

**PENGARUH PENILAIAN PRESTASI KERJA PEGAWAI
TERHADAP PROMOSI JABATAN PADA BAGIAN
ADMINISTRASI PT KERETA API (PERSERO) DAOP II BANDUNG**

Gurawan Dayona

ABSTRAK

Perusahaan dalam melaksanakan kegiatan usaha dan pencapaian tujuannya tidak terlepas dari adanya sumber daya yang mendukung kegiatan usahanya, maka perusahaan harus dapat memanfaatkan faktor-faktor produksinya seefisien mungkin. Hal yang sangat penting bagi perusahaan salah satunya adalah sumber daya manusia yaitu pegawai, karena dengan terkelolanya sumber daya manusia, maka efisiensi, efektivitas dan produktivitas perusahaan dapat berjalan dengan baik, yang berakhir pada

pencapaian tujuan perusahaan secara optimal.

Dalam pencapaian tujuannya perusahaan harus menggunakan berbagai cara agar dapat mempertahankan pegawainya yang merupakan salah satu faktor yang menentukan dalam keberhasilan dan tercapainya tujuan perusahaan. Dengan adanya penilaian prestasi kerja diharapkan dapat meningkatkan semangat kerja pegawai yang selanjutnya dapat berpengaruh pada promosi jabatan dan produktivitas pegawai juga terhadap kelancaran aktivitas perusahaan secara keseluruhan.

I. PENDAHULUAN

Manajemen yang baik dan tepat sangat diperlukan dalam suatu perusahaan, oleh karena itu manajemen selalu memiliki tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu sebelum kegiatan dilaksanakan. Pada umumnya suatu perusahaan menginginkan pegawainya mempunyai prestasi kerja yang tinggi, sehingga produktivitas kerja meningkat dengan demikian tujuan perusahaan dapat tercapai.

Upaya untuk meningkatkan prestasi kerja dapat dilakukan dengan berbagai cara, salah satunya dengan adanya promosi jabatan. Dalam hal ini penyusun membatasi masalah pada peningkatan prestasi kerja pegawai yang disebabkan oleh promosi jabatan.

Berdasarkan gambaran tersebut diatas, maka penyusun mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pelaksanaan penilaian prestasi kerja pegawai pada PT Kereta Api (Persero) Daerah Operasi II Bandung.
2. Bagaimana pelaksanaan promosi jabatan pada PT Kereta Api (Persero) Daerah Operasi II Bandung.
3. Bagaimana pengaruh penilaian prestasi kerja pegawai terhadap promosi jabatan pada PT Kereta Api (Persero) Daerah Operasi II Bandung.

Adapun maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh, mengolah, menganalisis data, dan menarik kesimpulan mengenai keadaan yang terjadi sehingga dapat dilihat pengaruh penilaian prestasi kerja pegawai terhadap promosi jabatan pada bagian administrasi pada PT Kereta Api (Persero) Daerah Operasi II Bandung. Sedangkan tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pelaksanaan penilaian prestasi kerja pegawai pada PT Kereta Api (Persero) Daerah Operasi II Bandung.
2. Untuk mengetahui pelaksanaan promosi jabatan pada PT Kereta Api (Persero) Daerah Operasi II Bandung.
3. Untuk mengetahui pengaruh penilaian prestasi kerja pegawai terhadap promosi jabatan pada PT Kereta Api (Persero) Daerah Operasi II Bandung.

II. TINJAUAN PUSTAKA

Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan, pimpinan perusahaan perlu mengarahkan para pegawainya dalam

mencapai tujuan tersebut. Salah satu cara yang ditempuh yaitu dengan meningkatkan prestasi kerja pegawainya, karena dengan prestasi kerja yang baik pegawai akan lebih bersemangat didalam menjalankan tugas-tugas dalam pekerjaannya, dan hasil yang dicapai jauh lebih efektif dan efisien, hal ini akan memperkecil keborosan perusahaan. Oleh karena itu prestasi kerja pegawai harus benar-benar mendapat perhatian dari pihak perusahaan.

Berikut ini pendapat beberapa ahli tentang pengertian prestasi kerja :

1. Menurut pendapat Anwar Prabu Mangkunegara (2004 : 67) “Prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.
2. Menurut pendapat Malayu S.P. Hasibuan (2004 : 100) “Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugastugasnya yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhannya serta waktu kerja”.

Dari beberapa definisi diatas dapat diambil kesimpulan bahwa prestasi kerja adalah hasil pelaksanaan pekerjaan pegawai yang dapat dinilai perkembangannya melalui evaluasi yang sistematis oleh pihak yang berwenang untuk melaksanakannya, dimana pegawai yang berprestasi baik akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja

Faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (motivation), menurut pendapat Anwar Prabu Mangkunegara (2004 : 67) adalah sebagai berikut :

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + skill). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (the right man in the right place, the right man on the right job).

2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, mampu secara fisik, tujuan dan situasi). Artinya, seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan, dan menciptakan situasi kerja.

Pengertian Penilaian Prestasi Kerja

Setiap perusahaan perlu mengadakan evaluasi akan penilaian prestasi kerja yang dicapai oleh pegawainya. Penilaian ini dimaksudkan untuk menilai sejauh mana perkembangan kualitas tenaga kerja yang dimiliki oleh suatu perusahaan. Penilaian prestasi kerja ini merupakan pengawasan terhadap kualitas personil yang dimiliki oleh perusahaan tersebut. Adapun tujuan penilaian prestasi kerja karyawan menurut Malayu S.P. Hasibuan (2004:101) menyatakan bahwa :

- a) Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian, dan penetapan besarnya balas jasa.
- b) Untuk mengukur prestasi kerja yaitu sejauh mana karyawan bisa sukses didalam pekerjaannya.
- c) Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan di dalam perusahaan.
- d) Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya kepengawasan, kondisi kerja, dan penilaian kerja.
- e) Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi karyawan sehingga dicapai tujuan untuk mendapatkan performan kerja yang baik.
- f) Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada didalam organisasi.
- g) Sebagai alat untuk mendorong atau membiasakan para atasan (supervisor, manager, administrator) untuk mengobservasi perilaku bawahan (subordinate) supaya diketahui minat dan kebutuhan-kebutuhan bawahannya.

- h) Sebagai alat untuk bisa melihat kekurangan atau kelemahan-kelemahan karyawan dan meningkatkan kemampuan-kemampuan karyawan selanjutnya.
- i) Sebagai kriteria di dalam menentukan seleksi dan penempatan karyawan.
- j) Sebagai alat untuk mengidentifikasi kelemahan-kelemahan personil dan dengan demikian bisa sebagai bahan pertimbangan agar bisa diikuti sertakan di dalam program pelatihan kerja tambahan.
- k) Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kacakapan karyawan.
- l) Sebagai dasar untuk memperbaiki dan mengembangkan uraian pekerjaan (job description).

Bagi para karyawan, penilaian prestasi kerja dapat menimbulkan perasaan puas dalam diri mereka. Mereka merasa bahwa dengan cara ini hasil kerja mereka dinilai oleh perusahaan dengan sewajar-wajarnya dan sekaligus kelemahankelemahan yang ada dalam diri mereka dapat diketahui.

Bagi perusahaan, Penilaian prestasi kerja karyawan memberikan faedah bagi perusahaan karena dengan cara ini dapat diwujudkan semboyan orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat.

Promosi Jabatan

Pegawai yang diterima dan telah menjadi anggota organisasi perusahaan perlu diperhatikan kebutuhannya, baik yang bersifat materi maupun yang bersifat non materi agar mereka sesuai dengan yang dikehendaki. Beberapa aktivitas yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk mendorong para karyawan agar mau bekerja dengan baik diantaranya dengan pemberian promosi jabatan yang objektif. Pelaksanaan promosi jabatan, selain berguna bagi karyawan juga berguna bagi perusahaan. Bagi karyawan kebutuhan akan pengembangan dan kemajuan karir dapat terpenuhi, sedangkan bagi perusahaan akan menjamin stabilitas perusahaan dan moral karyawan.

Dalam melaksanakan promosi jabatan ini perusahaan ingin mencapai tujuan sebagai berikut :

1. Untuk memberikan pengakuan, jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi kerja tinggi.
2. Dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggaan pribadi, status sosial yang semakin tinggi, dan penghasilan yang semakin besar.

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

III. OBJEK DAN METODE PENELITIAN

Objek penelitian dalam penyusunan skripsi ini adalah penilaian prestasi kerja pegawai terhadap promosi jabatan pada bagian administrasi pada PT Kereta Api (Persero) DAOP II Bandung, yang beralamat di Jalan Stasiun Selatan No.25 Bandung. Dalam penulisan ini, menggunakan metode penelitian studi kasus yaitu mencoba meneliti hubungan kausal atau sebab akibat diantara variabel-variabel dalam satu kasus perusahaan yaitu PT Kereta Api (Persero) Daerah Operasi II Bandung. Dalam penelitian ini, mencoba memecahkan masalah dengan mengumpulkan, menyajikan, mendeskripsikan dan menganalisis data pada kasus tersebut secara sistematis, dan aktual, sehingga dapat menjelaskan mengenai objek yang diteliti dan pada akhirnya menarik kesimpulan berdasarkan penelitian dan analisis yang telah dilakukan.

Dalam pelaksanaan operasionalisasinya PT Kereta Api dibagi kedalam beberapa Daerah Operasi yang mengatur pengoperasian kereta api di daerah tersebut, yang diantaranya untuk daerah Jawa terbagi kedalam beberapa daerah operasi yaitu :

- 1 Daerah Operasi 1 berkedudukan di DKI Jakarta
- 2 Daerah Operasi 2 berkedudukan di Bandung
- 3 Daerah Operasi 3 berkedudukan di Cirebon
- 4 Daerah Operasi 4 berkedudukan di Purwokerto
- 5 Daerah Operasi 5 berkedudukan di Semarang
- 6 Daerah Operasi 6 berkedudukan di Yogyakarta
- 7 Daerah Operasi 7 berkedudukan di Madiun
- 8 Daerah Operasi 8 berkedudukan di Surabaya
- 9 Daerah Operasi 9 berkedudukan di Malang
- 10 Daerah Operasi 10 berkedudukan di Jember

Sedangkan untuk kereta api di Sumatera masih daerah eksploitasi yang menjadi tiga daerah :

- 1 Daerah eksploitasi Sumatera Selatan yang berkedudukan Palembang, daerah ini menjadi 2 inspeksi :
 - a. Inspeksi 12 di Tanjung Karang (Bandar Lampung)
 - b. Inspeksi 13 di Kertapati.
- 2 Daerah eksploitasi Sumatera Barat berkedudukan di Padang
- 3 Daerah eksploitasi Sumatera Utara berkedudukan di Medan.

Dalam penulisan ini, menggunakan metode penelitian studi kasus yaitu mencoba meneliti hubungan kausal atau sebab akibat diantara variabel-variabel dalam satu kasus perusahaan yaitu PT Kereta Api (Persero) Daerah Operasi II Bandung. Dalam penelitian ini, mencoba memecahkan masalah dengan mengumpulkan, menyajikan, mendeskripsikan dan menganalisis data pada kasus tersebut secara sistematis, dan aktual, sehingga dapat menjelaskan mengenai objek yang diteliti dan pada akhirnya menarik kesimpulan berdasarkan penelitian dan analisis yang telah dilakukan.

Operasionalisasi Variabel

Dalam penelitian ini penyusun menjabarkan variabel-variabel yang akan diteliti yang terdiri dari 2 variabel.

1. Variabel *Independent* (bebas) dengan simbol “ X ” yaitu variabel yang dianggap berpengaruh terhadap variabel lainnya, dalam penelitian ini yang menjadi variabel independennya adalah penilaian prestasi kerja.
2. Variabel *Dependent* (terikat) dengan simbol “ Y ” yaitu variabel yang dipengaruhi oleh variabel lainnya, dalam penelitian ini yang menjadi variabel dependennya adalah promosi jabatan.
Untuk perincian masing-masing variabel dapat dilihat dalam tabel

Operasionalisasi Variabel dibawah ini.

Tabel Operasionalisasi Variabel

Variabel	Konsep Variabel	Indikator	No Item	Skala
Penilaian Prestasi Kerja (X)	“Penilaian Prestasi Kerja adalah suatu proses penilaian prestasi kerja pegawai yang dilakukan pemimpin	- Pengembangan - Kecakapan Kerja - Inisiatif dan akal - Minat - Tanggung	1,2,5 3,7 15 12 4 11 10	Ordinal
Promosi Jabatan (Y)	“Promosi jabatan Hasibuan (2004:108))	- Pengalaman - Kecakapan - Prestasi Kerja - Pendidikan	1,8,12 3,4,10,15 2,9,11,14 5,6	Ordinal

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang dikumpulkan berupa data yang bersifat kuantitatif serta data primer dan data sekunder yaitu :

1. Data Primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung melalui wawancara dan penyebaran kuesioner kepada responden.
2. Data Sekunder, yaitu data yang telah disajikan oleh objek

penelitian dalam bentuk laporan keluhan konsumen dan data kunjungan pelanggan untuk melengkapi data primer yang relevan dengan kedua variabel penelitian yang bersumber dari pengaruh penilaian prestasi kerja pegawai terhadap promosi jabatan pada PT Kereta Api (persero) Daop II Bandung.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Studi Kepustakaan

Yaitu data yang diambil dari buku-buku literatur bahan-bahan tertulis lainnya yang berhubungan dengan masalah-masalah yang berhubungan dengan pelaksanaan promosi jabatan dan prestasi kerja khususnya.

2. Wawancara

Yaitu data yang diperoleh dengan mengadakan wawancara terhadap staf pimpinan dan pegawai yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

3. Kuesioner

Yaitu data yang diambil dengan mengajukan daftar pertanyaan atau kuesioner yang terdiri dari 30 pertanyaan yang terbagi atas 15 pertanyaan tentang penilaian prestasi kerja pegawai dan 15 pertanyaan tentang promosi jabatan.

Teknik Penarikan Sampel

Objek yang diteliti adalah kepala bagian administrasi dan fungsional lainnya yang berada dibagian administrasi 30 orang. Sesuai dengan Suharsimi Arikunto (2003:120) yaitu : "Apabila subyeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semuanya. Selanjutnya jika jumlah subjeknya lebih dari 100 dapat diambil antara 10% - 15% atau 20% - 25% atau lebih. Sesuai dengan pernyataan diatas maka teknik penentuan responden dalam penelitian ini diambil secara Sensus (seluruhnya)."

Pengujian Instrumen Penelitian

Setelah mengadakan berbagai kegiatan penelitian yang dilakukan melalui wawancara, dan penyebaran kuesioner, selanjutnya hasil dari data penelitian tersebut dianalisis menggunakan data statistik dengan

analisis korelasi untuk kemudian dapat ditarik kesimpulan. Sebelum menganalisis data, perlu dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas terhadap kuesioner yang telah disebarakan.

Pengujian Validitas

Digunakan untuk mengetahui sejauh mana suatu alat ukur mengenai sasaran (mengukur yang seharusnya diukur). Untuk menentukan valid atau tidak digunakan metode korelasi *Product Moment Person* yaitu dengan mengkorelasikan skor total yang dihasilkan oleh masing-masing responden (Y) dengan masing-masing item (X) dengan rumus :

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

Dimana :

n = Jumlah sampel

Y = Jumlah skor dari masing-masing responden

X = Skor peritem pertanyaan

Kemudian dibandingkan, jika hasil uji validitas kuesioner X dan Y menunjukkan semua item memiliki *r*-hitung lebih besar dari *r*-tabel antara 0,30 – 0,40 (Sugiyono(2003 : 114)) maka dinyatakan Valid.

Pengujian Reliabilitas

Teknik perhitungan reliabilitas atas kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan persamaan *Spearman Brown* dengan teknik belah dua (*Split Half Method*). Adapun langkah-langkah sebagai berikut :

1. Item variabel dibagi menjadi dua, kolom 1 kolom pertanyaan ganjil, kolom 2 kolom pertanyaan genap (Sugiyono, 2003:278)
2. Tiap-tiap kolom dijumlahkan dan dikelompokkan menjadi dua kolom, total kolom ganjil dan total kolom genap.
3. Korelasi skor total kolom 1 dan skor total kolom 2, dengan rumus :

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

Dimana :

n = Jumlah sampel

Y = Jumlah skor dari masing-masing responden

X = Skor peritem pertanyaan

Kemudian dibandingkan, jika hasil uji reliabilitas kuesioner X dan Y menunjukkan semua item memiliki r -hitung lebih besar dari r -tabel antara 0,30 – 0,40 (Sugiyono, 2003:114) maka dinyatakan reliabel.

Rancangan Analisis Data

Dari data yang ada dalam perusahaan, maka penulis mengolah data yang ada dengan menggunakan skala nilai dimana setiap jawaban diberi bobot nilai dari 1 sampai 5. Kemudian nilai dari setiap jawaban diolah dan diproses untuk digunakan sebagai alat pengukur variabel-variabel tersebut. Untuk lebih jelasnya kriteria penilaian adalah sebagai berikut :

Tabel Nilai/Bobot Alternatif Jawaban

Alternatif Jawaban	Nilai/Bobot
Sangat Benar	5
Benar	4
Ragu-ragu	3
Tidak Benar	2
Sangat Tidak Benar	1

Pertanyaan dalam kuesioner disesuaikan dengan variabel-variabel yang diperlukan, yaitu dua variabel. Variabel pertama merupakan pertanyaan yang berhubungan dengan penilaian prestasi kerja pegawai sebagai variabel bebas (X). Variabel kedua merupakan pertanyaan yang berhubungan dengan semangat kerja pegawai sebagai variabel tidak bebas (Y).

Nilai-nilai dari alternatif diolah untuk digunakan sebagai alat pengukur variabel yang diteliti yaitu variabel bebas dan variabel tidak bebas. Sedangkan untuk mengolah data, penulis menggunakan analisis deskriptif, yaitu dilakukan dan dihitung berdasarkan nilai yang diperoleh dari penyebaran kuesioner.

Langkah-langkah analisis data untuk menjawab identifikasi

masalah yang ditetapkan adalah :

1. Untuk menjawab identifikasi masalah yang pertama yaitu penilaian prestasi kerja. Penyusun menggunakan analisis deskriptif dengan menentukan kategori interval terhadap hasil tabulasi data kuesioner sebagai berikut :

$$\frac{\{(skortertinggi)(\Sigma pertanyaan)(\Sigma n)\}-\{(skorterendah)(\Sigma pertanyaan)(\Sigma pertanyaan)(\Sigma n)\}}{\Sigma Kriteria}$$

2. Untuk menjawab identifikasi masalah yang kedua yaitu promosi jabatan.

Penyusun menggunakan analisis deskriptif dengan menentukan kategori interval terhadap hasil tabulasi data kuesioner sebagai berikut :

$$\frac{\{(skor tertinggi)(\Sigma pertanyaan)(\Sigma n)\}-\{(skor terendah)(\Sigma pertanyaan)(\Sigma pertanyaan) (\Sigma n)\}}{\Sigma Kriteria}$$

3. Untuk menjawab identifikasi masalah yang ketiga yaitu pengaruh penilaian prestasi kerja pegawai terhadap promosi jabatan menggunakan koefisien korelasi Rank Spearman dan koefisien determinasi.

Koefisien korelasi ranks spearman digunakan untuk mengetahui hubungan penilaian prestasi kerja pegawai terhadap promosi jabatan, dengan rumus menurut

Riduwan dan Sunarto (2007:74) sebagai berikut :

$$rs = 1 - \frac{6 \sum di^2}{n(n^2 - 1)}$$

Dimana :

- rs = Koefisien Korelasi ranks spearman
- d = Perbedaan atau selisih rank
- n = banyaknya responden

Jika terdapat rank kembar untuk kedua variabel baik X ataupun Y dapat digunakan faktor korelasi yang mengharuskan kita menghitung $\sum X^2$ dan $\sum Y^2$ terlebih dahulu sebelum menghitung besarnya *rs*. Besarnya T dalam rumus berikut merupakan faktor korelasi bagi tiap kelompok dengan angka yang sama dirumuskan sebagai berikut :

$$T = \frac{t^3 - t}{12}$$

dimana

T = Jumlah variabel yang mempunyai angka yang sama, maka rumus korelasi rank spearman menjadi sebagai berikut :

$$rs = \frac{\{(\sum X^2) + (\sum Y^2) - \sum di^2\}}{2\sqrt{\sum X^2 \sum Y^2}}$$

r = 0 atau mendekati 0, artinya : Tidak terdapat hubungan antara variabel X dengan variabel Y.

r = 1 atau mendekati 1, artinya : Ada hubungan yang searah dan sangat kuat antara variabel X dengan variabel Y.

r = -1 atau mendekati -1, artinya : Adanya hubungan yang tidak searah dan sangat kuat antara variabel X dengan variabel Y.

Untuk dapat mengetahui keeratan korelasi, maka dapat dijelaskan sesuai dengan kriteria sebagai berikut :

Tabel Batas-batas Nilai Korelasi (r)

Interval Koefisien	Tingkat hubungan
0,00 – 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang

0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

Sumber : (Sugiyono, 2004 : 216)

Untuk menghitung besarnya suatu variabel terhadap variabel lainnya, yang dinyatakan dalam (%) digunakan koefisien determinasi yang dikemukakan oleh Sugiono (2003:153) dengan rumus :

$$D = r^2 \times 100\%$$

Dimana :

D = Koefisien Determinasi

r^2 = Koefisien Korelasi

Penafsiran terhadap besar kecilnya nilai D, maka ditentukan :

- a. Bila D mendekati atau sama dengan 0, maka hubungan antara variabel lemah atau tidak terdapat hubungan
- b. Bila D mendekati atau sama dengan 1, maka hubungan antara variabel kuat dan bernilai positif.

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Pelaksanaan Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Bagian Administrasi PT Kereta Api (Persero) Daerah Operasi II Bandung

Sistem penilaian yang selama ini dilaksanakan PT Kereta Api (Persero) Daop II Bandung adalah dengan menggunakan penilaian pelaksanaan pekerjaan seperti halnya pegawai negeri sipil dan lainnya. Sistem penilaian tersebut dirasakan masih perlu dilakukan modifikasi dengan tidak merubah maksud dan tujuannya, dikarenakan untuk permasalahan di PT Kereta Api (Persero) dengan pelayanan dinamis perlu dikembangkan suatu sistem yang mengarah terhadap terciptanya iklim yang kompetitif bagi tercapainya sasaran dan target perusahaan Tujuan utama dari penilaian prestasi kerja karyawan pada PT Kereta Api (Persero) adalah :

- a) Untuk meningkatkan kinerja perusahaan
- b) Untuk memacu para pegawai agar dapat bekerja dengan motivasi yang tinggi sehingga dapat tercapai prestasi kerja yang optimal.

- c) Untuk membina dan mengembangkan pegawai berdasarkan prestasi kerja.

Pelaksanaan penilaian prestasi kerja pegawai pada PT Kereta Api (Persero) Daerah Operasi II Bandung dilaksanakan untuk setiap 6 (enam) bulan sekali dengan masa penilaian antara tanggal 1 Januari sampai dengan 30 Juni dan tanggal 1 Juli sampai dengan 31 Desember dalam satu tahun takwim. Penilaian pada pegawai dilaksanakan pada minggu pertama bulan Januari dan minggu pertama bulan Juli.

2. Pedoman Penilaian Prestasi Kerja Pada Bagian Administrasi PT Kereta Api (Persero) Daerah Operasi 2 Bandung

Dalam proses penilaian prestasi kerja pegawai pada PT Kereta Api (Persero) terdapat ketentuan atau tata cara penilaian tersendiri yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Tata cara penilaian tersebut secara umum meliputi :

- a. Penilai mengisi kolom realisasi pada formulir rencana kerja sesuai jumlah yang diperoleh dalam 1 (satu) masa penilaian.
- b. Penilai mengumpulkan data yang berkaitan dengan unsur penilai dari catatan kerja pegawai yang tertuang dalam Formulir 2.
- c. Penilai menyesuaikan data pada butir b tersebut diatas dengan pedoman penilaian dan menuliskan angka pilihan yang sesuai pada tempat yang disediakan.

Proses penilaian prestasi kerja dengan menggunakan Raport Penilaian Prestasi Kerja (RAPI) dalam pemberian nilainya menggunakan sistem skor, yang ketentuan pemberian skornya yaitu sebagai berikut :

- 1. Skor 6 untuk nilai 870 keatas
- 2. Skor 5 untuk nilai 819 – 869
- 3. Skor 4 untuk nilai 729 – 818
- 4. Skor 3 untuk nilai 648 – 728
- 5. Skor 2 untuk nilai 577 – 647
- 6. Skor 1 untuk nilai 576 kebawah

3. Program Promosi Jabatan Pada PT Kereta Api (Persero) Daerah Operasi II Bandung

Pelaksanaan promosi jabatan pada PT Kereta Api (Persero) dilaksanakan dengan dasar pola karier pegawai yang didalamnya

didasarkan atas pendidikan dasar (ijazah) pada waktu pengangkatan pertama atau pendidikan dasar yang diakui setelah diangkat dan selama menjadi pegawai PT Kereta Api (Persero).

4. Pelaksanaan Promosi Jabatan Pada PT Kereta Api (Persero) Bandung

Pelaksanaan promosi jabatan harus berdasarkan ketentuan yang ada, yang dapat memenuhi kebutuhan perusahaan dan memberikan kepuasan kepada para pegawainya. Pelaksanaan promosi jabatan pada PT Kereta Api (Persero) Daerah Operasi II Bandung adalah pengangkatan pegawai dalam jabatan struktural yang pada prinsipnya dilakukan secara berjenjang setahap demi setahap dan pada dasarnya berlangsung dilingkungan dinas yang bersangkutan.

5. Prosedur Pelaksanaan Promosi Jabatan Pada PT Kereta Api (Persero) Bandung

Dalam melaksanakan promosi jabatan pada PT Kereta Api (Persero) ditangani oleh sebuah Dewan Pertimbangan dan Kepangkatan (DEPERJAKAT) yang merupakan Dewan tetap yang ada didalamnya terdiri atas Pejabat tertentu dan dibentuk dalam rangka menjamin dan meningkatkan obyektivitas dalam proses pengangkatan, pemberhentian, pemindahan dari dan dalam jabatan, dan kenaikan pangkat, serta pemberian penghargaan dan penjatuhan hukuman disiplin tingkat berat.

6. Pengaruh Prestasi Kerja Pegawai Terhadap promosi Jabatan Pegawai Bagian Administrasi PT Kereta Api (Persero) Daerah Operasi II Bandung

Seperti telah disebutkan pada Bab Pendahuluan, bahwa tujuan akhir dari penelitian ini adalah untuk mengetahui sampai sejauh mana pengaruh prestasi kerja pegawai terhadap promosi jabatan pada PT Kereta Api (Persero) Daerah Operasi II Bandung dibagian Administrasi cukup tinggi. Hal ini dapat dilihat dari sasaran / target yang dicapainya.

Dari hasil kuesioner kemudian diberi skor sesuai dengan jawaban yang dipilih yang dapat dilihat pada lampiran. Selanjutnya skor-skor tersebut diberi rangking, dalam perhitungan ini rangking dimulai dari nilai nilai yang terkecil.

- 1 Perhitungan Koefisien Korelasi Rank Spearman Variabel X

Berdasarkan lampiran untuk variabel X terdapat rank yang sama, maka digunakan faktor korelasi dengan perhitungan rank kembar sebagai berikut :

Untuk rank	2,5	sebanyak	4 buah	maka t = 4
Untuk rank	11,5	sebanyak	8 buah	maka t = 8
Untuk rank	21,5	sebanyak	2 buah	maka t = 2
Untuk rank	6	sebanyak	3 buah	maka t = 3
Untuk rank	18	sebanyak	5 buah	maka t = 5
Untuk rank	23	sebanyak	1 buah	maka t = 1
Untuk rank	4	sebanyak	1 buah	maka t = 1
Untuk rank	25	sebanyak	1 buah	maka t = 1
Untuk rank	27	sebanyak	3 buah	maka t = 3
Untuk rank	29	sebanyak	1 buah	maka t = 1
Untuk rank	30	sebanyak	1 buah	maka t = 1

Sehingga untuk mencari $\sum T_x$ digunakan rumus sebagai berikut :

$$\sum T_x = \sum \frac{(t^3 - t)}{12}$$

$$\sum T_x = \frac{(4^3 - 4)}{12} + \frac{(8^3 - 8)}{12} + \frac{(2^3 - 2)}{12} + \frac{(3^3 - 3)}{12} + \frac{(5^3 - 5)}{12} + \frac{(1^3 - 1)}{12} + \frac{(1^3 - 1)}{12}$$

$$\frac{(1^3 - 1)}{12} + \frac{(3^3 - 3)}{12} + \frac{(1^3 - 1)}{12} + \frac{(1^3 - 1)}{12}$$

$$\sum T_x = 5 + 42 + 0,5 + 2 + 10 + 0,92 + 0,92 + 0,92 + 2 + 0,92 + 0,92$$

$$\sum T_x = 66,1$$

Sedangkan jumlah kuadrat variabel X yang dikoreksi adalah :

$$\sum X^2 = \frac{n^3 - n}{12} - \sum T_x$$

$$\sum X^2 = \frac{30^3 - 30}{12} - 66,1$$

$$\sum X^2 = \frac{26.970}{12} = 66,1$$

$$\sum X^2 = 2.181,4$$

2 Perhitungan Koefisien Korelasi Rank Spearman Variabel Y

Berdasarkan lampiran untuk variabel Y terdapat rank yang sama pula maka digunakan faktor perhitungan rank spearman sebagai berikut :

Untuk rank	2	sebanyak	3	buah maka t =	3
Untuk rank	4	sebanyak	1	buah maka t =	1
Untuk rank	6	sebanyak	3	buah maka t =	3
Untuk rank	8,5	sebanyak	2	buah maka t =	2
Untuk rank	13,5	sebanyak	8	buah maka t =	8
Untuk rank	20,5	sebanyak	6	buah maka t =	6
Untuk rank	24	sebanyak	1	buah maka t =	1
Untuk rank	25	sebanyak	1	buah maka t =	1
Untuk rank	26	sebanyak	1	buah maka t =	1
Untuk rank	27,5	sebanyak	2	buah maka t =	2
Untuk rank	29	sebanyak	1	buah maka t =	1
Untuk rank	30	sebanyak	1	buah maka t =	1

Sehingga untuk mencari $\sum T_y$ digunakan rumus sebagai berikut :

$$\sum T_y = \frac{\sum(t^3 - t)}{12}$$

$$\sum T_y = \frac{(2^3 - 2)}{12} + \frac{(4^3 - 4)}{12} + \frac{(3^3 - 3)}{12} + \frac{(2^3 - 2)}{12} + \frac{(8^3 - 8)}{12} + \frac{(6^3 - 6)}{12} + \frac{(1^3 - 1)}{12} + \frac{(1^3 - 1)}{12} + \frac{(1^3 - 1)}{12} + \frac{(2^3 - 2)}{12} + \frac{(1^3 - 1)}{12} + \frac{(1^3 - 1)}{12}$$

$$\sum T_y = 0,5 + 5 + 2 + 0,5 + 42 + 17,5 + 0,92 + 0,92 + 0,92 + 0,5 + 0,92 + 0,92$$

$$\sum T_y = 72,6$$

Sedangkan perhitungan rank spearman untuk angka yang sama adalah :

$$\sum Y^2 = \frac{n^3 - n}{12} - \sum T_y$$

$$\sum Y^2 = \frac{30^3 - 30}{12} - 72,6$$

$$\sum Y^2 = \frac{26.970}{12} - 72,6$$

$$\sum Y^2 = 2.179,9$$

Sehingga perhitungan rank spearman untuk angka kembar adalah :

$$r_s = \frac{\{(\sum X^2) + (\sum Y^2) - \sum di^2\}}{2\sqrt{\sum X^2 \sum Y^2}}$$

$$r_s = \frac{2.181,4 + 2.174,9 - 1.044}{2\sqrt{(2.181,4)(2.174,9)}}$$

$$r_s = \frac{3.312}{4.352}$$

$$r_s = 0,761$$

Dari hasil perhitungan tersebut diperoleh koefisien korelasi (rs) sebesar 0,761 yang artinya pengaruh antara peningkatan prestasi kerja karyawan terhadap pelaksanaan promosi jabatan memiliki hubungan yang cukup tinggi.

Untuk mengetahui besarnya pengaruh prestasi kerja terhadap promosi jabatan digunakan koefisien determinasi (kd) yaitu dengan

mengkuadratkan koefisien korelasi dengan rumus :

$$kd = r^2 \times 100\%$$

$$kd = r^2 \times 100\%$$

$$kd = (0,761)^2 \times 100\% \quad kd = 0,579121 \times 100\% \quad kd = 57,91 \%$$

Dari hasil diatas, menunjukkan bahwa variabel bebas (prestasi kerja) mempengaruhi variabel tidak bebas (promosi jabatan) sebesar 57,91 %, sedangkan sisanya yaitu 42,09 % dipengaruhi oleh faktor lain

V. KESIMPULAN DAN SARAN

1. KESIMPULAN

Adapun kesimpulan yang dapat dikemukakan adalah sebagai berikut :

1 Prestasi kerja pada PT Kereta Api (Persero) Daop II Bandung cukup baik karena dalam penilaian dilakukan dengan cara yang sesuai dengan peraturan yang telah ditentukan oleh perusahaan, sehingga tujuan atas kinerja pegawai dapat tercapai dengan baik.

2 Promosi jabatan pada PT Kereta Api dilaksanakan dengan sistem karier yang dalam pelaksanaannya terdapat ujian-ujian tertentu yang harus diikuti oleh pegawai, pelaksanaan promosi jabatan pada PT Kereta Api (Persero) Daop II Bandung menjadikan motivasi tersendiri bagi para pegawainya untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi yang ada pada perusahaan.

3 Pengaruh prestasi kerja terhadap promosi jabatan dilihat dari perhitungan rank spearman (rs) berdasarkan data yang telah diolah adalah sebesar 0,761 sedangkan koefisien determinasi yang telah diolah sebesar 57,91 %, sedangkan 42,09 % dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Dengan demikian promosi jabatan pegawai dalam suatu perusahaan khususnya bagi pegawai PT Kereta Api (Persero) Daop II Bandung mereka akan sangat dihargai, diakui, diperhatikan dan dibutuhkan, selain mereka diberi kesempatan untuk mengembangkan kemampuannya juga mereka akan mendapat balas jasa atau tunjangan dari jabatan yang mereka duduki setelah adanya promosi jabatan.

2. SARAN

Adapun saran-saran yang dapat penulis berikan adalah sebagai berikut :

1. Dalam penilaian prestasi kerja perusahaan harus melakukan penilaian seobjektif mungkin, sehingga karyawan / pegawai yang berprestasi dapat mendapatkan jabatan yang lebih tinggi yang telah dipromosikan terlebih dahulu.
2. Dewan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan (DEPERJAKAT) harus memberikan kesempatan kepada para pegawai yang telah memiliki masa karir yang lama untuk dapat memenuhi syarat-syarat promosi yaitu lulus dalam ujian tingkatan jabatan dan harus lulus tes kesehatan, maka perusahaan harus memberikan kesempatan kepada pegawainya dengan cara mengadakan pendidikan dan pelatihan.
3. Agar promosi jabatan dapat dilakukan dengan tepat maka promosi jabatan harus disesuaikan dengan kemampuan dan keahlian karyawan. Sehingga karyawan yang berprestasi diberikan reward (penghargaan) terhadap prestasi kerjanya dan bagi pegawai yang melakukan penyimpangan/lalai dalam menjalankan pekerjaan diberikan punishment (hukuman) sesuai dengan peraturan yang ada di perusahaan/instansi yang bersangkutan. Tujuannya adalah untuk meningkatkan kinerja pegawai sebagai akibat dari promosi jabatan.

DAFTAR PUSTAKA

- A. A. Anwar Prabu Mangkunagara. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan Kelima. Penerbit : Remaja Rosda Karya, Bandung.
- Dessler Gary. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kedua. Penerbit: PT Macanan Jaya Cemerlang, Indonesia.
- Hasibuan, Malayu, S.P 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Penerbit : PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Manulung. M. 2005. *Manajemen Personalia*, Cetakan Keempat. Penerbit : Graha Indonesia, Jakarta.
- Mathis L. Robert. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama. Penerbit : PT Salemba Empat, Jakarta.
- Riduwan dan Sunarto. 2007. *Pengantar Statistika Untuk Penelitian Pendidikan, Sosial, Ekonomi, Komunikasi, dan Bisnis*, Cetakan Pertama. Penerbit : Alfabeta, Bandung.
- Siagian Sondang P. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ketujuh. Penerbit : PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Simanjuntak J. Pamayan, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama.
- Sugiyono. 2003. *Statistik untuk penelitian*, Cetakan Kelima. Penerbit : Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Bisnis*, Cetakan Keenam. Penerbit : Alfabeta, Bandung.
- http://google.com/content/2009_pengaruh_penilaian_prestasi_kerja_pegawai_terhadap_promosi_jabatan

Riwayat Hidup :

Dr. H. Gurawan Dayona, SE. MM, lahir di Palembang 4 Juli 1967, Pendidikan terakhir S3 Unpad.