

**PENGARUH PROMOSI JABATAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA KANTOR PERBENDAHARAAN NEGARA
TEBING TINGGI**

SKRIPSI

**Disajikan Untuk Melengkapi Tugas-tugas dan
Memenuhi Syarat Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi**

OLEH:

ABDUL HAKIM LUBIS

NPM: 04.823.0055



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN**

2010

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Judul Skripsi : Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Perbendaharaan Negara Tebing Tinggi.

Nama : Abdul Hakim Lubis

No. Stambuk : 04.823.0055

Jurusan : Manajemen

Menyetujui

Komisi Pembimbing

Pembimbing I



(Dra. Hj. Rafiah Hasibuan, MM.)

Pembimbing II



(Amrin Mulia U, SE, MM.)

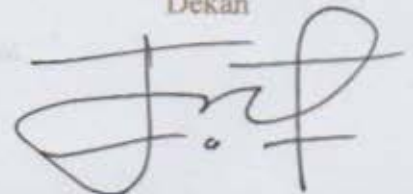
Mengetahui

Ketua Jurusan



(Ihsan Effendi, SE, MSi)

Dekan



(Prof. Dr. H. Sya'ad Afifuddin, SE, MEc.)

Tanggal Lulus : 25 Agustus 2010

ABSTRAK

Abdul Hakim Lubis, "Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Perbendaharaan Negara Tebing Tinggi". *Dibawah bimbingan (Dra. Hj. Rafiah Hasibuan, MM. Sebagai Pembimbing I, dan Amrin Mulia U, SE, MM. Sebagai Pembimbing II).*

Penelitian ini dilakukan di Kantor Perbendaharaan Negara Tebing Tinggi. Kantor Perbendaharaan Negara Tebing Tinggi merupakan salah satu kantor milik pemerintah yang bertugas mengontrol dan mengatur keuangan daerah Tebing Tinggi. Kantor Perbendaharaan Negara Tebing Tinggi melaksanakan promosi jabatan atas dasar kinerja karyawan. Karyawan dinilai kinerjanya 1 (satu) tahun sekali, penilaian kinerja merupakan faktor yang penting di dalam menentukan kenaikan gaji karyawan dan pengembangan karir. Kantor Perbendaharaan Negara Tebing Tinggi memiliki sasaran kerja yang dimiliki setiap karyawan yang disebut Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) yang merupakan pedoman bagi karyawan untuk melaksanakan tugasnya agar mendapat kesempatan untuk dipromosikan. Dan adapun permasalahan pada penelitian ini adalah "Apakah promosi jabatan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Perbendaharaan Negara Tebing Tinggi?". Dan tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Perbendaharaan Negara Tebing Tinggi, dan untuk mengetahui faktor apa yang paling mempengaruhi promosi jabatan pada Kantor Perbendaharaan Negara Tebing Tinggi.

Kesimpulan yang diperoleh penulis berdasarkan hasil dari penelitian yang dilakukan adalah variabel Promosi Jabatan (X) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel *dependent* (Kinerja Karyawan (Y)) pada Kantor Perbendaharaan Negara Tebing Tinggi yaitu sebesar 92,6% sedangkan sisanya 7,4 (100% - 92,6%) dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel yang digunakan.

Kata Kunci: Promosi Jabatan dan Kinerja Karyawan.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum wr.wb

Syukur alhamdulillah penulis ucapkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan limpahan rahmad dan hidayahnya sehingga penulis dapat menyelesaikan karya ilmiah berupa skripsi. Shalawat beriring salam penulis tujukan kepada junjungan Nabi besar Muhammad SAW yang telah membawa umatnya dari alam kezhaliman hingga alam terang benderang.

Setelah skripsi terbentuk dan sudah kelaziman dan persyaratan bagi setiap mahasiswa tingkat akhir yang akan menyelesaikan studinya pada Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area, untuk menyusun skripsi serta dapat mempertanggung jawabkan di depan penguji. Persyaratan tersebut merupakan karya akhir untuk meraih gelar Sarjana Ekonomi. Didorong oleh rasa menyalurkan kreasi sebagai buah dari ilmu pengetahuan yang penulis temui selama riset maka penulis mencoba mewujudkan dalam sebuah skripsi dengan judul **"Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Perbendaharaan Negara Tebing Tinggi"**.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan dan tidak terlepas dari kekurangan serta kelemahan-kelemahan. Hal ini disebabkan keterbatasan pengetahuan penulis, baik secara teoritis maupun dalam penelitian lapangan. Penulis juga mengharapkan kritik dan saran serta perbaikannya.

Dalam kesempatan ini penulis banyak dibantu oleh berbagai pihak. Untuk itu penulis mengucapkan terima kasih yang tidak terhingga kepada:

1. Ibu Dra. Hj. Rafiah Hasibuan, MM. selaku Pembimbing I yang telah banyak memberikan bimbingan serta berbagai masukan yang berharga dalam penulisan skripsi ini.
2. Bapak Amrin Mulia U, SE, MM. selaku Pembimbing II yang juga telah membrrikan bimbingan dan masukan pada penulisan skripsi ini.
3. Bapak Prof. Dr. H. Sya'ad Afifuddin, SE, MEd. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
4. Bapak Hsan Effendi, SE, MM. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
5. Para dosen dan Staf pegawai Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
6. Pimpinan Kantor Perbendaharaan Negara Tebing Tinggi dan para pegawai terutama Saudari Fitri.
7. Kepada kedua orang tua ku Alm Abdul Muis Lubis dan Dahlia serta adik-adikku tersayang Rida Wahyuni, Dedi Hamdani, Ismayani dan Yuna Yulistika Dan yang tereinta Helvina Nasution yang telah banyak mendukung selama ini.
8. Kepada Bapak-bapak dan Ibu-ibu ku di lapangan tennis USU, terima kasih atas bantuan dan nasehatnya.
9. Teman-teman Manajemen'04 UMA, dan teman-teman UKM Tennis USU yang tidak bisa disebutkan satu persatu, khususnya Syawaluddin, Maimun dan Burhanuddin yang telah banyak membantu.

Semoga Allah SWT melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua. Alhamdulillahiraobbil 'alamin. Akhir kata penulis mengharapkan semoga

skripsi ini berguna bagi pembaca dan dapat digunakan untuk hal-hal yang
bermanfaat.

Medan, 25 Oktober 2010

Penulis

Abdul Hakim Lubis



DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	ix
BAB I : PENDAHULUAN	I
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	4
C. Tujuan Penelitian	4
D. Manfaat Penelitian	5
BAB II : LANDASAN TEORITIS	6
A. Pengertian, Azas, Dasar, Tujuan, Jenis dan Prosedur Promosi	6
1. Pengertian Promosi	6
2. Azas dan Dasar Promosi Jabatan	7
3. Tujuan dan Jenis Promosi Jabatan	9
4. Prosedur Promosi	11
B. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Promosi Jabatan	13
C. Pengertian Kinerja dan Faktor-faktor yang mempengaruhinya	15
D. Penilaian Kinerja dan Tujuan Penilaian Kinerja	21
E. Kerangka Konseptual	23
F. Hipotesis	24

BAB III: METODE PENELITIAN	26
A. Jenis, Lokasi dan Waktu Penelitian	26
B. Populasi dan Sampel	27
C. Defenisi Operasional	27
D. Pengukuran Variabel	28
E. Jenis dan Sumber Data	29
F. Teknik Pengumpulan Data	30
G. Teknik Analisis Data	30
1. Analisis Deskriptif	30
2. Uji Validitas dan Realibilitas	30
3. Analisis Regresi Linier Sederhana	31
4. Uji T <small>tinggi</small> (Uji Parsial)	31
5. pengujian Koefisien Determinasi (R^2)	32
 BAB IV: KANTOR PERBENDAHARAAN NEGARA TEBING	
TINGGI	33
A. Gambaran Umum Perusahaan	33
B. Struktur Organisasi Kantor Perbendaharaan Negara Tebing Tinggi	36
C. Sistem Promosi Jabatan Pada Kantor Perbendaharaan Negara Tebing Tinggi	38
D. Kinerja Pegawai Pada Kantor Perbendaharaan Negara Tebing Tinggi	42
E. Pembahasan	44
1. Hasil Analisis Deskriptif	44
2. Hasil Uji Validitas dan Realibilitas	59
3. Hasil Uji Hipotesis Dengan Metode Regresi Sederhana .	63
 BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN	67
A. Kesimpulan	67
B. Saran	68

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

UNIVERSITAS MEDAN AREA

DAFTAR TABEL

No. Tabel	Judul	Halaman
3.1	Waktu Penelitian	26
3.2	Instrumen Skala <i>Likert</i>	29
4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	45
4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Umur	45
4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	46
4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	46
4.5	Prestasi Kerja Bapak/Ibu Bukan Merupakan Salah Satu Unsur Dalam Promosi Jabatan	48
4.6	Dalam Menjalankan Pekerjaan Sehari-hari Bapak/Ibu Mengetahui Tugas-tugas Yang Dibeberatkan Oleh Atasan	48
4.7	Bapak/Ibu Mampu Bekerja Sama Dengan Rekan Sekerja Jabatan ..	49
4.8	Bapak/Ibu Dalam Melaksanakan Pekerjaan Bukan Berdasarkan Kedisiplinan Yang Baik, Agar Dapat Mendapatkan Kesempatan Untuk Dipromosikan (Kinerja Karyawan)	49
4.9	Bapak/Ibu Dalam Menjalankan Pekerjaan Selalu Mengalami Hambatan Akibat Penetapan Standar Waktu	50
4.10	Kecakapan Harus Selalu Diutamakan Dalam Menjalankan Pekerjaan Sehari-hari	50
4.11	Jenjang Pendidikan Bapak/Ibu Tidak Sesuai Dengan Pekerjaan Yang Bapak/Ibu Lakukan	51
4.12	Pendidikan Formal Bukan Merupakan Salah Satu Syarat Yang Harus Dipertimbangkan Dalam Mempromosikan Karyawan	51
4.13	Promosi Jabatan Bapak/Ibu Tidak Selalu Disesuaikan Dengan Latar Belakang Dan Jenjang Pendidikan	52
4.14	Pelaksanaan Promosi Jabatan Yang Dilakukan Selama Ini Tidak Sesuai Dengan Yang Bapak/Ibu Harapkan	52

4.15	Produktivitas Kerja Yang Tinggi Mencerminkan Kinerja Pegawai Yang Baik	53
4.16	Pemahaman Atas Pekerjaan Yang Dilakukan Dapat Meningkatkan Kinerja Pegawai	53
4.17	Standar Waktu Yang Telah Ditentukan Tersebut Sesuai Dengan Kemampuan Dan Efektivitas Dalam Penyelesaian Pekerjaan	54
4.18	Disiplin Kerja Yang Selama Ini Diterapkan Belum Mampu Meningkatkan Kinerja Karyawan	54
4.19	Kerja Sama Dengan Rekan Sekerja Dapat Meningkatkan Hasil Kerja Bapak/Ibu	55
4.20	Loyalitas Karyawan Dapat Mempengaruhi Kinerja Karyawan	55
4.21	Komunikasi Yang Berjalan Dengan Lancar. Antara Atasan Dengan Bawahan. Dapat Meningkatkan Kinerja Karyawan	56
4.22	Semangat Kerja Karyawan Dapat Mempengaruh Kinerja Karyawan	56
4.23	Tabulasi Jawaban Responden Terhadap Variabel X (Promosi Jabatan)	57
4.24	Tabulasi Jawaban Responden Terhadap Variabel Y (Kinerja Karyawan)	58
4.25	<i>Item-Total Statistics</i>	60
4.26	Uji Validitas Pernyataan	61
4.27	<i>Reliability Statistics</i>	62
4.28	<i>Coefficients</i>	64
4.29	<i>Model Summary</i>	66



DAFTAR GAMBAR

No. Gambar	Judul	Halaman
1.1	Kerangka Konseptual	24
3.1	Struktur Organisasi Kantor Perbendaharaan Negara Tebing Tinggi.....	37



BABI

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perusahaan merupakan suatu organisasi yang harus berproduksi, karyawan berfungsi sebagai tenaga penggerak dan pelaksana untuk mewujudkan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Jadi karyawan merupakan unsur yang sangat penting dalam perusahaan, karena manusia (tenaga kerja) yang akan menggerakkan, melaksanakan dan mengendalikan segala sumber daya yang ada didalam perusahaan. Karyawan mempunyai perasaan, nurani dan keinginan yang harus dipenuhi untuk dapat mencapai tingkat prestasi yang akhirnya akan memberi nilai tambah bagi perusahaan.

Tujuan dan sasaran perusahaan secara umum adalah terjaminnya kelangsungan hidup perusahaan, memperoleh laba dan pertumbuhan perusahaan. Oleh karenanya dalam menjalankan fungsi organisasi, perusahaan juga harus memperhatikan keinginan dan kebutuhan para karyawan. Sehingga perusahaan dapat menjalankan fungsi-fungsi organisasi, tanpa merugikan para karyawan yang terlibat didalamnya. Karena bila keinginan dan kebutuhan karyawan dapat dipenuhi oleh perusahaan, tentunya karyawan akan semakin termotivasi untuk dapat meningkatkan kinerjanya dalam bekerja untuk perusahaan, sehingga tujuan perusahaan untuk memperoleh laba dan terus berkembang dapat tercapai.

Pendayagunaan tenaga kerja sebagai tenaga pelaksana untuk mencapai tujuan dan sasaran yang diharapkan tidak terlepas dari peranan seorang manajer atau pimpinan perusahaan agar mampu mempengaruhi karyawan supaya bekerja

sesuai dengan yang diinginkan perusahaan. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh bermacam-macam ciri pribadi dari masing-masing individu. Dalam perkembangan yang kompetitif dan global, perusahaan membutuhkan karyawan yang berkierja tinggi. Pada saat yang sama karyawan memerlukan umpan balik atas kinerja mereka sebagai pedoman bagi tindakan-tindakan mereka pada masa yang akan datang. Oleh karena itu, promosi jabatan sebanyoya dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Soeprihanto (2001:83), promosi adalah pemindahan karyawan dari suatu jabatan ke jabatan yang lain yang lebih tinggi. Promosi merupakan salah satu faktor perangsang utama bagi kinerja karyawan, oleh karena itu maka promosi itu perlu dilakukan secara adil. Perusahaan perlu melaksanakan promosi karyawan secara vertikal untuk mengisi suatu jabatan/posisi yang secara struktural lebih tinggi kedudukannya.

Senada dengan itu, menurut Hasibuan (2005:113) promosi memiliki makna yang penting bagi perusahaan, sebab dengan kegiatan promosi berarti kelangsungan hidup perusahaan terjaga. Promosi yang dilakukan didalam perusahaan juga mempunyai tujuan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasinya yang lebih baik demi keuntungan optimal perusahaan, selain itu promosi juga bertujuan untuk menambah dan memperluas pengetahuan serta pengalaman kerja para karyawan, dan ini merupakan daya dorong bagi karyawan lainnya

Kantor Perbendaharaan Negara Tebing Tinggi merupakan salah satu kantor milik pemerintah yang bertugas mengontrol dan mengatur keuangan daerah Tebing Tinggi. Kantor Perbendaharaan Negara Tebing Tinggi melaksanakan

Lampiran 1

KUESIONER PENELITIAN

**PENGARUH PROMOSI JABATAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA KANTOR PERBENDAHARAAN
NEGARA TEBING TINGGI**

I. Identitas Responden

Nama :

Jenis Kelamin :

Umur :

Pendidikan Terakhir :

Lama Bekerja :

II. Petunjuk Pengisian

Beri tanda check list () pada salah satu jawaban yang paling sesuai dengan pendapat Saudara.

Kriteria Penilaian:

No.	Pertanyaan	Skor
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Kurang Setuju (KS)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

NO	INDIKATOR VARIABEL PROMOSI JABATAN	SS	S	KS	TS	SUS
1.	Prestasi kerja Bapak/Ibu bukan merupakan salah satu unsur dalam promosi jabatan.					
2.	Dalam menjalankan pekerjaan sehari-hari Bapak/Ibu mengetahui tugas-tugas yang dibebankan oleh atasan.					
3.	Bapak/Ibu mampu bekerja sama dengan rekan sekerja.					
4.	Bapak/Ibu dalam melaksanakan pekerjaan bukan berdasarkan kedisiplinan yang baik, agar dapat mendapatkan kesempatan untuk dipromosikan.					
5.	Bapak/Ibu dalam menjalankan pekerjaan selalu mengalami hambatan akibat penetapan standar waktu.					
6.	Kecakapan harus selalu diutamakan dalam menjalankan pekerjaan sehari-hari.					
7.	Jenjang pendidikan Bapak/Ibu tidak sesuai dengan Pekerjaan yang Bapak/Ibu lakukan.					
8.	Pendidikan formal bukan merupakan salah satu syarat yang harus dipertimbangkan dalam mempromosikan karyawan.					
9.	Promosi jabatan Bapak/Ibu tidak selalu disesuaikan dengan latar belakang dan jenjang pendidikan.					
10.	Pelaksanaan promosi jabatan yang dilakukan selama ini tidak sesuai dengan yang Bapak/Ibu harapkan.					

NO	INDIKATOR VARIABEL KINERJA KARYAWAN	SS	S	KS	TS	STS
1.	Produktivitas kerja yang tinggi mencerminkan kinerja pegawai yang baik.					
2.	Pemahaman atas pekerjaan yang dilakukan dapat meningkatkan kinerja pegawai.					
3.	Standar waktu yang telah ditentukan tersebut sesuai dengan kemampuan dan efektivitas dalam penyelesaian pekerjaan.					
4.	Disiplin kerja yang selama ini diterapkan belum mampu meningkatkan kinerja pegawai.					
5.	Kerja sama dengan rekan sekerja dapat meningkatkan hasil kerja Bapak/Ibu.					
6.	Loyalitas karyawan dapat mempengaruhi kinerja karyawan.					
7.	Komunikasi yang berjalan dengan lancar, antara atasan dengan bawahan, dapat meningkatkan kinerja karyawan.					
8.	Semangat kerja karyawan dapat mempengaruhi kinerja karyawan.					

Sumber: Malayu Hasibuan, S.P. Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi, 2005. Jakarta: Bumi Aksara.

DAFTAR PUSTAKA

- B. Siswanto Sastrohadiwiryono. 2002. **Manajemen Tenaga Kerja Indonesia**. Jakarta: Bumi Aksara.
- Bhuono Nugroho Agung. 2005. **Strategi Jitu Memilih Metode Statistik Penelitian Dengan SPSS**. Yogyakarta: Andi.
- Fathoni Abdurrahman. 2006. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- T. Hari Handoko. 2000. **Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia**. Edisi Kedua. Cetakan Keempat Belas. Yogyakarta: BPFE-UGM.
- Malayu Hasibuan S.P. 2005. **Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi**. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mudrajad Kuncoro. 2003. **Metode Riset Untuk Bisnis Dan Ekonomi**. Jakarta: Gramedia Pustaka.
- John Soeprihanto. 2001. **Penilaian Kinerja Dan Pengembangan Pegawai**. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE.
- M. Manullang Dan Manullang Marihot. 2001. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Yogyakarta: BPFE.
- Sondang Siagian. 2005. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Edisi 1. Jakarta: Bumi Aksara.
- Stephen Robbins P. 2000. **Perilaku Organisasi, Konsep-Kontroversi-Aplikasi**. Edisi Bahasa Indonesia. Jilid I. Jakarta: Prenhallindo.
- Stephen Robbins P. Dan Judge, A, Timothy. 2007. **Perilaku Organisasi**. Edisi 12. Buku I. Jakarta: Erlangga.
- Sugiono. 2003. **Metode Penelitian Bisnis**. Cetakan Kelima. Bandung: Alfabeta.
- Sugiono. 2006. **Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D**. Bandung: Alfabeta.