untung. Dalam status menjalankan perusahaan jawatan, RRI telah menjalankan prinsip-prinsip radio yang independen. Perusahaan jawatan dapat dikatakan sebagai status transisi dari Lembaga Penyiaran Pemerintah menuju Lembaga Penyiaran Publik pada masa reformasi. Berdasarkan ketentuan Pasal 14 Undang-Undang nomor 32 Tahun 2002 RRI berganti menjadi Lembaga Penyiaran Publik, pasal tersebut menegaskan bahwa RRI adalah Lembaga Penyiaran Publik yang bersifat netral, independen, tidak komersial yang tugasnya adalah memberikan pelayanan siaran informasi, pelestarian budaya, pendidikan, hiburan yang sehat, kontrol sosial dan menjaga citra positif bangsa di dunia Internasional. RRI merupakan badan hukum yang didirikan oleh negara yang berdasarkan PP 12 tahun 2005 kedudukannya berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Presiden RI.

Radio Republik Indonesia cabang Jember adalah salah satu perusahaan yang bergerak dibidang penyiaran radio. Karyawan RRI Jember terdapat 86 orang dan itu terdiri dari PNS 48 orang dan PBPNS 38 orang. Dalam sistem penilaian prestasi kerja perusahaan tidak membedakan antara PNS dan PBPNS. Prestasi kerja menjadi suatu hal yang penting bagi RRI karena pesaing sudah banyak di wilayah Jember contohnya seperti Radio Prosalina, Kiss, Soka, Suara Akbar, Mutiara, Suara Kartika, Bintang, Digi dan Ratesa. Dalam hal ini RRI Jember harus bisa bertahan dalam persaingan dengan meningkatkan prestasi kerja karyawan karena di Jember hanya RRI yang menyanggah status penyiaran radio negeri sedangkan radio yang lain merupakan perusahaan radio swasta.

Permasalahan yang dihadapi RRI jika ditelisik secara seksama maka yang terasa paling krusial adalah di aspek sumber daya manusia. Sumber Daya Manusia

RRI adalah warisan Orde Baru yang berstatus sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS). Dalam aturan kepegawaian PNS, manajemen tidak mudah memecat pegawai yang sebenarnya sudah tidak dibutuhkan lembaga karena kinerjanya rendah dan justru hanya menambah beban. Pihak manajemen harus tetap mempekerjakan Sumber Daya Manusia yang sebenarnya sudah tidak mampu menyesuaikan dinamika zaman, dan hasilnya akan tetap mengecewakan.

6.000 pegawai RRI diseluruh Indonesia saat ini berstatus sebagai PNS hasil rekrutmen pada era Orde Baru dengan dasar hukum UU No. 8 Tahun 1974. Oleh karena itu rata-rata usia mereka di atas 40 tahun dan sebagian besar berada di rentang usia antara 45-55 tahun sehingga sudah mendekati masa pensiun. Sedangkan sebagian lainnya merupakan pegawai kontrak yang di lingkungan RRI lebih populer dengan sebutan PBPNS (Pegawai Bukan PNS). PBPNS merupakan rekrutmen di era reformasi, terutama setelah RRI resmi menjadi Lembaga Penyiaran Publik pada tahun 2005, dan pengangkatannya didasarkan pada Surat Keputusan Direktur Utama LPP RRI.

Dasar hukum yang berbeda dalam manajemen kepegawaian di RRI, bagi yang berstatus PNS, manajemen kepegawaian dilakukan berdasarkan UU No. 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian yang kemudian diubah dengan UU No. 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas UU No. 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian serta peraturan pelaksanaannya. Sedangkan manajemen SDM bagi PBPNS dilaksanakan berdasarkan kebijakan direksi LPP RRI dengan dasar hukum Pasal 41 ayat (1 dan 3) Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2005 tentang Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI).

Dalam draf revisi UU ASN pada tahun 2016 dalam pasal 131 A menyebutkan bahwa :

- a. Tenaga honorer, pegawai tidak tetap, pegawai tetap non-PNS, dan tenaga kontrak yang bekerja terus-menerus dan diangkat berdasarkan surat keputusan yang dikeluarkan sampai dengan tanggal 15 Januari 2014, wajib diangkat menjadi PNS secara

langsung dengan memperhatikan batasan usia pensiun sebagaimana dimaksud dalam Pasal 90.

- b. Pengangkatan PNS sebagaimana dimaksud pada ayat (1) didasarkan pada seleksi administrasi berupa verifikasi dan validasi data surat keputusan pengangkatan.
- c. Pengangkatan PNS sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan dengan memprioritaskan mereka yang memiliki masa kerja paling lama dan bekerja pada bidang fungsional, administratif, pelayanan publik antara lain pada bidang pendidikan, kesehatan, penelitian, dan pertanian.
- d. Pengangkatan PNS sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan dengan mempertimbangkan masa kerja, gaji, ijazah pendidikan terakhir, dan tunjangan yang diperoleh sebelumnya.
- e. Tenaga honorer, pegawai tidak tetap, pegawai tetap non-PNS, dan tenaga kontrak diangkat menjadi PNS oleh pemerintah pusat.
- f. Dalam hal tenaga honorer, pegawai tidak tetap, pegawai tetap non-PNS, dan tenaga kontrak, tidak bersedia diangkat menjadi PNS sebagaimana dimaksud pada ayat (1) harus membuat surat pernyataan ketidaksediaan untuk diangkat sebagai PNS.

Dalam segi penilaian prestasi kerja terdapat evaluasi yang dilakukan oleh bagian pengembangan sumber daya manusia perusahaan RRI setiap bulannya mengenai prestasi kerja yang terdiri dari kedisiplinan karyawan hingga ide-ide atau gagasan yang dibuat oleh karyawan dengan tujuan untuk menjadikan RRI sebagai lembaga penyiaran yang produktif. Apabila terdapat karyawan yang prestasi kerjanya rendah akan diberikan surat peringatan. Unsur-unsur yang dinilai pada karyawan di RRI antara lain integritas, manajerial, competent, kreatif dan inovatif, dan berorientasi terhadap pelayanan. Mekanisme penilaian prestasi kerja akan diketahui seberapa baik karyawan telah melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Komposisi karyawan Radio Republik Indonesia (RRI) Jember yang akan dinilai prestasi kerjanya untuk dipromosikan jabatannya :

Tabel 1.1 Komposisi Karyawan RRI Jember Menurut Usia

Umur	Jumlah
23 tahun	8
26 – 30 tahun	16
31 – 45 tahun	10
50 tahun	4
Total	38

Sumber : data primer diolah, 2019

Tabel 1.2 Komposisi Karyawan RRI Jember Menurut Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah
Laki – Laki	21
Perempuan	17
Total	38

Sumber : data primer diolah, 2019

Tabel 1.3 Komposisi Karyawan RRI Jember Menurut Pendidikan

Pendidikan	Jumlah
SMP	1
SMA	29
S1	8
Total	38

Sumber : data primer diolah, 2019

Penilaian prestasi kerja memungkinkan para karyawan untuk mengetahui bagaimana prestasi kerja mereka, dan sejauh mana hasil kerja mereka dinilai oleh atasan. Kegiatan penilaian ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberi umpan balik kepada karyawan dalam pelaksanaan kerja mereka. Promosi jabatan merupakan sarana yang dapat mendorong karyawan untuk lebih baik atau lebih bersemangat dalam melakukan suatu pekerjaan dalam lingkungan organisasi. Dengan melihat fakta tersebut maka penilaian kerja yang mengarah pada promosi jabatan harus dilakukan secara efektif agar dapat diterima semua pihak tanpa ada yang merasa dirugikan.

Promosi jabatan mempunyai arti yang penting bagi organisasi maupun untuk karyawannya. Promosi akan selalu diikuti oleh tugas, tanggung jawab yang lebih tinggi daripada jabatan yang diduduki sebelumnya. Pada umumnya promosi juga diikuti dengan peningkatan pendapatan serta fasilitas yang lain. Namun, promosi ini sendiri sebenarnya mempunyai nilai karena merupakan bukti pengakuan, antara lain terhadap prestasinya.

Promosi jabatan yang dilakukan di LPP RRI Jember adalah dengan cara menilai prestasi kerja karyawan. Promosi jabatan yang telah dilakukan saat ini adalah dengan mengangkat para karyawan dengan status PBPNS untuk mengisi jabatan karyawan dengan status PNS yang telah pensiun. Banyaknya karyawan dengan status PNS yang memasuki usia pensiun membuat para karyawan dengan status PBPNS semakin berlomba memperlihatkan prestasi kerja yang baik. Salah satu contoh pengangkatan karyawan PBPNS yang mengisi jabatan PNS adalah karyawan yang mempunyai penilaian prestasi yang baik seperti Hadi Suprpto yang sebelumnya menjabat sebagai pengadministrasian keuangan dipromosikan jabatannya menjadi pengadministrasian umum, karena karyawan sebelumnya yang berstatus PNS telah berakhir masa kerjanya.

Ketertarikan penulis untuk meneliti Lembaga Penyiaran Publik (LPP) Radio Republik Indonesia (RRI) Jember adalah karena LPP RRI Jember sudah tidak mendapat jatah untuk calon Pegawai Negeri Sipil (PNS) dari pemerintah. Maka tim penilai dari manajemen sumber daya manusia LPP RRI Jember harus pintar-pintar menilai para karyawan PBPNS yang akan dipromosikan jabatannya. Dengan adanya karyawan PBPNS ini maka struktur organisasi LPP RRI Jember tetap terjaga. Namun karyawan PBPNS tidak semena-mena karena karyawan PNS sudah banyak yang hampir pensiun.

Penelitian tentang pengaruh penilaian prestasi kerja dalam kaitannya dengan promosi jabatan karyawan dari penelitian tersebut berjudul: “Pengaruh penilaian prestasi kerja karyawan terhadap promosi jabatan pada Lembaga Penyiaran Publik (LPP) Radio Republik Indonesia (RRI) Jember”.

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah apakah ada pengaruh penilaian prestasi kerja karyawan terhadap promosi jabatan pada Lembaga Penyiaran Publik (LPP) Radio Republik Indonesia (RRI) Jember?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh penilaian prestasi kerja terhadap promosi jabatan pada Lembaga Penyiaran Publik (LPP) Radio Republik Indonesia (RRI) Jember.

1.4 Manfaat Penelitian

Ada beberapa manfaat dari penelitian ini:

- a. Bagi perusahaan.
Menambah masukan bagi perusahaan yang terkait dengan bidang SDM khususnya masalah penilaian prestasi kerja dan promosi jabatan karyawan, hal tersebut sangat berguna dalam proses pengambilan keputusan.
- b. Bagi civitas akademika
Referensi bagi fakultas maupun universitas untuk menjembatani proses magang ataupun praktek kerja lapangan di perusahaan yang diteliti.
- c. Bagi penulis
Menambah wawasan dan pengalaman yang sangat dibutuhkan didunia kerja.

BAB 2. LANDASAN TEORI

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya merupakan salah satu bagian dari ilmu manajemen umum yang terkait dengan upaya merencanakan, mengorganisir, mengarahkan, dan mengontrol para pekerja dalam melakukan tugasnya dalam organisasi. Sedarmayanti (2019:13), Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek manusia atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian. Bangun (2012:6) menjelaskan, manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan pengelolaan manusia melalui aktivitas-aktivitas organisasi dan fungsi-fungsi operasionalnya. Manajemen sumber daya manusia dapat disimpulkan sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, penggerakan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja untuk mencapai sasaran organisasi.

2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2001:21), fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri atas:

a. Fungsi manajerial

1) Perencanaan (*planning*)

Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.

2) Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).

Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3) Pengarahan (*directing*)

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan secara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

4) Pengendalian (*controlling*)

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

b. Fungsi Operasional

1) Pengadaan

Fungsi ini merupakan aktivitas manajemen sumber daya manusia dalam memperoleh tenaga kerja sesuai kebutuhan (jumlah dan mutu) untuk mencapai tujuan organisasi. Penentuan sumber daya manusia yang dibutuhkan disesuaikan dengan tugas-tugas yang tertera pada analisis pekerjaan, perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen sumber daya manusia, dan seleksi serta penempatan sumber daya manusia.

2) Pengembangan

Pengembangan sumber daya manusia (*Human Resources Development*) merupakan proses peningkatan pengetahuan dan keterampilan melalui pendidikan dan latihan. Pada tahap ini, terdapat dua kegiatan penting sebagai dasar untuk mengembangkan para anggota organisasi, antara lain; pendidikan dan pelatihan yang diberikan kepada karyawan, baik untuk karyawan baru maupun karyawan lama. Setelah mengikuti tahap seleksi, para karyawan baru yang diterima akan mengikuti pelatihan untuk menyetarakan pengetahuan antara teori dan praktik ke pekerjaan mereka.

3) Pemberian kompensasi

Kompensasi merupakan imbalan yang dibayarkan kepada karyawan atas jasa-jasa yang telah mereka sumbangkan kepada perusahaan. Sistem kompensasi yang baik berarti memberikan penghargaan yang layak dan adil sebagaimana kontribusi karyawan atas pekerjaannya. Kompensasi terdiri dari kompensasi finansial, baik yang dibayarkan secara langsung berupa gaji/upah dan insentif serta kompensasi tidak langsung berupa keutungan dan kesejahteraan karyawan, maupun kompensasi non finansial.

4) Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah upaya untuk mencocokkan kebutuhan karyawan dengan sasaran organisasi, oleh karena itu karyawan perlu dilibatkan dalam menetapkan kebijakan organisasi agar terciptanya kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

5) Pemeliharaan

Pemeliharaan sumber daya manusia adalah satu kegiatan yang ditujukan untuk memelihara atau meningkatkan kualitas fisik, mental, dan loyalitas karyawan, hal ini berguna bagi tujuan jangka panjang perusahaan agar karyawan mampu menunjukkan kinerja yang baik dalam melakukan pekerjaannya.

2.2 Penilaian Prestasi Kerja

2.2.1 Pengertian Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja ini pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci guna menembangkan suatu perusahaan secara efektif dan efisien. Penilaian prestasi kerja juga memungkinkan para karyawan untuk mengetahui bagaimana prestasi kerja mereka, dan sejauh mana hasil kerja mereka dinilai oleh atasan. Hal ini akan dapat memotivasi mereka untuk kemajuan-kemajuan mereka di masa yang akan datang. Prestasi kerja (kinerja) dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan atau manajer sering tidak memperhatikan kecuali sudah buruknya kinerja telah merosot. Suatu instansi atau perusahaan tentunya memiliki tujuan, tujuan inilah yang membuat instansi atau perusahaan tersebut ada namun terkadang muncul

kendala yang membuat tujuan tersebut tidak tercapai, untuk mencegahnya maka perusahaan harus mendorong karyawan untuk mencapai kinerja dan prestasi yang lebih baik dari waktu ke waktu. Pelaksanaan penilaian prestasi kerja didalam suatu organisasi sangat penting. Karena dengan penilaian prestasi kerja pihak manajemen dapat mengetahui tindakan-tindakan apa yang dapat dilakukan untuk meningkatkan keterampilan dari karyawannya tersebut. Pendapat yang dikemukakan oleh para ahli mengenai penilaian prestasi kerja.

Handoko (2008:135) menyatakan bahwa penilaian prestasi kerja (performance appraisal) adalah proses dimana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Hasibuan (2009:87) menyatakan bahwa penilaian prestasi kerja adalah kegiatan manager untuk mengevaluasi perilaku prestasi kerja karyawan serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya. Penilaian perilaku dimaksud yaitu kesetiaan, kejujuran, kepemimpinan, kerja sama, loyalitas, dedikasi, dan partisipasi karyawan. Penilaian prestasi kerja adalah menilai rasio hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan. Mangkuprawira (2015), mendefenisikan penilaian prestasi kerja sebagai proses yang dilakukan perusahaan dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang. Dari hasil pembahasan di atas, maka pelaksanaan penilaian prestasi kerja didalam suatu organisasi sangatlah penting. Dengan penilaian prestasi pihak perusahaan dapat mengambil tindakan yang dapat dilakukan untuk meningkatkan keterampilan dan mengembangkan karyawannya, sesuai dengan potensi dan keterampilan dari karyawan tersebut. Kita dapat menyimpulkan bahwa penilaian prestasi kerja membuat karyawan mengetahui tentang hasil dan tingkat produktifitasnya, hal tersebut berguna sebagai bahan pertimbangan yang baik dalam menentukan pengambilan keputusan dalam hal promosi jabatan. Pelaksanaan penilaian prestasi kerja sangat penting dilakukan untuk membantu pihak manajemen di dalam mengambil keputusan mengenai pemberian bonus, kenaikan upah, pemindahan maupun pemutusan hubungan kerja karyawan.

2.2.2 Unsur-Unsur Penilaian Prestasi Kerja

Salah satu Indikator yang dapat dijadikan gambaran mengenai penilaian prestasi kerja seorang karyawan (Unsur-unsur yang dinilai) Siswanto dalam Simanjuntak (2015:24) adalah:

- a. Kesetiaan yaitu tekad dan kesanggupan, menaati, melaksanakan, dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan penuh tanggung jawab.
- b. Tanggung jawab yaitu kesanggupan seorang tenaga kerja dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat serta berani memikul resiko atau keputusan yang telah diambilnya atau tindakan yang dilakukannya.
- c. Ketaatan kesanggupan seorang tenaga kerja untuk menaati segala ketetapan, peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku, menaati perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang, serta kesanggupan untuk tidak melanggar larangan yang ditetapkan perusahaan maupun pemerintah baik tertulis maupun tidak tertulis.
- d. Kejujuran yaitu ketulusan hati seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya.
- e. Kerjasama yaitu kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan waktu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.
- f. Prakarsa yaitu kemampuan seorang tenaga kerja untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan sesuatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu.
- g. Kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang dimiliki seorang tenaga kerja untuk meyakini orang lain sehingga dapat dikerahkan secara maksimum untuk melaksanakan tugas pokok.

- h. Kualitas kerja yaitu mutu hasil kerja yang didasarkan pada standar yang ditetapkan biasanya diukur melalui ketetapan, ketelitian, keterampilan dari hasil kerja.

Sedangkan pada Radio Republik Indonesia (RRI) Jember unsur-unsur penilaian prestasi kerja yang digunakan meliputi :

- a. Integritas terdiri dari, bertindak jujur, tanggung jawab, konsisten sesuai dengan nilai-nilai, peraturan, etika, dan budaya organisasi yang berlaku.
- b. *Manajerial*
 - 1) Memiliki kemampuan memimpin, perencanaan, dan pengorganisasian
 - 2) Mampu bekerja sama, dan mampu menyesuaikan (fleksibel) dalam menghadapi kondisi yang berbeda.
- c. *Competent*, mampu menyelesaikan masalah karena memiliki pengetahuan yang mendalam di bidangnya.
- d. Kreatif dan Inovatif, mengembangkan pemikiran-pemikiran dan melakukan perubahan-perubahan untuk mengembangkan organisasi.
- e. Berorientasi pada pelayanan, mampu secara konstan dan konsisten berusaha untuk memberikan pelayanan sesuai kebutuhan pelanggan atau publik.

2.2.3 Manfaat Penilaian Prestasi Kerja

Handoko terdapat 10 manfaat yang dapat dipetik dari penilaian prestasi kerja tersebut sebagai berikut Martoyo (2007: 94) :

- a. Perbaikan prestasi kerja
- b. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi
- c. Keputusan-keputusan penempatan
- d. Kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan
- e. Perencanaan dan pengembangan karir
- f. Penyimpangan-penyimpangan proses staffing
- g. Ketidak akuratan informasional
- h. Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan

- i. Kesempatan kerja yang adil
- j. Tantangan-tantangan eksternal

2.2.4 Metode Penilaian Prestasi Kerja

a. Metode penilaian prestasi kerja berorientasi masa lalu

Ada berbagai metode untuk menilai prestasi kerja pegawai diwaktu yang lalu. Metode – metode yang berorientasi pada masa lalu mempunyai kelebihan dalam hal perlakuan terhadap prestasi kerja yang telah terjadi dan sampai derajat tertentu, dapat diukur. Kelemahannya adalah bahwa prestasi kerja dimasa lalu tidak dapat diubah. Tetapi dalam mengevaluasi prestasi kerja dimasa lalu, para pegawai dapat memperoleh umpan balik mengenai upaya-upaya mereka. Husein (2003: 14) teknik penilaian tersebut mencakup antara lain :

- 1) *Rating scale*
- 2) *Cheklist*
- 3) Peristiwa kritis
- 4) Tes dan observasi prestasi
- 5) Evaluasi kelompok

b. Metode Penilaian Berorientasi Masa Depan

Penilaian-penilaian yang berorientasi pada masa depan dapat memusatkan pada prestasi kerja diwaktu yang akan datang melalui penilaian potensi pegawai atau penetapan sasaran prestasi kerja dimasa mendatang.

c. Penilaian diri (*self appraisals*)

Bahwa setiap pekerjaan dapat mencapai tingkat kedewasaan mental, intelektual, dan psikologis.

1) Penilaian psikologis (*psychological*)

Suatu metode penilaian terhadap pegawai dengan menggunakan ahli psikologis dalam penilaian pegawai adalah dalam bentuk identifikasi berbagai potensi pegawai.

2) Pendekatan *management by objective* (MBO)

Suatu metode penilaian yang melibatkan dua pihak yaitu pegawai dan pimpinan.

3) Teknik pusat penilaian

Teknik ini digunakan untuk menilai potensi para manager tingkat menengah yang diperkirakan memiliki potensi untuk menduduki jabatan manajerial yang lebih tinggi dalam organisasi dimasa depan.

2.2.5 Kendala Penilaian Prestasi Kerja

Kendala penilaian prestasi kerja karyawan, untuk dapat memutuskan imbalan yang sepenuhnya diberikan kepada seorang karyawan atas hasil kerjanya, maka perusahaan harus memiliki sesuatu sistem balas jasa yang tepat. Mekanisme untuk dapat menentukan balas jasa yang pantas bagi suatu prestasi kerja adalah dengan penilaian prestasi kerja. Penilaian prestasi kerja akan diketahui seberapa baik Ia telah melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, sehingga perusahaan dapat menetapkan balas jasa yang sepantasnya atas prestasi kerja tersebut.

Penilaian prestasi kerja juga dapat digunakan perusahaan untuk mengetahui kekurangan dan potensi seorang karyawan. Perusahaan dapat mengembangkan suatu perencanaan sumber daya manusia secara menyeluruh dalam menghadapi masa depan perusahaan. Perencanaan sumber daya manusia secara menyeluruh tersebut berupa jalur-jalur karir atau promosi-promosi jabatan para karyawannya. Sayangnya, melakukan penilaian prestasi kerja karyawan tidaklah semudah membalikkan telapak kaki.

Salah satu pendapat tentang kendala penilaian prestasi kerja karyawan. Handoko ada 5 (lima) kendala dalam melakukan penilaian kinerja, yaitu:

a. *Halo Effect*

Halo effect terjadi ketika pendapat pribadi penilai tentang karyawan mempengaruhi pengukuran prestasi kerja. Masalah ini paling mudah terjadi bila para penilai harus mengevaluasi teman-teman mereka.

b. Kesalahan Kecenderungan Terpusat

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

c. Bias Terlalu Lunak dan Terlalu Keras.

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

d. Prasangka Pribadi.

Faktor-faktor yang membentuk prasangka pribadi terhadap seorang atau kelompok bisa mengubah penilaian, sebab-sebab prasangka pribadi lain yang mempengaruhi penilaian mencakup faktor senioritas, kesukuan, agama, kesamaan kelompok dan status sosial.

e. Pengaruh Kesan Terakhir.

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

Pelaksanaan penilaian prestasi kerja yang baik bukanlah hal mudah. Ada berbagai faktor baik eksternal maupun internal yang akan mempengaruhi penilaian terhadap prestasi kerja karyawan (Tri, 2008). Berbedanya lingkungan dan bentuk organisasi serta kurangnya kemampuan dan motivasi penilai dalam melaksanakan penilaian dapat mempengaruhi penilaian yang dilakukan hingga bisa mengakibatkan bias dalam penilaian, apalagi ukuran-ukuran yang digunakan bersifat kualitatif. Faktor-faktor yang mempengaruhi penilaian prestasi kerja :

a. Lingkungan Eksternal Organisasi

Lingkungan sekitar organisasi akan terus menempatkan tuntutan terhadap organisasi dan pegawainya untuk meningkatkan produktifitas 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. Tuntunan juga akan datang dari

masyarakat, oleh karena itu penilaian prestasi kerja karyawan harus dilaksanakan secara teratur dan akurat.

b. Lingkungan Internal Organisasi

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

2.3 Promosi Jabatan

2.3.1 Promosi Jabatan

Setiap karyawan memiliki keinginan untuk selalu menjadi lebih baik, menduduki jabatan yang lebih tinggi, memperoleh upah atau gaji yang lebih tinggi dan lain sebagainya. Promosi jabatan adalah salah satu hal yang menjadi impian setiap karyawan, karena dengan promosi jabatan, karyawan memperoleh hal-hal yang diinginkan.

Siagian (2009) promosi jabatan adalah pemindahan pegawai atau karyawan, dari satu jabatan atau tempat kepada jabatan atau tempat yang lebih tinggi serta diikuti oleh tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang di duduki sebelumnya. Pada umumnya promosi yang diikuti dengan peningkatan income serta fasilitas yang lain. Penghargaan atas hasil kinerja biasanya dinyatakan dalam bentuk promosi jabatan.

Seorang karyawan memandang promosi sebagai sesuatu yang paling menarik dibandingkan dengan kompensasi lain hal ini disebabkan karena promosi bersifat permanen dan berlaku untuk jangka waktu yang lama. Istilah promosi jabatan berarti kemajuan, dimana sebuah promosi dapat terjadi ketika seorang karyawan dinaikkan jabatannya dari posisi rendah ke posisi yang lebih tinggi. Kenaikan gaji dan tanggung jawab biasanya turut

menyertai promosi jabatan. Promosi jabatan adalah sebuah pengembangan karier yang dilakukan oleh karyawan.

Mathis dan Jackson (2011), promosi jabatan adalah perpindahan seseorang ke tingkat pekerjaan dan kompensasi yang lebih tinggi termasuk dalam proses seleksi. Berdasarkan pendapat tersebut, maka dapat dikatakan bahwa promosi adalah berpindahnya seorang karyawan pada jabatan yang lebih tinggi, dengan wewenang, kekuasaan dan tanggung jawab yang lebih besar dari sebelumnya dan biasanya di ikuti dengan penambahan gaji dan fasilitas lain sesuai dengan tugas baru tersebut. Kenaikan memang tidak harus atau selalu diikuti dengan kenaikan penghasilan, misalnya hal perubahan situasi dari karyawan harian menjadi karyawan tetap yang penghasilannya tetap sama.

2.3.2 Tujuan Promosi Jabatan

Setiap karyawan yang bekerja dalam suatu organisasi ingin menjadi lebih maju karena promosi dapat meningkatkan kesejahteraan hidup karyawan dan dengan promosi karyawan juga memperoleh pengakuan atas kemampuannya dalam bekerja dengan baik dari perusahaan. Hasibuan dalam Aswandi (2013:113) tujuan promosi jabatan adalah untuk:

- a. Memberikan pengakuan, jabatan dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi kerja tinggi.
- b. Menimbulkan kepuasan dan kebanggaan pribadi, status sosial yang semakin tinggi dan penghasilan yang semakin besar.
- c. Merangsang agar karyawan lebih bergairah bekerja, berdisiplin tinggi dan memperbesar produktivitas kerjanya.
- d. Menjamin stabilitas kepegawaian dengan direalisasikannya promosi kepada karyawan dengan dasar dan pada waktu yang tepat serta penilaian yang jujur.
- e. Kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai dalam perusahaan karena timbulnya lowongan berantai.
- f. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasinya yang lebih baik demi keuntungan optimal perusahaan.

- g. Menambah atau memperluas pengetahuan serta pengalaman kerja para karyawan dan ini merupakan daya dorong bagi karyawan lainnya.
- h. Mengisi kekosongan jabatan karena pejabatnya berhenti. Agar jabatan itu tidak lowong maka dipromosikan karyawan lainnya.
- i. Karyawan yang dipromosikan kepada jabatan yang tepat, semangat, kesenangan dan ketenangannya dalam bekerja semakin meningkat sehingga produktivitas kerjanya meningkat.
- j. Mempermudah penarik pelamar, sebab dengan adanya kesempatan promosi merupakan daya dorong serta perangsang bagi pelamar-pelamar untuk memasukkan lamaran kerjanya.
- k. Promosi akan memperbaiki status karyawan dari karyawan sementara menjadi karyawan tetap setelah lulus dalam masa percobaan.

Promosi jabatan bertujuan untuk menunjang kegiatan perusahaan atau pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia secara keseluruhan.

2.3.3 Jenis-jenis Promosi Jabatan

Merupakan salah satu bentuk pengembangan karyawan, promosi juga merupakan salah satu pemberian penghargaan pada prestasi karyawan dimana system promosi yang dilakukan diharapkan terlaksana secara adil dan tepat karena hal itu akan meningkatkan produktivitas kerja pada karyawan. Adapun jenis-jenis promosi jabatan menurut Hasibuan dalam Aswandi (2013:113) adalah sebagai berikut:

- a. Promosi Sementara (*Temporary Promotion*)
Seorang karyawan dinaikkan jabatannya untuk sementara karena adanya lowongan yang segera diisi.
- b. Promosi Tetap (*Permanent Promotion*)
Seorang karyawan dipromosikan dari suatu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi karena karyawan tersebut telah memenuhi syarat untuk dipromosikan.
- c. Promosi Kecil (*Small Scale Promotion*)

Menaikkan jabatan seorang karyawan dari jabatan yang tidak sulit untuk dipindahkan ke jabatan yang sulit yang memerlukan keterampilan tertentu, tetapi tidak disertai dengan peningkatan wewenang, tanggungjawab, dan gaji.

d. 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.

Tidak semua promosi disertai dengan peningkatan penghasilan dan tidak semua orang tidak ingin dipromosikan, ada juga yang tidak bersedia untuk dipromosikan dengan dengan alasan-alasan tertentu.

2.3.4 Kriteria-kriteria Promosi Jabatan

Dalam mempromosikan karyawan, perusahaan harus mempunyai syarat-syarat tertentu yang telah direncanakan sebelumnya. Syarat-syarat promosi jabatan menurut Hasibuan dalam Aswandi (2013:111) meliputi hal-hal sebagai berikut:

a. Keinginan untuk maju

Pada dasarnya setiap karyawan tentu mempunyai motivasi tersendiri, baik yang timbul dari diri sendiri maupun dari lingkungan kerja. Keinginan karyawan untuk maju dan berkembang dapat di lihat dari kemampuannya saja untuk selalu mengikuti perkembangan pekerjaanya.

b. Mempunyai disiplin kerja yang baik

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

c. Memilki prestasi kerja yang baik

Karyawan itu harus mampu mencapai kerja yang baik yang dapat dipertanggungjawabkan kualitasnya maupun kuantitasnya dan bekerja secara efektif dan efisien, hal ini menunjukkan bahwa karyawan dapat memanfaatkan waktu dan mempergunakan alat-alat yang baik.

d. Pendidikan yang sesuai dengan jabatan

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

e. Senioritas

Karyawan yang akan dipromosikan harus memiliki masa kerja yang cukup lama agar dapat melaksanakan tugas-tugas yang diberikan dengan baik.

f. Mampu bekerjasama

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

g. Loyalitas terhadap perusahaan

Karyawan harus loyal dalam membela perusahaan dari tindakan yang dapat merugikan perusahaan. Ini menunjukkan bahwa adanya partisipasi aktif karyawan terhadap perusahaan.

h. Komunikatif

Karyawan harus mampu berkomunikasi secara efektif dan mampu menerima tahu mempersepsikan informasi dari atasan dengan baik, sehingga tidak terjadi kesalahpahaman.

Syarat-syarat tersebut hendaknya menjamin kestabilan perusahaan dan menjamin bahwa orang yang akan dipromosikan berdasarkan syarat-syarat tersebut akan mempunyai kemampuan yang baik untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi.

Didalam promosi jabatan yang dilakukan Radio Republik Indonesia Jember, indikator-indikator yang digunakan meliputi :

a. Pendidikan

Memiliki kompetensi yang sesuai dengan jabatan yang akan diduduki.

b. Pengalaman

Memiliki pengalaman minimal satu kali dalam jabatan setara.

c. Prestasi kerja

Memiliki prestasi kerja sekurang-kurangnya bernilai baik yang dibuktikan dengan penilaian prestasi kerja.

d. Kejujuran

Memiliki sikap jujur dalam setiap pekerjaan yang diberikan maupun kepada teman dan pimpinan.

e. Disiplin

Memiliki sikap disiplin dalam menyelesaikan pekerjaan.

f. Keadilan

Perusahaan melakukan promosi jabatan secara adil sesuai dengan penilaian prestasi kerja.

2.3.5 Asas-asas Promosi Jabatan

Asas-asas promosi jabatan harus dituangkan dalam program promosi secara jelas sehingga karyawan mengetahui, sedangkan bagi perusahaan mempunyai pegangan sebagai dasar untuk mempromosikan karyawan perusahaannya. Menurut Hasibuan (2002: 108) mengemukakan bahwa asas-asas promosi jabatan meliputi:

a. Kepercayaan

Promosi hendaknya berasaskan pada 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.

b. 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.

c. Formasi

Promosi harus berasaskan pada 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 dalam perusahaan.

2.3.6 Dasar-dasar Pertimbangan Promosi Jabatan

Program promosi jabatan hendaknya memberikan informasi yang jelas, apa yang dijadikan dasar pertimbangan untuk mempromosikan seseorang karyawan dalam perusahaan tersebut. Pedoman yang dijadikan dasar untuk mempromosikan karyawan menurut Hasibuan dalam Aswandi (2013:109) meliputi:

a. Pengalaman (Senioritas)

Pengalaman 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.

b. Kecakapan (*Ability*)

Kecakapan berarti 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.

Adapun yang biasa dipertanggungjawabkan meliputi kecakapan dalam pelaksanaan prosedur kerja praktis, teknik-teknik khusus dan disiplin ilmu pengetahuan. Kecakapan dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang semuanya terlibat didalam penyusunan kebijaksanaan dalam situasi manajemen. Kecakapan dalam memberikan motivasi secara langsung.

Dasar-dasar untuk melakukan promosi jabatan dengan menilai pengalaman dan kecakapan seorang karyawan. Akan lebih baik lagi jika perusahaan menerapkan kombinasi dari pengalaman dan kecakapan agar

karyawan yang akan dipromosikan adalah orang yang tepat untuk jabatan tersebut dan dapat memberikan hasil yang maksimal.



2.4 Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini, selain membahas teori-teori yang relevan dengan penelitian ini, dilakukan juga pengkajian terhadap hasil-hasil penelitian yang sudah pernah dilakukan para peneliti. Pengkajian atas hasil-hasil penelitian terdahulu akan sangat membantu peneliti-peneliti lainnya dalam menelaah masalah yang akan dibahas dengan berbagai pendekatan spesifik. Selain itu dengan mempelajari hasil-hasil penelitian terdahulu akan memberikan pemahaman komprehensif mengenai posisi peneliti. Oleh karena itu pada bagian berikut ini akan diketengahkan beberapa hasil penelitian terdahulu:

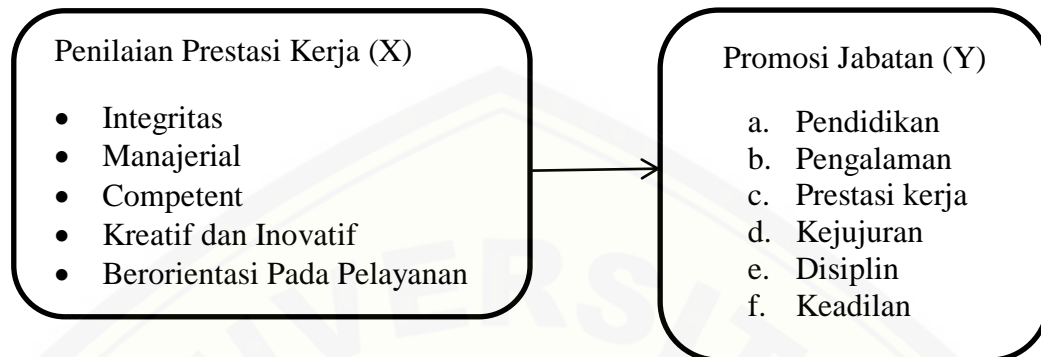
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Nama	Judul	Hasil penelitian
a	b	c
Sukma Juwati Tajuddin	Pengaruh penilaian prestasi kerja karyawan terhadap promosi jabatan pada PT Semen Tonasa kabupaten pangkep (2012)	tafar nyata $\alpha(0,05) > \text{significancy}$ (0,000) maka H_0 di tolak, artinya ada pengaruh secara signifikan dan simultan antara penilaian prestasi kerja dengan promosi jabatan. Jadi dapat di simpulkan bahwa penilaian prestasi kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan pada PT semen tonasa kabupaten pangkep.
Indra Wahyu Cahyadi	Pengaruh penilaian prestasi kerja karyawan terhadap promosi jabatan pada PT. Wahana ottomitra	Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan analisis regresi sederhana, dapat di ambil kesimpulan bahwa penilaian prestasi kerja secara efektif dan efisien mempunyai

a	b	c
	<p>multiartha Tbk. (Wom finance) cabang Gorontalo) (2014)</p>	<p>pengaruh yang nyata dan signifikan terhadap promosi jabatan. Hal ini dinyatakan dengan persamaan analisis regresi sederhana dalam menghitung koefisien determinasi menunjukkan sebesar 94,3% penilaian prestasi kerja mempengaruhi promosi jabatan. Sementara sisanya 5,7% di pengaruhi oleh variabel lain yang tidak di teliti pada penelitian ini.</p>
Uchwal	<p>Pengaruh prestasi kerja terhadap promosi jabatan pada PT. PLN (persero) wilayah Sulsel, Sultra dan sulbar (2014)</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian dapat di lihat dari taraf nyata α (0,05) > <i>Significancy</i> (0,000) dan t hitung $18,539 > t$ tabel 1,65 sehingga berada pada daerah penolakan H_0, maka H_0 di tolak artinya ada pengaruh secara signifikan antara variabel prestasi kerja terhadap variabel promosi jabatan jadi dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan. pada PT PLN (persero) wilayah Sulsel, Sultra dan Sulbar.</p>

2.5 Model Analisis

Gambar 2.1 Model Analisis



2.6 Hipotesis

Sugiyono (2012:70), “hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah, yang berdasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data”. Sedangkan menurut Tika (2006:29-30), “hipotesis adalah dugaan sementara dari suatu masalah dan merupakan penuntun untuk melakukan penelitian”. Jadi, hipotesis merupakan jawaban sementara dari suatu masalah yang nantinya digunakan sebagai penuntun untuk melakukan penelitian. Dalam penelitian ini, hipotesis yang akan diuji yaitu hipotesis kerja (H_a) dan hipotesis nol (H_0).

Hipotesis penelitian ini adalah :

- a. H_0 : tidak ada pengaruh yang signifikan antara penilaian prestasi kerja karyawan terhadap promosi jabatan pada Radio Republik Indonesia (RRI) Jember.
- b. H_a : ada pengaruh yang signifikan antara penilaian prestasi kerja karyawan terhadap promosi jabatan pada Radio Republik Indonesia (RRI) Jember.

BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Lokasi Penelitian

3.1.1 Jenis Penelitian

Penelitian pada dasarnya merupakan suatu kegiatan untuk memperoleh data/informasi yang sangat berguna untuk mengetahui sesuatu, untuk memecahkan persoalan atau untuk mengembangkan ilmu pengetahuan. Berdasarkan tujuan penelitian yang telah dipaparkan sebelumnya maka, jenis penelitian adalah penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

3.1.2 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini adalah Radio Republik Indonesia (RRI) Jember yang terletak di Jalan DI Panjaitan, Jember Jawa Timur 68110, Desa Gumuk Kerang, Kecamatan Sumbersari, Kabupaten Jember.

3.2 Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang di gunakan adalah asosiatif yang bersifat menanyakan hubungan antar dua variabel atau lebih, terdapat tiga bentuk hubungan yaitu: hubungan simetris, hubungan kausal, dan interaktif/timbal balik. Pada penelitian ini menggunakan hubungan kausal. Hubungan kausal adalah hubungan yang bersifat sebab akibat.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi dalam penelitian ini yang menggunakan jenis kuantitatif populasi di artikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Menurut Suharismi Arikunto (2016), populasi adalah keseluruhan subjek penelitian. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang di miliki oleh populasi tersebut. Jadi yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Republik Indonesia (RRI) Jember sebanyak 86 orang.

Berikut adalah komposisi karyawan Radio Republik Indonesia (RRI) Jember :

Tabel 3.1 Komposisi Karyawan Menurut Status

Status Pegawai	Jumlah
Pegawai Negeri Sipil (PNS)	48
Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS)	-
Pegawai Bukan Pegawai Negeri Sipil (PBPNS)	38
Total	86

Sumber : data primer diolah, 2019

3.3.2 Sampel

Teknik sampel merupakan teknik pengambilan sampel. Untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode sampel jenuh. Sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi dijadikan sampel, hal ini dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 100, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil (Sugiyono:2017). Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua populasi dijadikan sampel. Jadi sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan Radio Republik Indonesia (RRI) Jember yang berstatus Pegawai Bukan Pegawai Negeri Sipil (PBPNS) berjumlah sebanyak 38 orang.

Karena Pegawai Negeri Sipil sudah mempunyai skema promosi jabatan sendiri yang diatur di UU No. 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian yang kemudian diubah dengan UU No. 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas UU No. 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian serta peraturan pelaksanaannya. Jadi, pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah semua karyawan Radio Republik Indonesia (RRI) Jember yang berstatus PBPNS berjumlah sebanyak 38 orang berdasarkan keputusan direksi LPP RRI dengan dasar hukum Pasal 41 ayat (1 dan 3) Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2005 tentang Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI).

3.4 Sumber Data

Jenis dan sumber data dalam penelitian dibagi menjadi dua, yaitu :

3.4.1 Data Primer

Data primer adalah sumber data yang diperoleh langsung dari responden. Sumber data primer diperoleh dengan cara membagikan kuesioner (angket penelitian) kepada obyek yang akan diteliti dalam hal ini karyawan Republik Indonesia (RRI) Jember dan diisi secara langsung.

3.4.2 Data Sekunder

Data Sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung atau melalui media perantara. Misalnya data yang diperoleh dari arsip bagian pengelolaan sumber daya manusia dan bagian pengembangan Republik Indonesia (RRI) Jember. Selain itu juga diperoleh dari penelitian terdahulu, literatur, dan jurnal yang berhubungan dengan permasalahan penelitian ini.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

3.5.1 Kuesioner

Kuesioner berasal dari bahasa latin: *Questionnaire*, yang berarti suatu rangkaian pertanyaan yang berhubungan dengan topic tertentu diberikan

Kuesioner berasal dari bahasa latin: *Questionnaire*, yang berarti suatu rangkaian pertanyaan yang berhubungan dengan topic tertentu diberikan kepada sekelompok individu dengan maksud untuk memperoleh data. Menurut Bachtiar kuesioner atau angket merupakan alat pengumpulan data dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan. Diharapkan dengan menyebarkan daftar pertanyaan-pertanyaan kepada setiap responden, peneliti dapat menghimpun data yang relevan dengan tujuan penelitian dan memiliki tingkat reliabilitas serta validitas yang tinggi.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan kuesioner/angket tertutup, dimana responden hanya memilih jawaban yang tersedia. Skala pengukuran yang digunakan dalam instrument ini adalah skala likert. Skala likert merupakan skala pengukuran yang pertama kali dikembangkan oleh Rensis Likert, dan sering disebut sebagai *methode of summated ratings*, yang berarti nilai peringkat setiap jawaban atau tanggapan itu dijumlahkan sehingga mencapai nilai total. Skala likert secara umum menggunakan peringkat 4 angka penilaian yaitu :

Tabel 3.2 Skala Pengukuran

No	Jawaban	Skor
1	Sangat Benar	4
2	Benar	3
3	Tidak Benar	2
4	Sangat Tidak Benar	1

3.6 Definisi Operasional Variabel

Variabel penelitian adalah objek penelitian atau sesuatu yang menjadi perhatian. Variabel dibedakan menjadi dua yaitu variabel dependen dan variabel independen. Variabel dependen atau variabel terikat (Y) adalah variabel yang nilainya tergantung dari nilai variabel lain atau variabel yang dipengaruhi karena adanya variabel bebas dan variabel independen atau variabel bebas (X) adalah

variabel yang memengaruhi atau menjadi sebab berubahannya atau timbulnya variabel dependen atau variabel terikat. Variabel penelitian ini terdiri dari:

a. Penilaian prestasi kerja karyawan

Penilaian prestasi kerja karyawan sebagai variable bebas (X) merupakan suatu proses untuk mengetahui prestasi kerja karyawan, apakah karyawan layak di promosikan atau tidak. Dalam penilaian ini terdapat 5 unsur penilaian prestasi kerja karyawan yang dilakukan oleh pihak penilai sumber daya manusia di Lembaga Penyiaran Publik (LPP) Radio Republik Indonesia (RRI) Jember yaitu sebagai berikut:

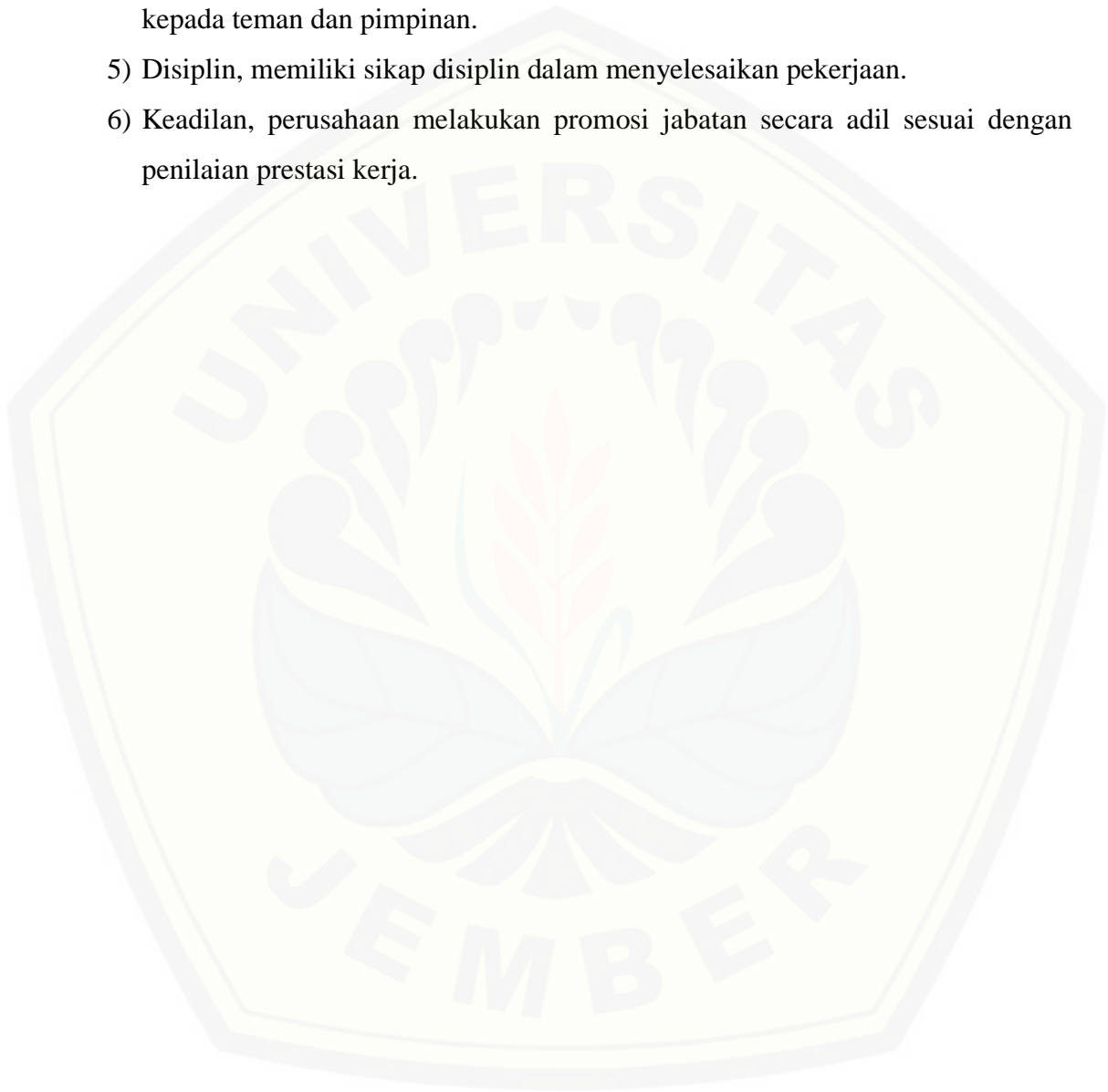
- 1) Integritas, bertindak jujur, tanggung jawab, konsisten sesuai dengan nilai-nilai, peraturan, etika, dan budaya organisasi yang berlaku.
- 2) Manajerial, memiliki kemampuan memimpin, perencanaan, dan pengorganisasian, mampu bekerja sama, dan mampu menyesuaikan (fleksibel) dalam menghadapi kondisi yang berbeda.
- 3) Competent, mampu menyelesaikan masalah karena memiliki pengetahuan yang mendalam di bidangnya.
- 4) Kreatif dan Inovatif, mengembangkan pemikiran-pemikiran dan melakukan perubahan-perubahan untuk mengembangkan organisasi.
- 5) Berorientasi Pada Pelayanan, mampu secara konstan dan konsisten berusaha untuk memberikan pelayanan sesuai kebutuhan pelanggan atau publik.

b. Promosi jabatan

Promosi jabatan sebagai variable terikat (Y) yaitu karyawan yang di angkat jabatannya ke jabatan yang lebih tinggi atas prestasi-prestasi yang telah di capainya dan pihak perusahaan memberikan tanda terima kasih berupa promosi jabatan. Menurut bagian manajemen sumber daya manusia di RRI, indikator-indikator yang digunakan oleh penilai sumber daya manusia di Lembaga Penyiaran Publik (LPP) Radio Republik Indonesia (RRI) Jember adalah sebagai berikut:

- 1) Pendidikan, memiliki kompetensi yang sesuai dengan jabatan yang akan diduduki.

- 2) Pengalaman, memiliki pengalaman minimal satu kali dalam jabatan setara.
- 3) Prestasi kerja, memiliki prestasi kerja sekurang-kurangnya bernilai baik yang dibuktikan dengan penilaian prestasi kerja.
- 4) Kejujuran, memiliki sikap jujur dalam setiap pekerjaan yang diberikan maupun kepada teman dan pimpinan.
- 5) Disiplin, memiliki sikap disiplin dalam menyelesaikan pekerjaan.
- 6) Keadilan, perusahaan melakukan promosi jabatan secara adil sesuai dengan penilaian prestasi kerja.



Tabel 3.3 Operasionalisasi Konsep

No	Variabel Penelitian	Indikator	Item	Skala Pengukuran
a	b	c	d	e
1.	Penilaian Prestasi Kerja (x)	1. Integritas	<ul style="list-style-type: none"> Bertindak jujur Tanggung jawab Konsisten sesuai dengan nilai-nilai, peraturan, etika, dan budaya organisasi yang berlaku. 	Skala Likert
		2. Manajerial	<ul style="list-style-type: none"> Memiliki kemampuan memimpin, perencanaan, dan pengorganisasian Mampu bekerja sama, dan mampu menyesuaikan (fleksibel) dalam menghadapi kondisi yang berbeda. 	
		3. Competent	<ul style="list-style-type: none"> Mampu menyelesaikan masalah karena memiliki pengetahuan yang mendalam di bidangnya. 	
		4. Kreatif dan Inovatif	<ul style="list-style-type: none"> Mengembangkan pemikiran-pemikiran dan melakukan perubahan-perubahan untuk mengembangkan organisasi. 	
		5. Berorientasi Pada Pelayanan	<ul style="list-style-type: none"> Mampu secara konstan dan konsisten berusaha untuk memberikan pelayanan sesuai kebutuhan pelanggan atau publik. 	
2.	Promosi Jabatan (y)	1. Pendidikan	<ul style="list-style-type: none"> Memiliki kompetensi yang sesuai dengan jabatan yang akan diduduki. 	Skala Likert
		2. Pengalaman	<ul style="list-style-type: none"> Memiliki pengalaman satu kali dalam jabatan setara. 	

a	b	c	d	e
		3. Prestasi Kerja	<ul style="list-style-type: none"> Memiliki prestasi kerja sekurang-kurangnya bernilai baik yang dibuktikan dengan penilaian prestasi kerja. 	
		4. Kejujuran	<ul style="list-style-type: none"> Memiliki sikap jujur dalam setiap pekerjaan yang diberikan maupun kepada teman dan pimpinan. 	
		5. Disiplin	<ul style="list-style-type: none"> Memiliki sikap disiplin dalam menyelesaikan pekerjaan. 	
		6. Keadilan	<ul style="list-style-type: none"> Perusahaan melakukan promosi jabatan secara adil sesuai dengan penilaian prestasi kerja. 	

3.7 Teknik Analisis Data

Dengan analisis kuantitatif ini dapat dibuktikan ada atau tidaknya hubungan antara penilaian prestasi kerja dengan promosi jabatan, adapun teknik yang digunakan adalah :

3.7.1 Uji validitas dan Realibilitas

a. Uji Validitas

Uji validasi mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar (konstruk) pertanyaan dalam mendefinisikan suatu variabel. Menilai masing-masing butir pertanyaan dalam mendefinisikan suatu variabel. Menilai masing-masing butir pertanyaan dapat dilihat dari nilai *corrected item-total correlation*. Suatu butir pertanyaan dikatakan valid jika nilai *r*-hitung yang merupakan nilai dari *corrected item-total correlation* > dari *r*-tabel yang diperoleh melalui *Df* (*Degree of Freedom*). Untuk menguji valid tidaknya pertanyaan dapat dilakukan melalui program computer *Excel Statistic Analysis & SPSS*.

b. Uji Reabilitas

Reliabilitas merupakan ukuran suatu kestabilan dan konsisten siresponden dalam menjawab hal yang berkaitan dengan konstruk-konstruk pertanyaan yang

merupakan dimensi suatu variabel dan disusun dalam suatu bentuk kusioner. Alat ukur yang akan digunakan adalah *cronbachalpha* melalui program computer *Excel Statistic Analysis & SPSS*. Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *cronbachalpha* > 0,60.

3.7.2 Analisis Regresi Linear Sederhana

Analisis regresi sederhana digunakan untuk mengolah data. Analisis regresi sederhana digunakan dalam menghitung seberapa besar pengaruh variabel dependen terhadap independen. Adapun rumus untuk analisis regresi sederhana menurut Sugiyono adalah sebagai berikut :

$$Y = a + bX$$

Dimana:

Y= Variabel Response atau Variabel Akibat (Dependent)

X= Variabel Predictor atau Faktor Penyebab (Independent)

a= konsta

b= koefisien regresi (kemiringan), besaran Response yang ditimbulkan oleh Predictor

Ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual dapat dinilai dengan *godness of fit*-nya. Secara statistik setidaknya ini dapat diukur dari nilai koefisien korelasi (R), koefisien determinasi (R^2), nilai statistik F dan nilai statistik t. Perhitungan statistik disebut signifikan secara statistik apabila nilai uji statistiknya berada dalam daerah kritis (daerah dimana H_0 ditolak), sebaliknya disebut tidak signifikan bila nilai uji statistiknya berada dalam daerah dimana H_0 diterima.

a. Uji Statistik t

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Uji statistik t digunakan untuk menguji signifikansi hubungan antara variabel X dan Y, Hipotesis yang digunakan dalam pengujian ini adalah:

Ho: Variabel-variabel bebas (penilaian prestasi kerja) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (promosi jabatan).

Ha: Variabel-variabel bebas (penilaian prestasi kerja) mempunyai pengaruh yang signifikan positif terhadap variabel terikat (promosi jabatan).

Dasar pengambilan keputusannya adalah dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi, yaitu :

- 1) Apabila angka probabilitas signifikansi > 0.05 , maka Ho diterima dan Ha ditolak.
- 2) Apabila angka probabilitas signifikansi < 0.05 , maka Ho ditolak dan Ha diterima.

b. Koefisien Kolerasi (R)

Koefisien korelasi merupakan suatu alat yang digunakan untuk mengukur tingkat keeratan hubungan antara variable independen dengan variable dependen. Nilai R akan berkisar antara 0 - 1, semakin mendekati 1 hubungan antara variable independen secara bersama-sama dengan variable dependen semakin kuat. Berikut adalah tabel pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi.

Tabel 3.4 Interval Koefisien

Inteval Koefisien	Tingkat Hubungan
0.00-0.199	Sangat Rendah
0.20-0.399	Rendah
0.40-0.599	Sedang
0.60-0799	Kuat
0.80-1.000	Sangat Kuat

Sumber: Sugiyono (2013:250)

Koefisien Determinasi (R^2) bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen menjelaskan variabel dependen. Nilai Rsquare dikatakan baik jika diatas 0,5 karena nilai R square berkisar antara 0 – 1.

BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Lembaga Penyiaran Publik (LPP) Radio Republik Indonesia (RRI) Jember mempunyai masalah yaitu dengan tidak adanya jatah Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang disediakan oleh pemerintah, maka manajemen sumber daya manusia di LPP RRI Jember melihat karyawan PBPNS yang benar-benar sesuai dengan kebutuhan organisasi dan berprestasi bisa menduduki jabatan dalam struktur organisasi. Pengalaman kerja, kedisiplinan, dan tanggung jawab menjadi modal para karyawan PBPNS untuk dipromosikan dan menduduki jabatan sesuai dengan kriteria.

Hasil pengujian regresi sederhana atas pengaruh Penilaian Prestasi Kerja terhadap Promosi Jabatan menunjukkan hubungan yang positif signifikan, ini membuktikan bahwa Penilaian Prestasi Kerja bisa dipergunakan untuk Promosi Jabatan. Seorang pegawai yang memiliki kemampuan dan berprestasi juga sanggup mengikuti pelatihan bisa menduduki jabatan dalam struktur organisasi yang diduduki PNS atau dipromosikan bersaing dengan beberapa pegawai yang mempunyai kriteria penilaian sama.

5.2 Saran

Lembaga Penyiaran Publik (LPP) Radio Republik Indonesia (RRI) Jember harus transparan terhadap penilaian prestasi kerja karyawan, sehingga tidak terjadi kekosongan didalam penempatan pegawai di organisasi. Promosi jabatan karyawan yang baik adalah yang menempatkan seorang karyawan sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan dalam struktur organisasi. Penilaian yang dilakukan oleh bidang manajemen sumber daya manusia tidak boleh memihak atas dasar kekeluargaan, senioritas, dan prasangka pribadi yang tidak sesuai dengan kebutuhan organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Cahyadi Wahyu Indra. 2014. *Pengaruh penilaian prestasi kerja karyawan terhadap promosi jabatan pada PT. Wahana ottomitra multiartha tbk. (Wom finance) cabang Gorontalo*.
- Handoko, T. Hani. 2011. *Manajemen Personalia Dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Hasibuan. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu. 2008. *Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Husein, Umar. 2003. *Metodologi Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka.
- Mangkuprawira. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta: Penerbit Ghalia.
- Martoyo, S. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Mondy R Wayne. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Siagian P Sondang . 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sedarmayanti. 2019. *Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja*. Bandung: Penerbit Bandar Maju.
- Sugiyono.2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Tajuddin Juwati Sukma. 2012. *Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Terhadap Promosi Jabatan pada PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep*.
- Tika, P. 2006. *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.

Uchwal. 2014. *Pengaruh Prestasi Kerja terhadap Promosi Jabatan pada PT PLN (Persero) Wilayah Sulseltrabar*. Undergraduate (S1) thesis, Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar.

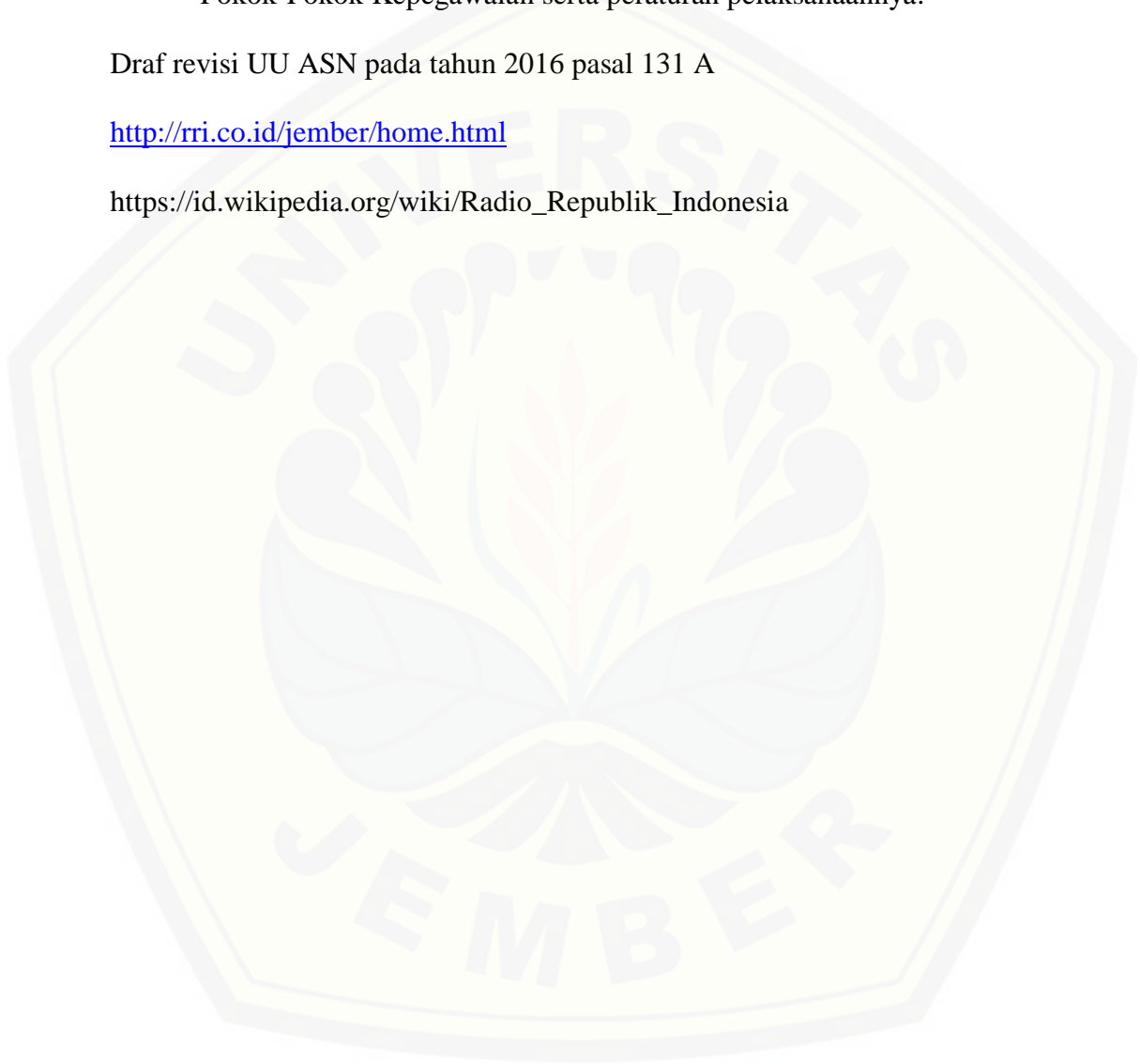
UU no 32 tahun 2002 tentang Penyiaran Pasal 14

UU No. 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas UU No. 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian serta peraturan pelaksanaannya.

Draf revisi UU ASN pada tahun 2016 pasal 131 A

<http://rri.co.id/jember/home.html>

https://id.wikipedia.org/wiki/Radio_Republik_Indonesia



Lampiran 1 Kuisisioner**KUESIONER PENELITIAN**

Kepada

Yth. Bapak/Ibu/Saudara/I Responden

Di tempat

Dengan hormat,

Dalam rangka menyelesaikan tugas akhir skripsi sebagai salah satu syarat penyelesaian program studi S1 ilmu administrasi bisnis Universitas Negeri Jember maka yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Caraka Ragil Putra

NIM : 120910202043

Judul Penelitian : Peran Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Terhadap Promosi Jabatan Pada Lembaga Penyiaran Publik (LPP) Radio Republik Indonesia (RRI) Jember

Berkaitan dengan penelitian tersebut, maka saya meminta kerelaan dan kesediaan bapak/ibu/saudara/i untuk mengisi kuisisioner ini dengan memberikan jawaban yang sesuai dengan kondisi atau keadaan yang sebenarnya. Informasi yang bapak/ibu/saudara/i berikan hanya digunakan untuk kepentingan penelitian ini. Peneliti menjamin kerahasiaan identitas pribadi dan jawaban yang diberikan oleh bapak/ibu/saudara/i.

Atas kesediaan dan partisipasi bapak/ibu/saudara/i dalam mengisi kuisisioner ini saya mengucapkan terimakasih.

Hormat saya,

Caraka Ragil Putra

120910202043

Lampiran 2 Lembar Kuesioner

I. Karakteristik Responden

Nama :

Jenis kelamin : Laki-laki / Perempuan

Umur :

II. Tanggapan Responden

Keterangan:

- a. Berilah tanda silang (X) pada jawaban yang dianggap paling sesuai
- b. Setiap pertanyaan hanya membutuhkan satu jawaban saja
- c. Adapun skor dari jawaban tersebut adalah sebagai berikut:
 - a. Sangat Benar (diberi skor 4)
 - b. Benar (diberi skor 3)
 - c. Tidak Benar (diberi skor 2)
 - d. Sangat Tidak Benar (diberi skor 1)

A. Variabel Penilaian Prestasi Kerja

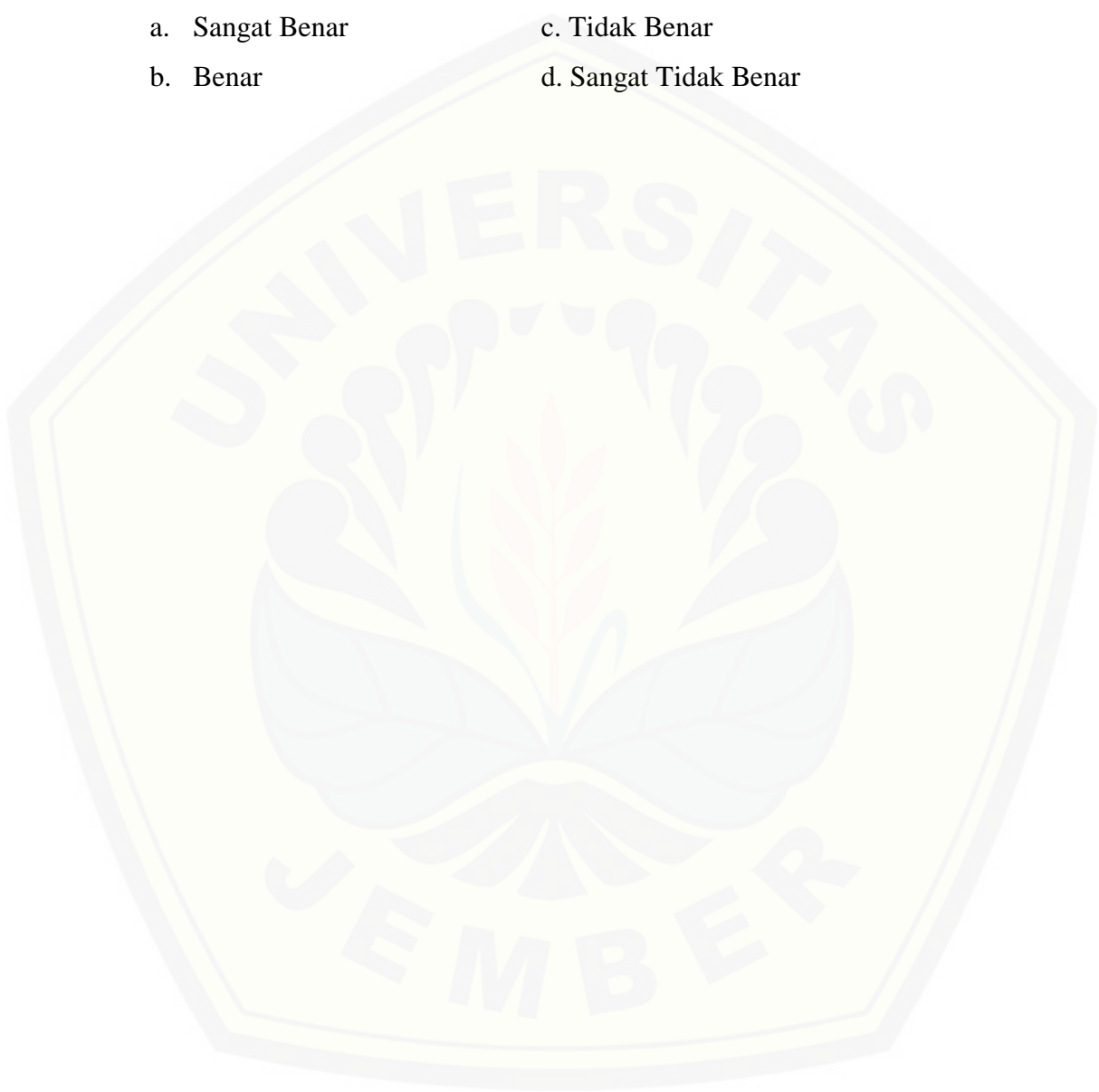
1. Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan jujur
 - a. Sangat Benar
 - b. Benar
 - c. Tidak Benar
 - d. Sangat Tidak Benar
2. Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang ditentukan
 - a. Sangat Benar
 - b. Benar
 - c. Tidak Benar
 - d. Sangat Tidak Benar
3. Saya selalu mematuhi peraturan perusahaan
 - a. Sangat Benar
 - b. Benar
 - c. Tidak Benar
 - d. Sangat Tidak Benar
4. Saya mampu merencanakan setiap pekerjaan yang akan dilakukan
 - a. Sangat Benar
 - b. Benar
 - c. Tidak Benar
 - d. Sangat Tidak Benar

5. Saya mampu bekerjasama dengan organisasi
 - a. Sangat Benar
 - b. Benar
 - c. Tidak Benar
 - d. Sangat Tidak Benar
6. Saya mampu menyelesaikan masalah dalam pekerjaan
 - a. Sangat Benar
 - b. Benar
 - c. Tidak Benar
 - d. Sangat Tidak Benar
7. Saya selalu mengembangkan kreatifitas kerja dalam melaksanakan pekerjaan
 - a. Sangat Benar
 - b. Benar
 - c. Tidak Benar
 - d. Sangat Tidak Benar
8. Saya mampu memberikan pelayanan terbaik sesuai dengan prosedur perusahaan
 - a. Sangat Benar
 - b. Benar
 - c. Tidak Benar
 - d. Sangat Tidak Benar

B. Variabel Promosi Jabatan

1. Perusahaan mensyaratkan pendidikan minimal untuk mengisi posisi jabatan yang lebih tinggi
 - a. Sangat Benar
 - b. Benar
 - c. Tidak Benar
 - d. Sangat Tidak Benar
2. Saya mempunyai pengalaman yang panjang dalam bekerja
 - a. Sangat Benar
 - b. Benar
 - c. Tidak Benar
 - d. Sangat Tidak Benar
3. Jabatan yang saya duduki sudah sesuai dengan prestasi kerja yang saya capai
 - a. Sangat Benar
 - b. Benar
 - c. Tidak Benar
 - d. Sangat Tidak Benar
4. Dalam bekerja saya selalu memiliki kejujuran terhadap diri sendiri, teman dan atasan
 - a. Sangat Benar
 - b. Benar
 - c. Tidak Benar
 - d. Sangat Tidak Benar

5. Perusahaan sudah sesuai dan adil dalam melaksanakan promosi jabatan
 - a. Sangat Benar
 - b. Benar
 - c. Tidak Benar
 - d. Sangat Tidak Benar
6. Saya selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu
 - a. Sangat Benar
 - b. Benar
 - c. Tidak Benar
 - d. Sangat Tidak Benar



Lampiran 3 Rekapitulasi Kuesioner

NO	Penilaian Prestasi Kerja (X)									Promosi Jabatan (Y)						
	1	2	3	4	5	6	7	8	X1	1	2	3	4	5	6	Y
1	3	3	3	3	3	3	3	3	24	4	4	3	4	3	4	22
2	3	3	3	3	3	3	3	2	23	2	3	3	3	3	3	17
3	4	3	4	3	4	3	3	3	27	4	3	3	4	4	3	21
4	3	4	3	3	3	3	3	2	24	4	3	4	3	4	3	21
5	4	4	3	4	3	3	3	3	27	4	4	4	4	4	3	23
6	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	3	3	3	3	3	18
7	4	3	4	3	3	3	4	3	27	3	4	3	3	3	3	19
8	4	4	4	3	3	3	4	3	28	3	4	3	3	3	3	19
9	4	3	3	3	3	3	4	3	26	3	4	3	3	3	3	19
10	2	4	3	3	1	3	4	1	21	1	3	3	3	3	3	16
11	2	3	3	3	3	3	4	3	24	3	3	3	3	3	3	18
12	4	3	4	3	4	3	4	1	26	1	3	3	3	2	4	16
13	2	3	3	3	2	3	3	3	22	3	3	3	3	3	3	18
14	2	3	3	4	2	4	3	4	25	4	3	3	3	4	2	19
15	2	3	3	4	3	4	3	3	25	4	3	4	4	4	4	23
16	4	3	3	1	3	3	1	3	21	3	1	3	3	3	3	16
17	3	3	3	3	4	3	4	3	26	3	4	3	4	3	4	21
18	3	4	3	4	3	4	3	3	27	3	3	2	4	3	4	19
19	3	3	3	3	3	4	3	3	25	3	3	3	3	3	3	18
20	3	4	3	4	3	3	3	4	27	4	4	2	3	3	4	20
21	3	3	3	3	3	3	2	4	24	3	3	3	3	3	3	18
22	4	4	3	4	2	4	4	4	29	3	4	4	4	3	4	22
23	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	3	3	3	3	3	18
24	3	3	3	3	3	3	3	1	22	3	3	3	3	3	3	18
25	2	2	3	3	2	2	2	3	19	2	3	3	2	3	3	16
26	2	2	3	3	2	3	2	3	20	2	3	3	2	3	3	16
27	3	4	3	4	3	3	3	3	26	3	4	4	3	4	2	20
28	3	3	3	4	3	3	3	3	25	3	4	3	3	3	3	19
29	3	4	3	4	2	2	3	3	24	2	2	4	4	4	2	18
30	4	3	3	4	3	3	3	3	26	3	4	4	3	3	3	20
31	3	4	1	3	3	3	1	3	21	3	1	3	3	3	3	16
32	2	2	3	1	3	1	1	1	14	1	1	3	3	2	3	13
33	3	3	3	3	3	3	1	3	22	3	1	3	3	4	3	17
34	2	1	3	1	3	2	3	3	18	2	3	2	2	3	3	15
35	3	3	3	3	2	3	3	3	23	3	3	4	3	3	3	19
36	1	3	3	3	3	2	1	4	20	3	1	4	3	3	1	15
37	3	1	3	1	3	2	2	4	19	3	1	3	2	2	1	12
38	3	3	1	3	1	3	2	1	17	3	3	3	1	3	1	14

Lampiran 4 Jawaban Responden

X.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	2.6	2.6	2.6
	2.00	9	23.7	23.7	26.3
	3.00	19	50.0	50.0	76.3
	4.00	9	23.7	23.7	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

X.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	5.3	5.3	5.3
	2.00	3	7.9	7.9	13.2
	3.00	23	60.5	60.5	73.7
	4.00	10	26.3	26.3	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

X.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	5.3	5.3	5.3
	3.00	32	84.2	84.2	89.5
	4.00	4	10.5	10.5	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

X.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	4	10.5	10.5	10.5
	3.00	24	63.2	63.2	73.7
	4.00	10	26.3	26.3	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

X.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	5.3	5.3	5.3
	2.00	7	18.4	18.4	23.7
	3.00	26	68.4	68.4	92.1
	4.00	3	7.9	7.9	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

X.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	2.6	2.6	2.6
	2.00	5	13.2	13.2	15.8
	3.00	27	71.1	71.1	86.8
	4.00	5	13.2	13.2	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

X.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	5	13.2	13.2	13.2
	2.00	5	13.2	13.2	26.3
	3.00	20	52.6	52.6	78.9
	4.00	8	21.1	21.1	100.0
Total		38	100.0	100.0	

X.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	5	13.2	13.2	13.2
	2.00	2	5.3	5.3	18.4
	3.00	25	65.8	65.8	84.2
	4.00	6	15.8	15.8	100.0
Total		38	100.0	100.0	

Y.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	3	7.9	7.9	7.9
	2.00	5	13.2	13.2	21.1
	3.00	23	60.5	60.5	81.6
	4.00	7	18.4	18.4	100.0
Total		38	100.0	100.0	

Y.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	6	15.8	15.8	15.8
	2.00	1	2.6	2.6	18.4
	3.00	20	52.6	52.6	71.1
	4.00	11	28.9	28.9	100.0
Total		38	100.0	100.0	

Y.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	7.9	7.9	7.9
	3.00	26	68.4	68.4	76.3
	4.00	9	23.7	23.7	100.0
Total		38	100.0	100.0	

Y.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	2.6	2.6	2.6
	2.00	4	10.5	10.5	13.2
	3.00	25	65.8	65.8	78.9
	4.00	8	21.1	21.1	100.0
Total		38	100.0	100.0	

Y.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	7.9	7.9	7.9
	3.00	27	71.1	71.1	78.9
	4.00	8	21.1	21.1	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

Y.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	3	7.9	7.9	7.9
	2.00	3	7.9	7.9	15.8
	3.00	25	65.8	65.8	81.6
	4.00	7	18.4	18.4	100.0
	Total	38	100.0	100.0	

Lampiran 5 Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Correlations

	X.1	X.2	X.3	X.4	X.5	X.6	X.7	X.8	X
X.1 Pearson Correlation	1	.336*	.247	.130	.348*	.281	.328*	-.013	.592**
Sig. (2-tailed)		.039	.135	.435	.032	.088	.045	.938	.000
N	38	38	38	38	38	38	38	38	38
X.2 Pearson Correlation	.336*	1	-.063	.683**	-.074	.480**	.294	-.022	.615**
Sig. (2-tailed)	.039		.706	.000	.657	.002	.073	.895	.000
N	38	38	38	38	38	38	38	38	38
X.3 Pearson Correlation	.247	-.063	1	.000	.429**	.000	.461**	.111	.458**
Sig. (2-tailed)	.135	.706		1.000	.007	1.000	.004	.507	.004
N	38	38	38	38	38	38	38	38	38
X.4 Pearson Correlation	.130	.683**	.000	1	-.125	.585**	.397*	.201	.682**
Sig. (2-tailed)	.435	.000	1.000		.453	.000	.014	.227	.000
N	38	38	38	38	38	38	38	38	38
X.5 Pearson Correlation	.348*	-.074	.429**	-.125	1	-.028	.067	.130	.353*
Sig. (2-tailed)	.032	.657	.007	.453		.868	.689	.436	.030
N	38	38	38	38	38	38	38	38	38
X.6 Pearson Correlation	.281	.480**	.000	.585**	-.028	1	.411*	.190	.664**
Sig. (2-tailed)	.088	.002	1.000	.000	.868		.010	.253	.000
N	38	38	38	38	38	38	38	38	38
X.7 Pearson Correlation	.328*	.294	.461**	.397*	.067	.411*	1	-.072	.671**
Sig. (2-tailed)	.045	.073	.004	.014	.689	.010		.668	.000
N	38	38	38	38	38	38	38	38	38
X.8 Pearson Correlation	-.013	-.022	.111	.201	.130	.190	-.072	1	.360*
Sig. (2-tailed)	.938	.895	.507	.227	.436	.253	.668		.026
N	38	38	38	38	38	38	38	38	38
X Pearson Correlation	.592**	.615**	.458**	.682**	.353*	.664**	.671**	.360*	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.004	.000	.030	.000	.000	.026	
N	38	38	38	38	38	38	38	38	38

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

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

Correlations

		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y
Y.1	Pearson Correlation	1	.268	.163	.321*	.546**	.035	.647**
	Sig. (2-tailed)		.104	.328	.050	.000	.836	.000
	N	38	38	38	38	38	38	38
Y.2	Pearson Correlation	.268	1	.016	.214	.169	.424**	.681**
	Sig. (2-tailed)	.104		.925	.198	.309	.008	.000
	N	38	38	38	38	38	38	38
Y.3	Pearson Correlation	.163	.016	1	.278	.394*	-.237	.348*
	Sig. (2-tailed)	.328	.925		.091	.014	.152	.032
	N	38	38	38	38	38	38	38
Y.4	Pearson Correlation	.321*	.214	.278	1	.369*	.542**	.728**
	Sig. (2-tailed)	.050	.198	.091		.022	.000	.000
	N	38	38	38	38	38	38	38
Y.5	Pearson Correlation	.546**	.169	.394*	.369*	1	-.049	.599**
	Sig. (2-tailed)	.000	.309	.014	.022		.770	.000
	N	38	38	38	38	38	38	38
Y.6	Pearson Correlation	.035	.424**	-.237	.542**	-.049	1	.546**
	Sig. (2-tailed)	.836	.008	.152	.000	.770		.000
	N	38	38	38	38	38	38	38
Y	Pearson Correlation	.647**	.681**	.348*	.728**	.599**	.546**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.032	.000	.000	.000	
	N	38	38	38	38	38	38	38

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

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

b. Uji Reliabelitas

X

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.727	9

Y

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.736	7

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

		X	Y
N		38	38
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	23.4737	18.1316
	Std. Deviation	3.31855	2.59074
Most Extreme Differences	Absolute	.168	.138
	Positive	.091	.106
	Negative	-.168	-.138
Test Statistic		.168	.138
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^c	.167 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Lampiran 6 Analisis Regresi Linier Sederhana

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.810 ^a	.656	.646	1.54066

a. Predictors: (Constant), X

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	162.892	1	162.892	68.626	.000 ^b
	Residual	85.451	36	2.374		
	Total	248.342	37			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.290	1.809		1.819	.077
	X	.632	.076	.810	8.284	.000

a. Dependent Variable: Y

Lampiran 7 Uji Hipotesis

a. Uji t

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.290	1.809		1.819	.077
	X	.632	.076	.810	8.284	.000

a. Dependent Variable: Y

b. Uji Koefisienan Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.810 ^a	.656	.646	1.54066

a. Predictors: (Constant), X

Lampiran 8 Rtabel

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