

**PENGARUH PENILAIAN PRESTASI KERJA TERHADAP KESEMPATAN
PROMOSI JABATAN PADA PT. KERETA API INDONESIA (PERSERO)
UNIT KERTAPATI PALEMBANG**



Skripsi Oleh:

**Sellin Nindia Putri
01091401023
Manajemen**

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Meraih
Gelar Sarjana Ekonomi*

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
FAKULTAS EKONOMI
2014**

**PENGARUH PENILAIAN PRESTASI KERJA TERHADAP KESEMPATAN
PROMOSI JABATAN PADA PT. KERETA API INDONESIA (PERSERO)
UNIT KERTAPATI PALEMBANG**



Skripsi Oleh:

Sellin Nindia Putri

01091401023

Manajemen

***Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Meraih
Gelar Sarjana Ekonomi***

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
FAKULTAS EKONOMI
2014**

KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN

UNIVERSITAS SRIWIJAYA

FAKULTAS EKONOMI

LEMBAR PERSETUJUAN SIDANG KOMPREHENSIF

Disusunoleh

NAMA : SELLIN NINDIA PUTRI
NIM : 01091401023
JURUSAN : MANAJEMEN
MATA KULIAH : MANAJEMEN SDM
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH PENILAIAN PRESTASI KERJA TERHADAP
KESEMPATAN PROMOSI JABATAN DI PT KERETA API
INDONESIA (PERSERO) UNIT KERTAPATI
PALEMBANG.

Disetujui untuk digunakan dalam sidang skripsi komprehensif

TANGGAL PERSETUJUAN

DOSEN PEMBIMBING

04-juni-2014

Pembimbing I



Drs. M. Kosasih Zen, M.si

NIP:195210031976021001

12-juni-2014

Pembimbing 2



Afriyadi Cahyadi S.E. M.M

NIP: 198104022008011013

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

PENGARUH PENILAIAN PRESTASI KERJA TERHADAP KESEMPATAN PROMOSI JABATAN DI PT KERETA API INDONESIA (PERSERO) UNIT KERTAPATI PALEMBANG.

Disusun oleh :

Nama : Sellin Nindia Putri
NIM : 01091401023
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Manajemen
Bidang Kajian/Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Telah diuji dalam ujian komprehensif pada tanggal 23 Oktober 2014 dan telah memenuhi syarat untuk diterima.

Panitia Ujian Komprehensif
Palembang, 23 Oktober 2014

No	Nama	Tanda Tangan
1	Ketua: Drs. M. Kosasih Zen, M.si NIP:195210031976021001	
2	Anggota: Afriyadi Cahyadi S.E. M.M NIP: 198104022008011013	
3	Anggota: Drs. Yuliansyah M. Diah M.M NIP: 195607011985031003	

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen



Dr. Zakaria Wahab, M.B.A
NIP. 195707141984031005

SURAT PERNYATAAN INTEGRITAS KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Mahasiswa : Sellin Nindia Putri
NIM : 01091401023
Jurusan : Manajemen
Bidang Kajian : Manajemen Sumber Daya Manusia
Fakultas : Ekonomi

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Skripsi yang berjudul:

**PENGARUH PENILAIAN PRESTASI KERJA TERHADAP KESEMPATAN PROMOSI
JABATAN DI PT KERETA API INDONESIA (PERSERO) UNIT KERTAPATI
PALEMBANG.**

Pebimbing.

Ketua : Drs. M. Kosasih Zen, M.si
Anggota : Afriyadi Cahyadi S.E. M.M
Tanggal Ujian : 23 Oktober 2014

adalah benar hasil karya Saya sendiri. Dalam skripsi ini tidak ada kutipan hasil karya orang lain yang tidak di sebutkan sumbernya.

Demikianlah pernyataan ini Saya buat dengan sebenarnya, dan apabila pernyataan ini tidak benar dikemudian hari, Saya bersedia dicabut predikat kelulusan dan gelar kesarjanaan.

Palembang, 23 Oktober 2014

Pembuat Pernyataan,



Sellin Nindia Putri

01091401023

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI/ TIDAK PLAGIAT

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Mahasiswa : Sellin Nindia Putri

NIM : 01091401023

Jurusan : Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Skripsi saya yang berjudul:

PENGARUH PENILAIAN PRESTASI KERJA TERHADAP KESEMPATAN PROMOSI JABATAN DI PT KERETA API INDONESIA (PERSERO) UNIT KERTAPATI PALEMBANG (Studi Kasus Pada Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya Kampus Palembang).

Pembimbing.

Ketua : Drs. M. Kosasih Zen, M.si

Anggota : Afriyadi Cahyadi S.E. M.M

Tanggal Ujian : 23 Oktober 2014

adalah benar-benar hasil karya Saya dibawah bimbingan tim pembimbing.

Isi skripsi ini tidak ada kutipan hasil karya orang lain yang saya salin keseluruhan atau sebagian tanpa menyebutkan sumber aslinya.

Demikianlah surat pernyataan ini Saya buat dengan sebenar-benarnya, dan apabila dikemudian hari ternyata pernyataan saya tidak benar, Saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan peraturan, termasuk pembatalan gelar kesarjanaan saya.

Palembang, 23 Oktober 2014

Pembuat Pernyataan,

METERAI
TEMPEL
46FF9ACF45492149
6000



Sellin Nindia Putri

01091401023

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis haturkan kepada Allah SWT atas rahmat dan kurnia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian dan skripsi yang berjudul: PENGARUH PENILAIAN PRESTASI KERJA TERHADAP KESEMPATAN PROMOSI JABATAN DI PT KERETA API INDONESIA (PERSERO) UNIT KERTAPATI PALEMBANG. Skripsi ini terdiri dari lima bab, Bab I Pendahuluan, Bab II Tinjauan Pustaka, Bab III Metodologi Penelitian, Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan, Bab V Penutup. Penyusunan skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi sebagian persyaratan akademis dalam menyelesaikan studi S1 Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya Kampus Palembang. Selama penyusunan skripsi ini penulis tidak luput dari berbagai kendala. Kendala tersebut dapat di atas berkat bantuan, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak oleh karena itu penulis ini menyampaikan ucapan terimakasih kepada:

1. Drs. M. Kosasih Zen, M.si dan Afriyadi Cahyadi S.E. M.M selaku Dosen Pembimbing yang telah bersedia mengorbankan waktu dan pikiran untuk membimbing serta memberikan saran dalam menyelesaikan skripsi ini.
2. Drs. H. Zakaria Wahab, M.B.A. selaku Ketua Jurusan Manajemen.
3. Drs. Yuliansyah M. Diah, M.M selaku Pengelola Akademik Jurusan Manajemen Universitas Sriwijaya Kampus Palembang dan selaku Penguji Skripsi yang telah memberikan sumbangan saran dalam penyusunan skripsi.
4. Ayah Syamsul Djahri dan Mama Hasmanah Spd, Abang-abang ku Retno Satrio Laksana Pusaka S.E, Dwi Yando Restu Putra S.pd, Ayuk ku Dinda Gusliana Putri S.T., pacar ku Muhammad Rejeki, serta teman-teman kelas Manajemen A angkatan 2009 Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya kampus Palembang yang telah memberikan doa dan sukungan moral maupun materil.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu penulis mengharapkan saran dan kritik yang membangun demi penulisan yang lebih baik di masa mendatang. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang berkepentingan.

Palembang, 23 Oktober 2014

Penulis,



Sellin Nindia Putri

**PENGARUH PENILAIAN PRESTASI KERJA KARYAWAN TERHADAP
KESEMPATAN PROMOSI JABATAN PADA PT KAI UNIT KERTAPATI
(PERSERO) PALEMBANG**

Abstraksi

Oleh:

Sellin Nindia Putri

Penelitian ini berjudul "Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Karyawan terhadap Kesempatan Promosi Jabatan pada PT KAI Unit Kertapati (Persero) Palembang. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pelaksanaan penilaian prestasi kerja dan promosi jabatan pada PT KAI(Persero). Disamping itu, untuk mengetahui dan menganalisis faktor yang paling berpengaruh terhadap promosi jabatan di PT KAI(Persero). Penelitian ini merupakan penelitian bersifat Deskriptif. Teknik sampling yang digunakan adalah dengan menggunakan nonProbability Sampling. Sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah sebanyak 100 responden terdiri dari: bagian SDM, akuntansi, keuangan, aset, sarana, jalan rel dan jembatan dan operasi. Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh melalui kuisioner dan metode analisis Regresi Sederhana sebagai teknik analisis data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan variabel Penilaian Prestasi Kerja mempunyai pengaruh yang signifikan sebesar 0,705 (70.5%) dan dapat diterima.

kata kunci: penilaian, prestasi, kerja, promosi, jabatan

Telah kami setuju untuk ditempatkan pada lembar abstrak.

Palembang, Oktober 2014

Ketua,



Drs. M. Kosasih Zen, M.si

NIP:195210031976021001

Anggota,



Afriyadi Cahyadi S.E. M.M

NIP: 198104022008011013

Mengetahui,

Pengelola Akademik Jurusan Manajemen.



Drs. Yuliansyah M. Diah M.M

NIP: 195607011985031003

EFFECT OF EMPLOYEE PERFORMANCE EVALUATION OF PROMOTION OPPORTUNITY POSITION IN UNIT Kertapati KAI (Persero) PALEMBANG

Abstraction

By:

Sellin Nindia Putri

This study, entitled "Effects of Employee Job Performance Assessment of the Opportunities Promotional Job at PT KAI Unit Kertapati (Persero) Palembang. The purpose of this study is to investigate the implementation of the performance appraisal and promotion of PT KAI (Persero). In addition, to identify and analyze the factors that most influence the promotion of PT KAI(Persero). This research is Deskriptif. The sampling technique used is to use Probability Sampling. Samples taken in this study was comprised of 100 respondents: HR, accounting, finance, assets, facilities, rail roads and bridges and operations. This research used primary data which obtained through questionnaire and the method used in analysing the data was simple regression analysis. The results showed that simultaneous variable Job Performance Assessment has a significant of 0.705 (70.5%) and influence on acceptable.

Key words: assessment, achievement, employment, promotion, tenure

SURAT PERNYATAAN

Kami dosen pembimbing skripsi menyatakan bahwa Abstrak Skripsi dalam Bahasa Inggris dari mahasiswa:

Nama : Sellin Nindia Putri
NIM : 01091401023
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Manajemen
Bidang Kajian/Konsentrasi : Sumber Daya Manusia
Judul Skripsi : Pengaruh penilaian prestasi kerja terhadap kesempatan promosi jabatan di PT Kereta Api Indonesia (persero) unit Kertapati Palembang.

Telah kami periksa penulisan, Grammar, maupun susunan tenses nya, dan kami setuju untuk ditempatkan pada lembar abstrak.

Pembimbing Skripsi,
Ketua,



Drs. M. Kosasih Zen, M.si
NIP:195210031976021001

Anggota,



Afriyadi Cahyadi S.E. M.M
NIP: 198104022008011013

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Sellin Nindia Putri
Jenis Kelamin : Perempuan
Tempat, Tanggal Lahir : Palembang, 20 November 1990
Agama : Islam
Status : Belum Menikah/ Lajang
Alamat : Jln. Sei Betung 1 no 42A kelurahan siring agung Palembang.
Alamat *E-mail* : Psellinnindia@yahoo.com

Pendidikan Formal

Sekolah Dasar : SD NEGERI 272 PALEMBANG
SMP : SMP NEGERI 3 PALEMBANG
SMA : MAN 3 PALEMBANG

Pendidikan Informal

1. Kursus Gloria: 2007-2008
2. Medika: 2008-2009

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN KOMPREHENSIF.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN INTEGRITAS KARYA ILMIAH.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
ABSTRAK (BAHASA INDONESIA DAN BAHASA INGGRIS).....	vi
SURAT PERNYATAAN ABSTRAK.....	vii
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
BAB I. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	11
1.3 Tujuan dan Manfaat penelitian.....	11
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Landasan Teori	
2.1.1. Pengertian Penilaian Prestasi Kerja.....	12
2.1.2. Tujuan Penilaian Prestasi Kerja.....	14
2.1.3. Manfaat Penilaian Prestasi Kerja.....	15
2.1.4. Unsur-unsur Penilaian Prestasi Kerja.....	16

2.1.5	Pendekatan Dalam Penilaian Prestasi Kerja.....	17
2.1.6	Faktor yang mempengaruhi penilaian prestasi kerja.....	18
2.1.7	Hambatan-hambatan dalam penilaian prestasi kerja.....	19
2.1.8	Syarat-syarat Penilaian.....	20
2.1.9	Unsur-unsur Yang Dinilai.....	20
2.1	Pengertian Promosi Jabatan.....	21
2.1.1	Tujuan dan Manfaat Promosi Jabatan.....	22
2.1.2	Syarat-syarat Promosi Jabatan.....	23
2.1.3	Dasar-dasar Promosi Jabatan.....	24
2.1.4	Asas-asas Promosi Jabatan.....	25
2.1.5	Jenis-jenis promosi jabatan.....	25
2.1.6	Kendala-kendala promosi jabatan.....	26
2.1.7	Penilaian Prestasi Kerja dengan Promosi Jabatan.....	27
2.2	Penelitian Sebelumnya.....	28
2.3	Kerangka Pemikiran	31

BAB III. METODOLOGI PENELITIAN

3.1	Ruang lingkup penelitian	32
3.2	Rancangan Penelitian.....	32
3.3	Jenis dan Sumber data.....	33
3.3.1	Jenis data.....	33
3.3.2	Sumber data.....	33
3.4	Metode Pengumpulan Data.....	34
3.5	Populasi dan Sampel.....	35
3.6	Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	36
3.6.1	Definisi Operasional	36
3.6.2	Variabel Penelitian.....	36
3.7	Instrumen Penelitian.....	39

3.7.1	Uji validitas.....	39
3.7.2	Uji Realibilitas.....	39
3.8.	Teknik Analisa Data.....	40
3.8.1.	Analisa Deskriptif Kuantitatif.....	40
3.8.2.	Regresi Sederhana.....	40

BAB IV. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1	Uji Instrumen.....	42
4.1.1	Hasil Uji Validitas.....	42
4.1.1	Hasil Uji Reliabilitas.....	44
4.2	Gambaran Umum Responden.....	45
4.2.1	Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	45
4.2.2	Deskripsi Responden Berdasarkan Usia.....	47
4.2.3	Lama Masa Keria Responden.....	48
4.3.	Analisis Data.....	49
4.3.1	Hasil Regresi Sederhana.....	49
4.3.2	Hasil Korelasi dan Koefisien Determinasi.....	50
4.4.	Pembahasan Hasil.....	54

BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1	Kesimpulan.....	62
5.2	Saran.....	62
5.3	Keterbatasan Penelitian.....	64

DAFTAR PUSTAKA.....	65
----------------------------	-----------

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Data pengakatan pertama tahun 2013.....	4
Tabel 1.2 Daftar karyawan berdasarkan jenis kelamin tahun 2013.....	4
Tabel 1.3 Daftar pendidikan terakhir karyawan tahun 2013.....	5
Tabel 1.4 From Penilaian Prestasi Kerja Tahun 2013.....	6
Tabel 1.5 Tahapan-tahapan Promosi Jabatan Tahun 2013.....	9
Tabel 1.6 Rekapitulasi Penilaian Prestasi Kerja Tahun 2013.....	10
Tabel 1.7 Rekapitulasi Kesempatan Promosi Jabatan tahun 2013.....	10
Tabel 2.1 Penelitian Sebelumnya.....	28
Tabel 3.1 Matrik Operasional Variabel.....	38.
Tabel 4.1 Uji Validitas Instrumen.....	42
Tabel 4.2 Uji Reliabilitas Instrumen.....	43
Tabel 4.3 Crosstabulation Berdasarkan Jenis Kelamin Responden dan pendidikan.....	45
Tabel 4.4 <i>Crosstabulation</i> Berdasarkan Usia Responden.....	46
Tabel 4.5 Lama Masa Kerja Responden.....	47
Tabel 4.6 Hasil Analisis Regresi Sederhana.....	48
Tabel 4.7 Model Summary.....	49
Tabel 4.8 Hasil Uji ANOVA.....	51

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Skema Kerangka Pemikiran.....	30

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuesioner Skripsi.....
Lampiran 2	Struktur Organisasi.....
Lampiran 3	Struktur Organisasi SUB DIVRE III.1 KERTAPATI.....
Lampiran 4	Alur Bisnis SUB DIVRE III.1 KERTAPATI.....
Lampiran 5	Kerapitulasi Jawaban Kuisisioner.....
Lampiran 6	Hasil Regresi Sederhana.....
Lampiran 7	Hasil Validitas.....
Lampiran 8	Hasil Validitas dan Reabilitas.....
Lampiran 2	Agenda Konsultasi Dosen Pembimbing Skripsi.....

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) merupakan cara organisasi agar dapat mempertahankan eksistensi kerja semua komponen organisasi. Sebuah organisasi harus dapat mengoptimalkan kemampuan sumber daya manusia yang dimilikinya agar pencapaian sasaran dapat terlaksana, namun hal tersebut tidaklah sederhana perlu pemahaman yang baik tentang organisasi, perlu ada strategi pengembangan yang matang agar sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki sebuah organisasi terpakai sesuai kebutuhan. (Mangkuprawira 2004: 166) mengatakan bahwa manajemen SDM merupakan penerapan pendekatan SDM dimana secara bersama-sama terdapat 2 tujuan yang ingin dicapai, yaitu (1) tujuan untuk perusahaan dan (2) untuk pegawai, keduanya adalah kesatuan yang tidak dapat dipisahkan. Dalam pengembangan SDM (Sumber Daya Manusia) dapat dilakukan dengan berbagai cara, salah satunya adalah melalui promosi jabatan. Dengan adanya target promosi, pegawai akan merasa di hargai, diperhatikan, dibutuhkan dan diakui kemampuan kerjanya oleh atasannya sehingga mereka akan menghasilkan keluaran (output) yang tinggi. Menurut (Gary Dessler 2003:2) mengatakan bahawa manajemen SDM adalah kebijakan dan cara-cara yang dipraktekan dan berhubungan dengan pemberdayaan manusia atau aspek-aspek SDM dari sebuah posisi manajemen termasuk perekrutan, seleksi, pelatihan dan penghargaan dan penilaian.

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. Melalui penilaian prestasi kerja akan diketahui seberapa baik ia telah melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, sehingga perusahaan dapat menetapkan balas jasa yang sepatutnya atas prestasi kerja tersebut.



Penilaian prestasi kerja juga dapat digunakan perusahaan untuk mengetahui kekurangan dan potensi seorang karyawan. Dari hasil tersebut, 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. Adapun pengertian penilaian prestasi kerja menurut ahli sebagai berikut: Menurut (Mathis & Jackson 2006:386). "Penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan". Sementara menurut (Schuler & Jackson 2001:3). "Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran". Adapun pengertian promosi jabatan dari ahli antara lain: Menurut (Siagian 2009:169), promosi jabatan adalah "pemindahan pegawai/karyawan, dari satu jabatan/tempat kepada jabatan/tempat lain yang lebih tinggi serta diikuti oleh tugas, tanggungjawab dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya". Sementara itu menurut (Mathis & Jackson 2006;11): "promosi jabatan adalah perpindahan seseorang ke tingkat pekerjaan dan kompensasi yang lebih tinggi termasuk dalam proses seleksi". menurut (Hasibuan 2002 : 113) salah satu tujuan promosi: "Untuk mengisi kekosongan jabatan karena pejabatnya berhenti, agar jabatan itu tidak lowong (kosong) maka dipromosikan karyawan lainnya."

Suatu jabatan pada suatu saat akan di tinggalkan hal ini disebabkan oleh beberapa hal, misalnya karena pesiun, keluar, sakit, meniggal dunia dan sebagainya. Dalam hal ini jabatan yang kosong itu harus diisi, dimana salah satu cara mengisi kekosongan itu tersebut dengan jalan promosi. Pengisian kekosongan yang terjadi hanya dapat dilakukan dengan tepat apabila disatu pihak mengetahui sifat dan bentuk pekerjaan atau jabatan yang lowong, karyawan yang akan dipromosikan harus memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan pihak perusahaan. Promosi dilakukan segera supaya jabatan yang lowong itu terisi

sehingga dapat menjamin bahwa karyawan-karyawan yang akan dipromosikan tersebut mempunyai kemampuan untuk menempati jabatan yang lebih tinggi dan dapat menjaga kestabilan perusahaan atau bahkan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan lainnya maupun perusahaan. Dengan kata lain jika promosi tidak dilakukan maka ada suatu jabatan tidak diisi dibiarkan kosong mengakibatkan menurunkan produktivitas kerja karyawan lain dan mengakibatkan perusahaan tersebut tidak stabil.

PT Kereta Api Indonesia (persero) adalah perusahaan jasa yang bergerak di bidang angkutan darat yaitu kereta api, dimana kantor pusat PT Kereta Api Indonesia (persero) berada di kota Bandung. Yang mempunyai cabang perusahaan di seluruh Indonesia, salah satu cabang PT Kereta Api Indonesia (persero) terletak di kota Palembang yang berada di kawasan Kertapati Palembang, yang mempunyai 122 karyawan yang terdiri dari 38 karyawan perempuan dan 84 karyawan pria. Pada PT Kereta Api Indonesia (persero) Karyawan merupakan aset utama, bagi perusahaan yang bergerak di bidang Transportasi Darat untuk kelancaran perusahaan, PT Kereta Api Indonesia (persero) menginginkan karyawan memiliki pengalaman, keahlian, pengetahuan, kemampuan dan keterampilan yang diinginkan oleh perusahaan begitu juga dengan karyawan yang ingin di hargai oleh perusahaan, karyawan mempunyai pikiran, perasaan, keinginan, status, dan latar belakang pendidikan, usia, jenis kelamin yang heterogen, yang terbawa dalam perusahaan dengan melakukan pengembangan karir karyawan seperti penilaian prestasi kerja dan promosi jabatan, karyawan merasa adanya timbal balik ataupun balas jasa dari perusahaan terhadap karyawan. Dengan begitu karyawan akan merasa aman, nyaman, terjamin di dalam perusahaan, perusahaan akan mendapatkan laba atau tingkat produksi yang dihasilkan oleh karyawan. Perusahaan dan karyawan bisa mendapatkan tujuan bersama demi kemajuan perusahaan.

Dalam melaksanakan kegiatan penilaian prestasi kerja karyawan PT Kereta Api Indonesia pertama-tama melakukan penerimaan karyawan, karyawan yang dinyatakan lulus dalam seleksi masuk yang dilakukan PT Kereta Api

Indonesia (persero) langsung mendapatkan pangkat sesuai dengan penempatan yang telah di atur oleh perusahaan. Berikut ini adalah tabel data pengakatan atau di promosikan pertama karyawan saat karyawan di nyatakan lulus dan menjadi karyawan di PT Kereta Api Indonesia (persero) cabang Kertapati Palembang.

Tabel 1.1

Data pengakatan pertama karyawan PT Kereta Api Indonesia (persero) cabang Kertapati Palembang tahun 2013.

Pendidikan terakhir	Golongan
SD	I/A
SMP	I/B
SLTA	II/A
D3	II/C
S1	III/A
S2/S3	III/B

Sumber: PT Kereta Api Indonesia (persero) unit Kertapati Palembang.

Tabel 1.2.

Daftar karyawan berdasarkan jenis kelamin di PT Kereta Api Indonesia (persero) unit kertapati palembang tahun 2013.

Jenis Kelamin	Jumlah
Laki-laki	84 orang
Perempuan	38 orang

Sumber: PT Kereta Api Indonesia (persero) unit Kertapati Palembang

Tabell.3.

**Daftar pendidikan terakhir karyawan di PT Kereta Api Indonesia
(persero) tahun 2013.**

Pendidikan Terakhir	Jumlah
S2	1
S1	10
D3	3
SLTA	55
SLTP	30
SD	23
Total	122

Sumber : PT Kereta Api Indonesia (persero) unit Kertapati Palembang.

Setelah diketahui pengangkatan pertama karyawan, PT Kereta Api Indonesia (persero) melakukan penilaian prestasi kerja dan promosi jabatan, penilaian prestasi kerja dilakukan pada setahun sekali pada semua karyawan dengan sistem pembagian From Penilaian Prestasi Kompetensi PT Kereta Api Indonesia (Persero) kepada Manajer masing-masing dan seluruh karyawan di bagian masing-masing. Untuk melakukan promosi jabatan PT Kereta Api Indonesia (persero) melaksanakan selama 4 tahun sekali untuk semua karyawan dengan ketentuan-ketentuan Direksi di kantor pusat PT Kereta Api Indonesia (persero) yang berada di Bandung, promosi jabatan atau pengangkatan karyawan, karyawan harus mempunyai ijazah pendidikan terakhir, dengan ketentuan pendidikan D3,S1 & S2 minimal Akreditasi B dan melakukan tes-tes di Bandung atau yang biasa di sebut Diklat, tetapi karyawan yang ingin diangkat atau dilakukan promosi jabatan dengan jabatan pelaksana, dari jabatan Asisten Manajer sampai dengan Presiden, karyawan harus melakukan tes-tes yang berlaku (Diklat) dengan masa 1 tahun menduduki jabatan dan 4 tahun dalam masa pangkat terakhir.

Berikut cara Penilaian Prestasi Kerja dan Promosi Jabatan pada PT Kereta Api Indonesia (Persero):

Tabel 1.4

Form Penilaian Prestasi Kerja PT Kereta Api Indonesia unit Kertapati Palembang Tahun 2013

PERIODE	PENILAIAN	YANG DINILAI	TANDA TANGAN
NAMA			
NIPP			
TEMPAT TANGGAL LAHIR			
PANGKAT/STATUS			
NAMA JABATAN			
LEVEL/ GRADE JABATAN			
TEMPAT KEDUDUKAN			

Keterangan:

Nilai 1 : Tidak Efektif

Nilai 2: Kurang Efektif

Nilai 3: Efektif

Nilai 4: Sangat Efektif

Nilai 5: Efektif Sekali

Contoh Pengisian dengan memberikan tanda checklist (√) pada skala tersebut sesuai dengan apa yang anda rasakan atau amati. Apabila jawaban anda semakin mendekati arti kata-kata yang ada di deretan kotak sebelah kiri atau sebelah kanan maka ini berarti jawaban anda sependapat atau paling mendekati dengan kata-kata yang tercantum di ujung deretan kotak tersebut.

Bagian 1: 5 nilai utama pegawai PT KAI (persero)	1	2	3	4	5
1. Integritas: Dapat di percaya, jujur, konsisten dalam memahami dan keinginan untuk menyesuaikan diri dengan nilai-nilai dan kebijakan organisasi serta mematuhi etika profesi dan bisnis.					
2. Profesional: penguasaan pengetahuan konsep maupun keterampilan teknis yang dibutuhkan dalam kaitannya dengan profesi serta fungsi, tugas dan tanggung jawab.					
3. Orientasi terhadap keselamatan: dengan konsisten menjalankan atau menciptakan sistem maupun proses kerja yang mempunyai potensi rendah terhadap kecelakaan, dan menjaga aset perusahaan dari kemungkinan terjadinya kerugian.					
4. Inovasi: kemampuan untuk mengembangkan ide, gagasan, pendekatan baru dan inovatif yang aplikatif untuk dapat melakukan pekerjaan lebih efektif dan efisien dalam rangka melakukan perubahan untuk perbaikan dan berani mengambil resiko.					
5. Orientasi terhadap pelayanan : memberikan pelayanan terbaik sesuai atau melebihi harapan pelanggan.					

Bagian 2: Untuk jabatan EVP/VP/GM/SM/M	1	2	3	4	5
1. People Development: kemampuan mengukur kekuatan dan kelemahan kompetensi individual maupun tim yang berda dibawah tanggung jawabnya, guna menentukan tindakan yang tepat untuk membangun kompetensi yang diperlukan. Melakukan bimbingan serta mendorong proses belaja dan pengembangan terhadap bawahan untuk mecapai kinerja yang optimal					
2. Planning Organizing & Controlling: menetapkan prioritas dan rencana tindakan, waktu serta sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah di tetapkan, menggunakan perencanaan dan pengendalian untuk mecapai tujuan yang lebih kompleks.					
3. Decision Making: membuat kesimpulan yang realistis dan mengambil keputusan dalam waktu yang tepat dengan mendasarkan pada informasi yang tersedia. Mengambil keputusan dengan konsenkuensi yang besar.					
4. Quality Orientation: menetapkan standar tinggi terhadap pekerjaan, lingkungan kerja dan mekakukan tindakan yang sesuai untuk mencapaik standar tersebut dengan melakukan usaha-usaha untuk mendengarkan, mengerti pelanggan (baik internal maupun eksternal); mengantisipasi kebhutuhan pelanggan; memberikan prioritas utama terhadap kepuasan pelanggan. Mengembangkan standar kualitas hasil pekerjaan, terus menerus mengevaluasi kinerja, produk & prosedur dalam hal standar dan aktif mencari cara untuk meningkatkan kualitas.					
5. Problem Solving: kemampuan untuk mengidentifikasi masalah dan isu-isu kompleks, serta menemukan solusi yang efektif berdasarkan pedoman kerja yang telah ditetapkan. Memperhitungkan resiko yang mungkin timbul beserta alternatif solusi yang dapat digunakan.					
6. Persuasiveness & Influencing: mengajukan ide/ usulan dnegan metode yang tepat sehingga dapat mempengaruhi orang lain untuk menyetujui ide/ usulannya. Menggunakan gaya interpersonal yang tepat dan metode-metode untuk memberikan inspirasi dan mengarahkan individu (atau team) dalam mencapai tujuan, memodifikasi perilaku untuk mengakomodasi tugas, situasi dan orang lain yang terlibat.					
7. Leadership: mencari kesempatan untuk melakukan pendckatan yang berbeda dan inovatif dalam menangani organisasi beserta peluang-peluangnya; memfasilitasi penggunaan pengetahuan atau informmasi untuk					

mengidentifikasi masalah potensial maupun peluang guna perbaikan kinerja.					
---	--	--	--	--	--

Bagian 3: untuk jabatan EVP/VP/GM	1	2	3	4	5
1. Visionary Leadership: mencari kesempatan untuk melakukan pendekatan yang berbeda dan inovatif dalam menangani organisasi beserta peluang-peluangannya; memfasilitasi penggunaan pengetahuan atau informasi untuk mengidentifikasi masalah potensial maupun peluang guna perbaikan kinerja.					
2. Business Acumen: memahami model bisnis organisasi dan tujuan organisasi baik secara financial dan non financial, menggunakan terminologi bisnis ketika berkomunikasi dengan orang lain, meningkatkan pemahaman tentang bisnis dan melalui analisis semua kasus yang terdokumentasi.					
3. Strategic Thinking: kemampuan memahami situasi/masalah secara tepat, menguraikan masalah menjadi bagian-bagian sederhana atau termasuk menyusun tahapan-tahapan implikasi dari suatu tantangan secara sistematis; membuat perbandingan dari aspek-aspek yang berbeda; menetapkan prioritas secara rasional; mengidentifikasi urutan waktu & hubungan Sebab-Akibat. Tidak hanya untuk menjawab permasalahan jangka pendek, tetapi juga mengantisipasi tantangan / visi jangka panjang.					

Sumber: Bagian Sumber Daya Manusia di PT Kereta Api Indonesia (persero) Unit Kertapati Palembang

Tabel 1.4.

**Tahapan-tahapan Promosi Jabatan di PT Kereta Api Indonesia (Persero)
unit Kertapati Palembang Tahun 2013.**

TAHAP 1	Pegawai atau pekerja di PT KAI (persero) unit Kertapati Palembang yang ingin di promosi kan harus mempunyai Diklat fungsional.
TAHAP 2	Pegawai atau pekerja di PT KAI (persero) unit Kertapati Palembang yang ingin di promosi kan pangkat harus memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan oleh PT KAI tersebut.
TAHAP 3	Pegawai atau pekerja di PT KAI (persero) unit Kertapati Palembang yang ingin di promosi kan, pegawai harus direkomendasikan oleh atasan langsung. Jika sudah di rekomendasikan oleh atasan langsung, pegawai atau pekerja di panggil langsung dari pusat (Bandung).
TAHAP 4	Pegawai atau pekerja di PT KAI (persero) unit Kertapati Palembang yang ingin di promosi kan harus mengikuti Diklat Asesmen (tes jabatan). Tes ini langsung dari pusat, kurang lebih tes dilakukan selama 3 hari di Bandung.
TAHAP 5	Pegawai atau pekerja di PT KAI (persero) unit Kertapati Palembang yang ingin di promosi kan menunggu hasil Diklat Asesmen (tes jabatan) yang dilakukan oleh pusat dan kantor pusat langsung mengumumkan pegawai dinyatakan “lulus” atau “tidak” untuk kenaikan pangkat pegawai di PT KAI (pesero) unit Kertapati Palembang.

Sumber: Bagian Sumber Daya Manusia PT Kereta Api Indonesia (persero) unit Kertapati Palembang.

Setelah semua karyawan dilakukan penilaian prestasi kerja dengan menggunakan form penilaian prestasi kerja karyawan mendapatkan hasil penilaian prestasi kerja karyawan. Berikut ini tabel rekapitulasi hasil penilaian prestasi kerja karyawan di PT Kereta Api Indonesia yang dilakukan selama tahun 2013, untuk tanda banyak atau tidaknya karyawan yang berprestasi, sebagai berikut:

Tabel 1.5.

Rekapitulasi Penilaian Prestasi Kerja di PT KAI (Persero) unit Kertapati Palembang Tahun 2013.

NILAI	PERSENTASE %
1	5
2	10
3	20
4	40
5	25
Total	100

Sumber: Bagian Sumber Daya Manusia PT KAI (persero) unit Kertapati Palembang.

Dari hasil penilaian prestasi kerja karyawan tersebut diatas ternyata diperoleh nilai 1 sebanyak 5%, nilai 2 sebanyak 10%, nilai 3 sebanyak 20%, nilai 4 sebanyak 40% dan nilai 5 sebanyak 25%, banyaknya hasil nilai 4 sebanyak 40% membuktikan bahwa banyaknya karyawan yang sangat efektif dalam pekerjaannya dan sedikitnya karyawan yang tidak efektif dibuktikan nilai 1 mendapatkan hasil sebanyak 5%.

Dari hasil penilaian diatas ternyata tidak semua karyawan mendapatkan kesempatan promosi, dilihat dari tabel dibawah ini kesempatan karyawan untuk dipromosikan hanya sebesar 40% per 4 tahun, dimana karyawan yang berkesempatan untuk dipromosikan hanya 10% pertahun dari 122 karyawan.

Tabel 1.6.

Rekapitulasi Kesempatan Promosi Jabatan di PT Kereta Api Indonesia (Persero) unit Kertapati Palembang tahun 2013

Jumlah karyawan	Yang dipromosikan
122 karyawan	±50 orang/ 4tahun

Sumber: Bagian Sumber Daya Manusia PT KAI (persero) unit Kertapati Palembang.

Kondisi di atas menimbulkan permasalahan dalam penilaian prestasi kerja PT Kereta Api Indonesia (persero) unit Kertapati Palembang. Penilaian prestasi kerja belum optimal diduga dikarenakan tidak adanya transparansi penilaian kerja karyawan. Dari ulasan diatas, maka peneliti tertarik unutup melakukan penelitian dengan berjudul **“Pengaruh Penilaian Pretasi Kerja Karyawan terhadap kesempatan Promosi Jabatan pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Unit Kertapati Palembang”**.

1.2. Perumusan masalah

Permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah “ Bagaimana pengaruh penilaian prestasi kerja terhadap promosi jabatan di PT Kereta Api Indonesia (pesero) cabang Kertapati Palembang?”

1.3. Tujuan penelitian

1. Untuk mengetahui pelaksanaan penilaian prestasi kerja dan promosi jabatan pada PT Kereta Api Indonesia (Persero).
2. Untuk mengetahui dan menganalisis faktor yang paling berpengaruh terhadap promosi jabatan di PT Kereta Api Indonesia (Persero).

1.4. Manfaat penelitian

1. Secara teoritis

Manfaat dalam penelitian ini diharapkan dapat menjadi informasi dan referensi di bidang sumber daya manusia, khususnya mengenai penilaian prestasi kerja dan promosi jabatan karyawan. Diharapkan bisa memahami proses penilaian prestasi kerja dan adanya promosi jabatan di perusahaan PT.KAI palembang unit kertapati.

2. Secara praktis

Dapat memberikan masukan (*input*) kepada perusahaan dalam menentukan dan mencari jalan keluar suatu permasalahan yang berhubungan dengan penilaian prestasi kerja yang diterapkan dan juga tentang promosi jabatan yang diinginkan karyawan ataupun perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, Gary. 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia, Jilid II. Jakarta: PT. Prenhalindo.
- Hasibuan, Malayu. 2002. Manajemen SDM Edisi Revisi. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- _____ 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- _____ 2009. Manajemen SDM Edisi Revisi. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Handoko, T. Hani 2000. Manajemen SDM. Yogyakarta: BPFE.
- _____ 2000, Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPFE.
- Mangkuprawira, Tb. Sjafrli. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Mathis, L. Robert, Jakson, H. Jhon. 2006. Human Resource Management, Manajemen SDM. Jakarta : Salemba.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. Evaluasi Kinerja SDM. Bandung : Relika Aditama.
- Pramana, Fiqhi. 2000, Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Karyawan terhadap Promosi Jabatan.
<http://segalamacam.com/lain-lain/skripsi-ekonomi-manajemen/>. Diakses pada tanggal 25 Agustus 2013.
- R. Wyne Mondy. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 10 Jilid II. Jakarta: Erlangga.
- Rao T, V 2000. Penilaian Prestasi Kerja: teori dan praktek, Jakarta Pustaka Binaman Pressindo.
- Ramadhanti, Ify. 2013, Pengaruh Kesempatan Promosi terhadap Semangat Kerja karyawan pada bank Syariah Mandiri kantor cabang 16 Ilir.

- Ristianti, Vita. 2012, Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan bagian bengkel utama pada PT Bukit Asam (persero) Tbk Tanjung Enim.
- Rivai, Vetzel. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Jakarta: Grafindo Persada.
- Sumber : http://id.wikipedia.org/wiki/Kereta_Api_Indonesia.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung : Penerbit Alfabeta.
- Siagan, Sondang P.2009. Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 3. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Tajuddin juwati, sukma .2012, pengaruh penilaian prestasi kerja karyawan terhadap promosi jabatan pada PT Semen Tonasa Kabupaten Pangkep. <http://222.124.222.229/bitstream/handle/123456789/2253/SKRIPSI LENGKAP FEB-MANAJEMEN-SUKMA JUWATI TAJUDDIN.pdf?sequence=1>. Diakses pada tanggal 28 Agustus 2013.
- Tim Penyusun Pedoman Penulisan Skripsi Fakultas Ekonomi Unsri, 2012. Pedoman Penulisan Skripsi Fakkultas Ekonomi Unsri. Cetakan kedelapan. Fakultas Ekonomi Sriwijaya Palembang.