

**PENGARUH PENILAIAN PRESTASI KERJA, PENGALAMAN  
KERJA, SENIORITAS DAN LOYALITAS TERHADAP  
PROMOSI JABATAN DI BANK MUAMALAT YOGYAKARTA**



**SKRIPSI**

**Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam  
Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta Sebagai Salah Satu Syarat Untuk  
Memperoleh Gelar Strata Satu Dalam Ilmu Ekonomi Islam**

**OLEH:**

**RAMADHAN YUKO SYAHPUTRA**

**13390027**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN KEUANGAN SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA**

**2018**

**PENGARUH PENILAIAN PRESTASI KERJA, PENGALAMAN  
KERJA, SENIORITAS DAN LOYALITAS TERHADAP  
PROMOSI JABATAN DI BANK MUAMALAT YOGYAKARTA**



**SKRIPSI**

**Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam  
Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta Sebagai Salah Satu Syarat Untuk  
Memperoleh Gelar Strata Satu Dalam Ilmu Ekonomi Islam**

**OLEH:**

**RAMADHAN YUKO SYAHPUTRA**

**13390027**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN KEUANGAN SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA**

**2018**

## ABSTRAK

Dalam mempertahankan dan mengembangkan kinerja suatu perusahaan, perusahaan perlu mengupayakan agar tenaga kerja mau dan mampu memberikan prestasi kerjanya sebaik mungkin, salah satu cara perusahaan dalam memberikan dorongan kepada tenaga kerja adalah dengan melaksanakan promosi jabatan yang objektif dan adil. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi promosi jabatan. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh Penilaian prestasi kerja, pengalaman kerja, senioritas, dan loyalitas terhadap promosi jabatan di Bank Muamalat Yogyakarta. Penelitian ini menggunakan uji regresi linier berganda, uji F dan uji t untuk melihat apakah variabel independen memiliki pengaruh atau hubungan dengan variabel dependen.

Berdasarkan hasil sebaran angket kuesioner, uji F telah membuktikan bahwa penilaian prestasi kerja, pengalaman kerja, senioritas dan loyalitas secara bersama-sama memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap promosi jabatan PT. Bank Muamalat Yogyakarta ( $F_{hitung} (66,671) > F_{tabel} (2,752)$  pada signifikan  $0,0000 < 0,05$ ). Selain itu penelitian ini mendapatkan kesimpulan bahwa variabel independen mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap promosi jabatan PT. Bank Muamalat Yogyakarta sebesar 80,2% sedangkan sisanya 19,8% dipengaruhi oleh faktor lainnya yang tidak disertakan dalam penelitian ini. Pada uji t pun secara parsial menunjukkan bahwa variabel penilaian prestasi kerja, senioritas dan loyalitas berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan PT. Bank Muamalat Yogyakarta. Sedangkan variabel pengalaman kerja tidak berpengaruh terhadap promosi jabatan pada PT. Bank Muamalat Yogyakarta.

Kata Kunci: Penilaian Prestasi Kerja, Pengalaman Kerja, Senioritas, loyalitas, promosi jabatan.

## ***ABSTRACT***

In maintaining and develop a performance company, companies need to make an effort for labor willing and able to provide achievement it works best possible, one way firm in give impetus to labor is to carry out position promotion objective and fair. Hence, companies need to know factors affecting position promotion. This study aims to to explain the influence of Performance Appraisal, Work Experience, Seniority, and Loyalty to position promotion to PT. Bank Muamalat. This research using test linear regression multiple, test F and test t to see if the independent variable having influence or relationship with dependent variable.

Based on the research, test F have shown that Performance Appraisal, Work Experience, Seniority, and Loyalty together having influence a positive and significant impact on position promotion PT. Muamalat Yogyakarta ( F count (66,671) > F table (2,725) on significant 0,0000 < 0,05). In addition, the research has done can be taken the conclusion that the independent variable have leverage a significant impact on position promotion PT. Bank Muamalat Yogyakarta of 80,2% and the rest 19,8% influenced by a factor of other not included in this research. On test t anything is partial shown that variable Performance Appraisal, Seniority, and Loyalty significant to position promotion of PT. Bank Muamalat Yogyakarta. While the Work Experience is not significant to position promotion.

Keyword: Performance Appraisal, Work Experience, Seniority, and Loyalty, Position promotion.



**PENGESAHAN SKRIPSI/TUGAS AKHIR**  
**Nomor: B-805/Un/02/DEB/PP/05.3/02/2018**

Skripsi dengan judul:

**"Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja, Pengalaman Kerja, Senioritas dan Loyalitas terhadap Promosi Jabatan di Bank Muamalat Yogyakarta"**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Ramadhan Yuko Syahputra

NIM : 13390027

Telah dimunaqasyahkan pada : 22 Februari 2018

Nilai Munaqasyah : A/B

Dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.

**TIM MUNAQASYAH:**  
Ketua Sidang

**Joko Setyono, SE. M.Si**  
NIP: 19730702 200212 1 003

Penguji I

**Dian Nuriyah Solissa, SHI, M.Si**  
NIP : 19840216 2009122 004

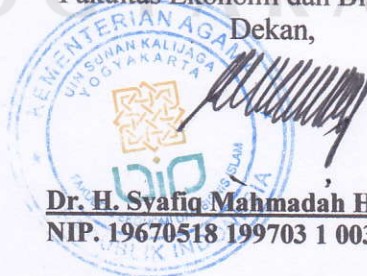
Penguji II

**Jauhar Faradis, SHI, MA**  
NIP : 19840523 201101 1 008

Yogyakarta, 5 Maret 2018

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Dekan,



**Dr. H. Syafig Mahmadah Hanafi, M.Ag.**  
NIP. 19670518 199703 1 003

**SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI**

Hal : Skripsi Sodara Ramadhan Yuko Syahputra

Lamp : 1

Kepada

**Yth. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam**

**UIN Sunan Kalijaga**

Di Yogyakarta

*Assalamu'alaikum Wr.Wb.*

Setelah menimbang, meneliti memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami berpendapat bahwa proposal saudara:

Nama Mahasiswa : Ramadhan Yuko Syahputra

NIM : 13390027

Pembimbing : Joko Setyono, S.E., M.Si.,

Judul : Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja, Pengalaman Kerja, Senioritas dan loyalitas terhadap promosi jabatan di Bank Muamalat Yogyakarta.

Sudah dapat diajukan kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Jurusan/ Program Studi Perbankan Syariah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu dalam Ilmu Ekonomi Islam.

Dengan ini kami mengharapkan agar skripsi saudara tersebut di atas dapat segera dimunaqosyahkan. Atas Perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Wr.Wb.*

Yogyakarta, 09 Februari 2018

Pembimbing,



Joko Setyono, S.E., M.Si.,

NIP. 19730702 200212 1 003

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

ميجرلا نمحرلا للها مسب

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Ramadhan Yuko Syahputra

NIM : 13390027

Jurusan/Prodi : Manajemen Keuangan Syariah

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja, Pengalaman Kerja, Senioritas, dan Loyalitas terhadap Promosi Jabatan di Bank Muamalat” adalah benar-benar merupakan hasil karya penulis sendiri, bukan duplikasi ataupun saduran dari karya orang lain, kecuali pada bagian yang telah dirujuk dan disebut dalam bodynote, footnote atau daftar pustaka. Apabila di lain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya ada pada penulis.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi, dan dipergunakan sebagaimana perlunya. Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

Yogyakarta, 09 Februari 2018

Penyusun



**RAMADHAN YUKO SYAHPUTRA**

NIM: 13390027

**HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai civitas akademik UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Ramadhan Yuko Syahputra

NIM : 13390027

Program Studi : Manajemen Keuangan Syariah

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Jenis Karya : Skripsi

Demi mengembangkan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta Hak Bebas Royalti Non-eksklusif (*non-exclusiveroyalty free right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

**“Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja, Pengalaman Kerja, Senioritas, dan Loyalitas terhadap Promosi Jabatan di Bank Muamalat”**

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non Eksklusif ini, UIN Sunan Kalijaga berhak menyimpan, mengalih media / formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik hak cipta. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Yogyakarta

Pada tanggal : 09 Februari 2018/ 23 Jumadil-Awwal 1439 H

Yang menyatakan



(Ramadhan Yuko Syahputra)



## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Transliterasi kata-kata arab yang dipakai dalam penyusunan skripsi ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor: 158/1987 dan 0543b/U/1987.

### A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Bā'	b	Be
ت	Tā'	t	Te
ث	Śā'	Ś	Es (dengan titik di atas)
ج	Jim	j	Je
ح	Ha'	H	Ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha'	kh	Ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Zal	Z	Zet (dengan titik di atas)
ر	Ra'	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Es dan Ye
ص	Sad	S	Es (dengan titik di bawah)
ض	Dad	D	De (dengan titik di bawah)

ط	Ta'	T	Te (dengan titik di bawah)
ظ	Za'	Z	Zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	'	Koma terbalik di atas
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa'	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wawu	W	We
ه	Ha'	H	Ha
ء	Hamzah	`	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

### B. Konsonan Rangkap karena *Syaddah* Ditulis Rangkap

متعددة	ditulis	<i>Muta'addidah</i>
عدة	ditulis	' <i>iddah</i>

### C. *Ta' Marbuttah*

Semua *ta' marbuttah* ditulis dengan *h*, baik berada pada kata tunggal ataupun berada di tengah penggabungan kata (kata yang diikuti oleh kata sandang “al”). Ketentuan ini tidak diperlukan bagi kata-kata arab yang sudah

terserap dalam bahasa Indonesia, seperti shalat, zakat dan sebagainya kecuali dikehendaki kata aslinya.

حكمة	ditulis	<i>Hikmah</i>
علة	ditulis	<i>'illah</i>
كرمة الأولياء	ditulis	<i>Karamah al auliya'</i>

#### D. Vokal Pendek dan Penerapannya

--- َ ---	Fathah	ditulis	A
--- ِ ---	Kasrah	ditulis	I
--- ُ ---	Dammah	ditulis	U
فعل	Fathah	ditulis	<i>Fa'ala</i>
ذكر	Kasrah	ditulis	<i>Zukira</i>
يذهب	Dammah	ditulis	<i>Yazhabu</i>

#### E. Vokal Panjang

1. fathah + alif	ditulis	A
جاهلية	ditulis	<i>Jahiliyyah</i>
2. fathah + ya' mati	ditulis	A
تنسى	ditulis	<i>Tansa</i>
3. kasrah + ya' mati	ditulis	I
كريم	ditulis	<i>Karim</i>
4. dhammah + wawu mati	ditulis	U

فروض	ditulis	<i>Furud</i>
------	---------	--------------

#### F. Vokal Rangkap

1. fathah + ya' mati	ditulis	<i>Ai</i>
بينكم	ditulis	<i>Bainakum</i>
2. fathah + wawu mati	ditulis	<i>Au</i>
قول	ditulis	<i>Qaul</i>

#### G. Vokal pendek yang Berurutan dalam Satu Kata yang Dipisahkan dengan Apostrof

أنتم	ditulis	<i>a'antum</i>
أعدت	ditulis	<i>u'iddat</i>
لئن شكرتم	ditulis	<i>la'in syakartum</i>

#### H. Kata Sandang Alif + Lam

Bila diikuti huruf *qamariyyah* maka ditulis menggunakan huruf awal “al”

القرآن	ditulis	<i>Al-Quran</i>
القياس	ditulis	<i>Al-Qiyas</i>

Bila diikuti huruf *Syamsiyyah* maka ditulis sesuai dengan huruf pertama

*Syamsiyyah* tersebut

السّماء	ditulis	<i>As-sama'</i>
الشّمس	ditulis	<i>Asy-syams</i>

## I. Penulisan kata-kata dalam Rangkaian Kalimat

ذوي الفروض	ditulis	<i>Zawi al-furud</i>
أهل السنة	ditulis	<i>Ahl as-sunnah</i>

## J. Pengecualian

Sistem transliterasi ini tidak berlaku pada:

1. Kosa kata Arab yang lazim dalam Bahasa Indonesia dan terdapat dalam Kamus Umum Bahasa Indonesia, misalnya: al-Qur'an, hadis, mazhab, syariat, lafaz.
2. Judul buku yang menggunakan kata Arab, namun sudah dilatinkan oleh penerbit, seperti judul buku al-Hijab.
3. Nama pengarang yang menggunakan nama Arab, tapi berasal dari negara yang menggunakan huruf latin, misalnya Quraish Shihab, Ahmad Syukri Soleh
4. Nama penerbit di Indonesia yang menggunakan kata Arab, misalnya Toko Hidayah, Mizan.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## MOTTO

**“Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan”**

**(Asy Syarh: 5)**

**“Seseorang bisa duduk di tempat teduh sekarang, karena  
seseorang telah menanam pohon sejak lama”**

**(Warren Buffett)**



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk :

---

1. ALLAH SWT yang telah menggerakkan hati ini untuk selalu bersemangat disetiap langkah kehidupan.

---

2. Bpk. Lukis Woro Hadi dan Ibu Herlina Hasibuan atas doa serta dorongan baik moril maupun meteril dan atas perjuangannya yang mampu mengantarku anakmu untuk masuk perguruan tinggi sekaligus menjadi penyemangat dalam menyelesaikan skripsi ini.

---

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## **KATA PENGANTAR**

Bismillahirrahmanirrahim

Dengan menyebut nama Allah yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, puji syukur bagi Allah atas segala rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penyusun dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Latar Belakang Pendidikan, Pengalaman Usaha, Pengambilan Risiko, dan Lingkungan Usaha Pada Pengusaha UKM di Yogyakarta Terhadap Minat Menjadi Nasabah di Perbankan Syariah”. Sholawat dan salam semoga tetap terlimpah kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW, keluarga, sahabat dan seluruh ummatnya.

Skripsi ini disusun guna memenuhi persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi di Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta. Penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, dukungan dan bimbingan oleh berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. KH. Yudian Wahyudi MA. Ph.D selaku Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Bapak Dr. H. Syafiq Mahmadah Hanafi, M.Ag. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Bapak H. Muhamad Yazid Afandi, M.Ag selaku ketua Prodi Manajemen Keuangan Syari“ah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.



4. Bapak Joko Setyono, S.E., M.Si., selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang senantiasa selau sabar serta ikhlas mengarahkan dan membimbing penulis dari awal hingga akhir penulisan skripsi.
5. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah ikhlas memberikan ilmu serta pengalaman pengetahuannya kepada penulis selama masa perkuliahan.
6. Seluruh karyawan Bank Muamalat Yogyakarta yang telah membantu dalam skripsi saya.
7. Ibu Herlina Hasibuan dan Bapak Lukis Woro Hadi tercinta dan Ramlah Icha Vidani yang telah memberi semangat, dukungan, perhatian, kasih sayang yang tak henti-hentinya sehingga bisa menyelesaikan skripsi ini dengan lancar, sukses dan baik.
8. Sahabat sahabatku “Lima Sekawan” semenjak dibangku kuliah dari semester awal sampai semester akhir yang telah membantu, dukungan, moral dalam menyelesaikan skripsi ( Januar, Faris, Mamad, Gevri).
9. Teman-teman KKN 90 kelompok 111 Kec Panggang, Kab Gunung Kidul (Cita, Ima, Eka, Iyan, Tata, Desy, Rofiq, dan Kurniawan).
10. Teman-teman seperjuangan KUI A 2013 dan seluruh teman-teman Prodi Manajemen Keuangan Syariah 2013 yang saya banggakan dan akan selalu saya tunggu kabar baiknya nanti.

11. Keluarga besar Himpunan Mahasiswa Jurusan Manajemen Keuangan Syariah yang telah memberi sprit, ide, motivasi, saran dalam menyelesaikan skripsi saya.
12. Teman-teman “sepernongkrongan” yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu.
13. Keluarga besar PT. Aseli Dagadu Djokjakarta
14. Keluarga besar Garda depan angkatan 51,52,53,54.
15. Semua pihak yang telah membantu penulis dalam penyusunan tugas akhir serta dalam menempuh studi yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Semoga semua yang telah diberikan menjadi amal saleh dan diberi balasan melebihi apa yang telah diberikan oleh Allah SWT, dan semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis khususnya serta bagi para pembaca pada umumnya.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

Yogyakarta, 09 Februari 2018

Penyusun



Ramadhan Yuko Syahputra

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	i
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	ii
<b>ABSTRAK</b> .....	iii
<b>ABSTRACT</b> .....	iv
<b>HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI</b> .....	v
<b>HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI</b> .....	vi
<b>HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN</b> .....	vii
<b>HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI</b> .....	viii
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI</b> .....	ix
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	xiv
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	xv
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	xvi
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xix
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xxii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xxiii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xxiv
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	8
C. Tujuan Penelitian .....	9
D. Manfaat Penelitian .....	9
E. Sistematika Pembahasan .....	10
<b>BAB II LANDASAN TEORI DAN HIPOTESIS</b> .....	12

A. Landasan Teori .....	12
1. Manajemen Sumber Daya Manusia.....	12
2. Promosi Jabatan .....	19
3. Penilaian Prestasi Kerja .....	22
4. Pengalaman Kerja .....	28
5. Senioritas .....	32
6. Loyalitas .....	34
B. Telaah Pustaka .....	36
C. Rumusan Hipotesis .....	40
D. Kerangka Teoritis .....	45
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>47</b>
A. Jenis Dan Sifat Penelitian .....	47
B. Populasi Dan Sampel .....	48
C. Definisi Operasional Variabel .....	49
D. Jenis dan Teknis Pengumpulan Data .....	50
E. Teknis Analisis Data .....	53
F. Pengujian Hipotesis .....	57
G. Gambaran Umum Objek Penelitian .....	58
<b>BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>61</b>
A. Analisis Deskriptif .....	61
B. Deskripsi Variabel Penelitian .....	64
C. Uji Kualitas Data .....	67
1. Uji Validitas .....	67
2. Uji Reliabilitas .....	68

D. Uji Asumsi Klasik .....	69
1. Uji Normalitas .....	69
2. Uji Multikolinieritas .....	71
3. Uji Heteroskedastisitas .....	72
E. Analisis Regresi Linier Berganda .....	74
F. Pengujian Hipotesis .....	76
1. Uji Koefisien Determinasi (R) .....	76
2. Uji Simultan (Uji F) .....	77
3. Uji Parsial (Uji T) .....	78
G. Pembahasan .....	80
1. Pengujian Variabel Penilaian Prestasi Kerja .....	81
2. Pengujian Variabel Pengalaman Kerja .....	82
3. Pengujian Variabel Senioritas .....	84
4. Pengujian Variabel Loyalitas .....	85
H. Wawancara Dengan Responden .....	86
BAB V PENUTUP .....	88
A. Kesimpulan .....	88
B. Saran .....	89
DAFTAR PUSTAKA .....	91
LAMPIRAN	

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Sistem Grade Bank Muamalat Yogyakarta .....	5
Tabel 1.2 Data Keluar Masuk Karyawan Bank Muamalat .....	6
Tabel 2.1 Telaah Pustaka .....	38
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel .....	52
Tabel 4.1 Sampel dan Tingkat Pengembalian Kuesioner.....	61
Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Usia .....	62
Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	63
Tabel 4.4 Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	63
Tabel 4.5 Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	64
Tabel 4.6 Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	65
Tabel 4.7 Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	65
Tabel 4.8 Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	66
Tabel 4.9 Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	67
Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas .....	68
Tabel 4.11 Hasil Uji Reliabilitas .....	69
Tabel 4.12 Hasil Uji Normalitas .....	71
Tabel 4.13 Hasil Uji Multikolinearitas.....	72
Tabel 4.14 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	73
Tabel 4.15 Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda .....	74
Tabel 4.16 Hasil Uji Koefisien Determinasi .....	76
Tabel 4.17 Hasil Uji Statistik F.....	77
Tabel 4.18 Hasil Uji Parsial ( Uji t ) .....	78
Tabel 4.19 Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis .....	81

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Teoritis .....	46
Gambar 3.1 Struktur Organisasi.....	59
Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas P.Plot .....	70
Gambar 4.2 Grafik Scatterplot.....	73



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner .....	I
Lampiran 2 Data Responden .....	V
Lampiran 3 Hasil Olah Data Kuesioner .....	VII
Lampiran 4 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas .....	XII
Lampiran 5 Hasil Uji Asumsi Klasik .....	XVII
Lampiran 6 Hasil Regresi Linear Berganda .....	XIX
Lampiran 7 Hasil Pengujian Hipotesis .....	XX
Lampiran 8 Hasil Wawancara dengan Responden .....	XXI
Lampiran 9 Dokumentasi Penelitian.....	XXV
Lampiran 10 Currikulum Vitae (CV) .....	XXVI

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) saat ini merupakan faktor yang penting dalam pencapaian suatu tujuan perusahaan. Hal ini dikarenakan manajemen sumber daya manusia merupakan bagian yang bertanggung jawab penuh terhadap pengelolaan sumber daya manusia yang ada di perusahaan. Sedangkan sumber daya manusia sendiri merupakan faktor yang sangat mempengaruhi operasional dari sebuah perusahaan. Kenyataan itulah yang menjadikan pemeliharaan terhadap sumber daya manusia dirasa sangat penting.

Umumnya pimpinan suatu lembaga atau perusahaan mengharapkan kinerja yang baik dari masing-masing karyawan dalam mengerjakan suatu tugas yang diberikan oleh perusahaan. Perusahaan menyadari bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan modal dasar dalam proses pembangunan, oleh karena itu kualitas SDM senantiasa harus dikembangkan dan diarahkan agar tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu lembaga atau perusahaan.

Agar tercapainya suatu tujuan atau hasil yang baik dari suatu lembaga atau perusahaan, perlu adanya pemberian kompensasi kepada karyawan. Kompensasi kepada karyawan berguna agar karyawan lebih bersemangat dalam menjalankan tugas-tugasnya, salah satu cara yang dilakukan adalah dengan melakukan promosi jabatan yang adil dalam penempatannya. Promosi

jabatan merupakan sarana yang dapat membantu mendorong karyawan agar dapat bekerja lebih baik atau lebih bersemangat dalam melakukan pekerjaannya dalam suatu lingkungan perusahaan. Promosi jabatan menurut Siagian (2009:169) adalah pemindahan pegawai/karyawan, dari satu jabatan/tempat kepada jabatan/tempat lain yang lebih tinggi serta diikuti oleh tugas, tanggung jawab dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya.

Pada umumnya promosi jabatan juga diikuti dengan peningkatan *income* serta fasilitas lainnya. Pihak-pihak yang memiliki peran penting terhadap promosi jabatan adalah karyawan, manajer dan perusahaan. Sistem promosi jabatan memainkan peran penting, dimana dengan adanya promosi jabatan, karyawan akan merasa dihargai, termotivasi dalam bekerja, dibutuhkan, diperhatikan, dan diakui kemampuan kerjanya sehingga mereka akan menghasilkan (*output*) yang tinggi (Cressida, dkk. 2013).

Dari (*output*) yang tinggi oleh karyawan, akan berdampak positif terhadap bagaimana tingkat pelayanan yang profesional kepada konsumen (Rayadi, 2012). Saat ini perusahaan tidak sembarangan dalam menempatkan dan memilih karyawannya dalam suatu posisi jabatan. Bagi manajer, promosi jabatan diberikan kepada karyawan sebagai reward atas kinerja yang dilakukan oleh karyawan dalam melaksanakan tanggung jawabnya. Bagi perusahaan sendiri, promosi jabatan merupakan tujuan untuk meregenerasi sumber daya manusia yang telah dimiliki demi kelangsungan perusahaan tersebut.

Menurut Borman dan Motowidlo (dalam Asim, et al., 2012) prestasi kerja adalah sebuah hasil kerja yang dilakukan karyawan dari waktu ke waktu. Penelitian Anyim, et al. (2011) mengemukakan bahwa penilaian dalam prestasi kerja merupakan yang paling sering digunakan dalam menentukan kemungkinan karyawan untuk dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi.

Dengan penilaian prestasi kerja maka manajer dapat mengetahui seberapa mampu karyawan mengerjakan tugas dan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Dengan demikian perusahaan dapat menentukan balas jasa yang layak baginya. Melalui mekanisme penilaian prestasi kerja inilah akan diketahui seberapa baik karyawan telah melaksanakan tugas tugas yang diberikan kepadanya. Penilaian prestasi kerja juga dapat digunakan perusahaan untuk mengetahui kekurangan dan potensi seorang karyawan.

Pesiwarissa (2008) menyatakan bahwa prestasi akan menentukan posisi seseorang dalam kaitannya dengan pekerjaan yang akan ditanganinya dan pengalaman kerja pada pekerjaan yang sejenis menjadi pertimbangan dalam rangka penempatan tenaga kerja. Pertimbangan dalam promosi jabatan salah satunya dapat dilihat dari pengalaman kerja karyawan (Rofi, 2012). Pengalaman kerja memberikan pembelajaran dan penambahan perkembangan potensi dalam berperilaku yang baik sehingga memberikan peluang yang besar bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik (Zainullah, dkk, 2012). Karyawan yang dipromosikan lebih cepas dari yang lain dikarenakan alasan utama memiliki modal yaitu pengalaman (Ali, dkkk, 2012).

Dari sisi lain tingkat senioritas karyawan juga dapat menentukan promosi jabatan, karyawan yang masa kerjanya paling lama adalah karyawan yang paling berhak untuk dipromosikan jabatannya (Breaugh, 2010). Penelitian McCampbell, et al. (1999) menyebutkan bahwa sebagian besar perusahaan di Thailand memanfaatkan struktur promosi berbasis senioritas, dimana karyawan yang lebih senior mendapatkan peluang lebih besar dalam promosi jabatan. Selain itu, dalam melaksanakan promosi jabatan juga tidak akan lepas dari sejauh mana loyalitas karyawan terhadap perusahaan (Aryani, dkk. 2010).

Penelitian Hamzah, dkk. (2013) menyebutkan bahwa loyalitas karyawan berpengaruh terhadap promosi jabatan karena menyangkut rasa tanggung jawab, pengorbanan, dan perasaan memiliki perusahaan sehingga akan meningkatkan kinerja dan diharapkan memberikan yang terbaik bagi perusahaan. Melalui wawancara dengan Bapak Deddy Setianto selaku *BDM Funding* mengungkapkan terdapat dua cara dalam melakukan promosi jabatan di Bank Muamalat (lampiran 8) ;

1. Sistem *grade*, setiap karyawan masing masing memiliki *grade*, sistem dirumuskan dalam tabel berikut :

**Tabel 1.1**  
**Sistem Grade Bank Muamalat Yogyakarta**

<i>Grade</i>	Definisi	
2.1	<i>Officer</i> ( Posisi Jenjang Karir Karyawan)	
2.0		
1.9		
1.8		
1.7		
1.6		
1.5		
1.4		
1.3		Karyawan biasa
1.2		
1.1		

Untuk posisi *grade* 1.4 sampai 2.1 itu disebut posisi jenjang jabatan, karena karyawan yang memiliki *grade* tersebut berkesempatan naik ke jabatan yang lebih tinggi. Untuk terjadi kenaikan *grade* minimal 2 sampai 3 tahun sekali, contohnya jika seseorang selama dua tahun hanya bekerja biasa biasa saja atau bisa disebut memiliki *performance appraisal* B maka minimal dia mendapat kenaikan 1 *grade*. Sedangkan yang memiliki *performance appraisal* A atau luar biasa, dia bisa naik minimal 2 *grade* dan penambahan gaji tanpa nunggu 2-3 tahun. Untuk sistem *grade* ini berdasarkan prestasi yang diraih karyawan tersebut.

2. Sistem Jabatan, maksudnya disini adalah karyawan yang bersangkutan dinaikkan jabatannya sesuai pilihan yang diajukan oleh Sub *Branch Manager* cabang pembantu dengan persetujuan *Branch Manager* pusat ataupun pilihan dari *Branch Manajer* pusatnya sendiri. Kenaikan ini terjadi tanpa frekuensi tahunan.

Berikut Data Keluar Masuk Karyawan Bank Muamalat Kantor Cabang Utama Yogyakarta 2016-2017:

**Tabel 1.2**  
**Data Keluar Masuk Karyawan Bank Muamalat Kantor Cabang Utama**  
**2016/2017**

Tahun	Keluar	Masuk
2016	2	-
2017	4	3

Ada 3 alasan kenapa karyawan keluar dari pekerjaannya di bank Muamalat, yang pertama karena tuntutan keluarga, dikarenakan kerja dari pagi sampai sore atau malam, Lalu dari pihak keluarga mengusulkan untuk berhenti dari pekerjaan tersebut. Yang kedua karena diterima di tempat lain atau pindah kerja. Yang ketiga karena tidak target, padahal sudah diberi arahan dan sebagainya maka kontrak tidak diperpanjang atau diberhentikan. Untuk Posisi Jabatan yang tersedia itu tergantung kebutuhan karena tidak tentu atau fleksibel. Untuk tahun 2017 posisi yang tersedia di bank muamalat kantor pusat sejumlah 3 orang.

Fenomena yang terjadi dalam promosi jabatan di Bank muamalat ini adalah :

1. Kebijakan mengenai promosi jabatan dilakukan dengan tidak objektif, sehingga karyawan mendapat kesempatan yang tidak sama untuk dipromosikan. Contoh kasus di Bank Muamalat cabang utama, ada dua karyawan pada posisi retail funding, sama sama memiliki grade 1.4 namun hanya satu yang dinaikkan jabatannya.

2. Kenyataan bahwa pegawai yang paling senior atau yang paling lama bekerja di bank tersebut belum tentu merupakan pegawai berprestasi namun tetap dipromosikan. Karyawan yang senior dan loyal ini dinaikkan jabatan berdasarkan sistem jabatan atau pemilihan langsung dari *branch* cabang pembantu atau pusatnya sendiri. Hal ini biasanya terjadi karyawan tersebut sudah bertahun-tahun kerja di posisi yg sama namun belum ada kenaikan maksimal posisi 30-35 tahun.
3. Dalam sistem jabatan ada perpindahan berdasarkan bisnis. Contoh kasus terdapat lowongan untuk posisi bdm funding, karena dalam bank tersebut belum ada yang cocok untuk menempati posisi tersebut maka bdm funding bank muamalat daerah lain yang mau ditempatkan di jogja diberikan posisi tersebut karena memang sudah memiliki pengalaman. Dan posisi di daerah yang ditinggalkan diberikan kepada karyawan yang sudah memiliki *grade* bagus atau cocok untuk menempati posisi tersebut.

Permasalahan yang muncul terkait dengan sistem promosi jabatan saat ini adalah terletak pada proses evaluasi untuk mempromosikan seseorang, dimana karyawan dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi dengan hanya melihat dari satu Kriteria penilaian, yang pada kenyataannya karyawan tersebut belum tentu unggul pada beberapa Kriteria lainnya (Siagian, 2014:170). Jika sistem promosi jabatan yang diterapkan jika tidak mencerminkan rasa keadilan bagi karyawan tentu akan berimplikasi pada menurunnya kepuasan kerja karyawan dalam bekerja serta pada akhirnya menurunkan kinerja mereka. Oleh karena itu, penting setiap perusahaan memiliki sistem promosi yang baik khususnya Bank Muamalat di jogja.

Hal ini mengacu pada penelitian yang dilakukan Eliana Febisica Mandiangan (2015) dengan judul Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja, Senioritas Dan Loyalitas terhadap Promosi Jabatan pada Discovery Kartika Plaza Hotel Bali diperoleh hasil bahwa prestasi kerja, senioritas dan loyalitas memiliki pengaruh terhadap promosi jabatan pada Discovery Kartika Plaza Hotel Bali . Diantara tiga variabel independen tersebut, loyalitas menjadi variabel yang memberi pengaruh lebih besar terhadap promosi jabatan. Diranah penelitian terkait promosi jabatan sendiri belum banyak yang menggunakan variabel pengalaman kerja, serta mengganti objek penelitian menjadi PT. Muamalat Yogyakarta.

Berdasarkan uraian tersebut, maka penulis tertarik mengadakan penelitian yang berjudul **“PENGARUH PENILAIAN PRESTASI KERJA, PENGALAMAN KERJA, SENIORITAS DAN LOYALITAS TERHADAP PROMOSI JABATAN DI BANK MUAMALAT YOGYAKARTA”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Bedasarkan pembahasan diatas, maka perumusan masalah penelitian adalah:

1. Apakah penilaian prestasi kerja berpengaruh terhadap promosi jabatan di Bank Muamalat Yogyakarta ?
2. Apakah pengalaman kerja berpengaruh terhadap promosi jabatan di Bank Muamalat Yogyakarta ?
3. Apakah senioritas berpengaruh terhadap promosi jabatan di Bank Muamalat Yogyakarta ?



4. Apakah loyalitas berpengaruh terhadap promosi jabatan di Bank Muamalat Yogyakarta ?

### **C. TUJUAN PENELITIAN**

Dalam penelitian ini, penyusun menguraikan tujuan dan kegunaan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk menjelaskan pengaruh penilaian prestasi kerja terhadap promosi jabatan di Bank Muamalat Yogyakarta.
2. Untuk menjelaskan pengalaman kerja terhadap promosi jabatan di Bank Muamalat Yogyakarta.
3. Untuk menjelaskan pengaruh loyalitas terhadap promosi jabatan di Bank Muamalat Yogyakarta.
4. Untuk menjelaskan pengaruh senioritas terhadap promosi jabatan di Bank Muamalat Yogyakarta.

### **D. MANFAAT PENELITIAN**

Manfaat lainnya dibagi menjadi manfaat secara teoritis dan manfaat secara praktis.

#### **1. Manfaat Secara Teoritis**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan bagi pengembangan teori yang berkaitan dengan pengaruh penilaian prestasi kerja, pengalaman kerja, senioritas dan loyalitas terhadap promosi jabatan karyawan.

## 2. Manfaat Secara Praktis.

- a. Bagi Lembaga Pendidikan sebagai sarana literatur serta acuan di dalam menganalisis pengaruh penilaian prestasi kerja, pengalaman kerja, senioritas dan loyalitas terhadap promosi jabatan karyawan.
- b. Bagi Lembaga Keuangan Syari'ah, hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai bahan informasi, acuan, dan masukan bagi perusahaan untuk dapat mendukung perusahaan dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan untuk kelangsungan hidup perusahaan yang berkesinambungan
- c. Bagi Peneliti lain sebagai gambaran dan acuan bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian dengan pokok permasalahan yang sama, pengaruh penilaian prestasi kerja, senioritas dan loyalitas terhadap promosi jabatan karyawan.

## E. SISTEMATIKA PENELITIAN

Hasil penelitian ini disajikan secara sistematis dengan tujuan untuk mempermudah para pembaca dalam menyimak isi dan pola penting dalam pembahasan. Untuk itu hasil penelitian disajikan dalam lima bab. Adapun sistematika penulisannya adalah sebagai berikut:

Bagian awal terdiri dari halaman sampul skripsi, halaman judul, halaman persetujuan, halaman pengesahan, halaman keaslian, halaman motto, dan persembahan, kata pengantar, daftar isi, daftar table dan daftar gambar. Daftar lambang/symbol, daftar singkatan, daftar lampiran, abstrak.

Bab pertama merupakan bagian pendahuluan yang terdiri dari lima bagian, yaitu latar belakang, rumusan masalah penelitian yang diikuti dengan

pertanyaan-pertanyaan yang mendasar, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab kedua merupakan tinjauan pustaka yang terdiri dari empat bagian, yaitu landasan teori yang digunakan dalam penelitian ini, penelitian terdahulu yang pernah melakukan penelitian sejenis, hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini, dan model penelitian.

Bab ketiga adalah metode penelitian. Pada bab ini dibagi menjadi lima bagian, yaitu populasi dan sampel, jenis dan teknik pengumpulan data, definisi operasional variabel, instrument penelitian dan metode analisis data.

Bab keempat menyajikan hasil analisis dari penelitian yang dilakukan. Pada bagian ini disajikan hasil analisis penilaian prestasi kerja, pengalaman kerja, senioritas dan loyalitas yang berperan penting dalam mempengaruhi promosi jabatan karyawan pada Bank Muamalat Yogyakarta.

Bab kelima adalah bagian terakhir dari penelitian ini yaitu bagian penutup. Bagian penutup ini meliputi dua bagian penting dari hasil penelitian, yaitu simpulan dan saran bagi penelitian selanjutnya.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh penilaian prestasi kerja, pengalaman kerja, senioritas dan loyalitas terhadap promosi jabatan di Bank Muamalat Yogyakarta. Responden penelitian ini berjumlah 66 orang karyawan Bank di Muamalat kantor cabang Utama Yogyakarta. Berdasarkan pada data yang telah terkumpul dan pengujian yang telah dilakukan terhadap permasalahan dengan menggunakan model regresi berganda, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Penilaian prestasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap promosi jabatan. Hasil penelitian ini mendukung teori promosi jabatan yang menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi promosi jabatan salah satunya adalah penilaian prestasi kerja (Siagian,2009).
2. Pengalaman kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap promosi jabatan di bank muamalat cabang utama yogyakarta. Penelitian ini mendukung yang dilakukan oleh Yurasti dan Mahdona (2017) bahwa pengalaman kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan. Walaupun secara teori promosi jabatan menyatakan bahwa pengalaman kerja merupakan salah satu faktor dari promosi jabatan (Siagian,2009).
3. Senioritas berpengaruh secara signifikan terhadap promosi jabatan di Bank Muamalat kantor cabang utama Yogyakarta. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Hamzah dkk (2012) yang menyatakan Senioritas

4. pada dasarnya merupakan suatu bentuk penghargaan organisasi kepada tenaga kerja atas dedikasinya kepada organisasi.
5. Loyalitas berpengaruh secara signifikan terhadap promosi jabatan. Hasil penelitian ini mendukung teori promosi jabatan yang menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi promosi jabatan salah satunya adalah Loyalitas (Siagian,2009).

Setelah dilakukan pengujian terhadap keempat variabel independen secara bersama-sama (simultan) ternyata dapat disimpulkan bahwa penilaian prestasi kerja, pengalaman kerja, senioritas dan loyalitas berpengaruh secara sim terhadap promosi jabatan di Bank Muamalat Yogyakarta. Melihat pada hasil analisis regresi berganda, penelitian ini menunjukkan bahwa Penilaian prestasi kerja lebih dominan dengan nilai 0,439 atau 43,9% dibandingkan variabel loyalitas dan senioritas dengan nilai 0,256 atau 25,6% dan 0,222 atau 22,2%. Dan variabel pengalaman kerja 0,101 atau 10,1%.

## **B. Saran**

Dari hasil penelitian, ada beberapa saran yang dapat diberikan untuk PT. Bank Muamalat Yogyakarta, yaitu antara lain:

1. Pelaksanaan penilaian prestasi kerja telah diterapkan dengan baik. Namun harus dilakukan peningkatan agar organisasi terus berkembang begitu pula dengan para karyawannya.
2. Tidak diterapkan pengalaman kerja adalah langkah baik untuk perusahaan karena setiap orang memiliki semangat dan kemauan untuk terus maju dan belajar.

3. Pada senioritas, sebaiknya tidak dijadikan sebagai pendukung promosi jabatan karena orang yang senior belum tentu memiliki prestasi.
4. Loyalitas karyawan sebaiknya dipertahankan didalam perusahaan, salah satu caranya dengan pemberian kompensasi oleh perusahaan kepada karyawan.
5. Pelaksanaan promosi jabatan adalah hal yang sensitif maka dari itu pelaksanaannya harus objektif dan terbuka agar manfaatnya dapat dirasakan organisasi maupun bagi karyawan.

Adapun saran-saran yang dapat diberikan untuk penelitian selanjutnya, adalah sebagai berikut:

1. Penelitian selanjutnya diharapkan menambahkan indikator variabel independen yang lebih update dengan kondisi lapangan atau permasalahan yang ada.
2. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambah jumlah sampel serta memperluas wilayah sampel penelitian, tidak hanya dikota Yogyakarta tetapi dikota-kota besar lainnya. Sehingga dapat diperoleh hasil penelitian dengan tingkat generalisasi yang lebih tinggi.
3. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggunakan metode penelitian yang berbeda, seperti metode wawancara terstruktur langsung kepada responden untuk memperoleh data yang lebih variatif dan berkualitas.

## Daftar Pustaka

### Buku

- Dessler, Gary. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pt. Indeks.
- Fathoni, Abdurahmat. 2006. *Organisasi Dan Manajemen Sumber Daya Manusia* Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Foster, Bill. 2001. *Pembinaan untuk peningkatan kinerja karyawan*. PPM: Jakarta
- Handoko, T. Hani. 1984. *Manajemen Edisi 2*. BPFE : Yogyakarta : Jakarta
- Hasibuan, Malayu S.P 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Mangkuprawira, Sjafri. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Manulang. 1984. *Manajemen Personalialia*. Ghalia Indonesia : Jakarta.
- M. Quraish Shihab. 2002, *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, kesan, dan Keserasian Al-Quran*, Jilid 2. Jakarta: Lentera hati.
- Nitisemo, Alex S. 2002. *Manajemen Personaloa*. Edisi Revisi. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Poerwadarminta, W.J.S. 2002. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Edisi III. Cetakan Kedua. Jakarta: Balai Pustaka.
- Siagian. Sondang P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Siagian, Sondang P. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan kedua puluh dua. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN
- Sondang P. Siagian, 2009. *Kiat meningkatkan produktifitas kerja*. Jakarta. PT Rineka Cipta.
- Sutrisno, Edy. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

## Jurnal

- Anyim, Francis C., Cyril Oseloka Ikemefuna, dan A. Oluseyi Shadare. 2011. Internal Versus External Staffing in Nigeria: Cost-Benefit Implication. *Journal of Management and Strategy*, 2(4): pp: 35-42.
- Aryani, Timbul dan Mutaminah. 2009. Model Peningkatan Loyalitas Dosen Melalui Kepuasan Kerja Dosen. *Jurnal Siasat Bisnis*, 13(2): h: 185-201.
- Breaugh, James A. 2010. Modeling the Managerial Promotion Process. *Journal of Managerial Psychology*, 26(4): pp: 264-277.
- Eliana. Pengaruh Prestasi Kerja, Senioritas, Dan Loyalitas Terhadap Promosi Jabatan Pada *DISCOVERY KARTIKA PLAZA HOTEL BALI*. E-jurnal Manajemen Unud, Vol. 4, No. 5, 2015: 1387
- Hamzah, Muriko Febrian, Mochammad Al Musadieq, dan M. Soe'oad Hakam. 2013. Pengaruh Senioritas dan Loyalitas Terhadap Promosi Jabatan (Studi Pada Karyawan PT. Pembangunan Perumahan DVO III Surabaya). *Jurnal administrasi Bisnis (JAB)*, 6(2).
- McChampbell, Atefeh Sadri, Shannarong Jongpipitporn, Imran Umar, dan Surin Ungaree. 1999. Seniority-based Promotion in Thailand: It's Time to Change. *Career Development International*, 4(6): pp: 318-320.
- Rayadi. 2012. Faktor Sumber Daya Manusia yang Meningkatkan Kinerja Karyawan dan Perusahaan di Kalbar. *Jurnal EKSOS*, 8(2): h: 114-119.

## Website

- Cressida, Farda, Al- Musadieqq, dan Soe'oad Hakam. 2013. Pengaruh Prestasi Kerja Karyawan Terhadap Promosi Jabatan. <http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/download/116204> (diakses pada tanggal 09 maret 2017).
- [http://www.academia.edu/25017032/KUESIONER\\_PENGALAMAN\\_KE\\_RJA\\_PEGAWAI\\_MODEL\\_BILL\\_FOSTER\\_](http://www.academia.edu/25017032/KUESIONER_PENGALAMAN_KE_RJA_PEGAWAI_MODEL_BILL_FOSTER_) (diakses pada tanggal 05 november 2017).



## LAMPIRAN

### Lampiran 1

#### Kuesioner Penelitian

Kepada Yth.

**Bapak/Ibu/Sdr/Sdri**

**Karyawan BANK MUAMALAT Yogyakarta**

ditempat

Dengan hormat, yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Ramadhan Yuko Syahputra  
NIM : 13390027  
Jurusan : Manajemen Keuangan Syariah  
Fakultas : Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam (FEBI)  
Universitas : UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Memohon kesediaan Bapak/Ibu/Sdr/Sdri Karyawan Bank Muamalat Yogyakarta dapat mengisi kuesioner penelitian ini yang berjudul **“Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja, Pengalaman kerja, Senioritas dan Loyalitas Terhadap Promosi Jabatan”** Kami memohon Bapak/Ibu/Sdr/Sdri dapat membaca kuesioner ini dengan baik dan menjawab setiap pertanyaan-pertanyaan di dalamnya. Seluruh data yang diperoleh dari kuesioner ini akan di jaga kerahasiaannya dan digunakan semata-mata untuk kepentingan akademik dan tidak dipublikasikan secara umum.

Demikian surat pengantar ini disampaikan dan atas partisipasi Bapak/Ibu/Sdr/Sdri kami ucapkan terimakasih.

Hormat saya,

Ramadhan Yuko Syahputra

## IDENTITAS RESPONDEN

Nama : ..... (boleh tidak diisi)

**A. Petunjuk :Berilah tanda silang (X) pada jawaban yang paling sesuai dengan diri anda.**

1. Jenis kelamin
  - a. Perempuan
  - b. Laki-laki
2. Usia
 

a. < 25	d. 46-55
b. 26-35	e. > 55
c. 36-45	
3. Pendidikan Terakhir
 

a. SD-MI	d. Diploma
b. SMP/SLTP/MTs	e. Sarjana
c. SMA/SLTA/SMK	
4. Sudah Berapa lama Bekerja
  - a. < 1 Tahun
  - b. Antara 1 - 5 tahun
  - c. Antara 6 – 10 Tahun
  - d. > 10 Tahun

**B. PETUNJUK PENGISIAN:**

Untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan di bawah ini. Bapak/Ibu/Saudara/I dapat mengisi daftar pertanyaan-pertanyaan dibawah ini dengan memberikan tanda centang (√) pada kolom yang telah disediakan dan memilih alternatif jawaban yang paling sesuai dengan persepsi Anda.

**Keterangan : SS = Sangat Setuju**

**S = Setuju**

**TS = Tidak Setuju**

**STS = Sangat Tidak Setuju**

### 1. Faktor Penilaian Prestasi Kerja

No	Pertanyaan	SS	S	TS	STS
1.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang ditentukan.				
2.	Pencapaian kerja saya mampu melebihi target.				
3	Saya mampu bekerja sama dengan atasan maupun organisasi.				
4	Saya bekerja sesuai dengan waktu / jam kerja yang telah ditentukan.				

### 2. Faktor Pengalaman Kerja

No	Pertanyaan	SS	S	TS	STS
1.	Dengan pengalaman kerja yang saya miliki dapat membantu saya dalam melakukan pekerjaan yang saya lakukan saat ini				
2.	Dengan keterampilan yang saya miliki, saya memiliki inisiatif untuk menghasilkan kualitas kerja yang optimal dalam bekerja				
3	Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan akan meningkatkan pengalaman kerja saya.				
4	Saya dapat menguasai peralatan kerja yang disediakan oleh perusahaan untuk menunjang aktivitas kerja saya saat ini.				

### 3. Faktor Senioritas

No	Pertanyaan	SS	S	TS	STS
1.	Pekerjaan saya sangat menghormati karyawan yang lebih senior				
2.	Posisi jabatan yang lebih tinggi sering dianggap lebih senior.				
3	Lamanya masa kerja seseorang dianggap lebih berpengalaman.				
4	Pekerjaan saya mempercayakan wewenang kepada yang lebih senior				

#### 4. Faktor Loyalitas

No	Pertanyaan	SS	S	TS	STS
1.	Sebagai karyawan Bank Muamalat, saya selalu patuh dan taat terhadap peraturan perusahaan.				
2.	Saya percaya pada perusahaan ini, sehingga saya wajib setia.				
3.	Saya tidak pernah menyalahgunakan wewenang yang diberikan kepada saya.				
4.	Kejujuran merupakan salah satu prinsip kerja saya.				

#### 5. Faktor Promosi Jabatan

No	Pertanyaan	SS	S	TS	STS
1.	Dengan Prestasi kerja yang saya miliki mempengaruhi penilaian dalam promosi jabatan.				
2.	Dengan pengalaman kerja yang saya miliki mempengaruhi penilaian dalam promosi jabatan.				
3.	Senioritas dalam pekerjaan saya, memiliki pengaruh terhadap promosi jabatan.				
4.	Promosi jabatan menuntut loyalitas yang tinggi terhadap pekerjaan dan perusahaan.				

## Lampiran 2

## Data Responden

NO.	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan	Lama Bekerja
1	1	4	5	3
2	2	2	5	3
3	2	2	5	3
4	1	2	5	2
5	2	1	3	1
6	1	2	5	2
7	2	2	5	2
8	2	2	5	2
9	1	2	5	2
10	1	1	5	2
11	1	2	5	2
12	1	1	3	1
13	1	2	5	2
14	2	2	5	2
15	2	1	3	1
16	2	2	5	2
17	1	1	3	1
18	2	2	5	2
19	1	2	5	2
20	1	1	4	2
21	2	1	5	2
22	2	2	5	3
23	2	2	5	2
24	2	1	4	1
25	2	2	5	1
26	2	2	5	2
27	1	1	5	3
28	1	2	5	3
29	1	2	5	2
30	1	2	5	2
31	1	1	5	1
32	2	2	5	3
33	2	2	5	3
34	1	3	5	4
35	2	3	5	4
36	1	2	5	2
37	1	2	5	2
38	2	2	5	2

39	1	2	5	2
40	1	1	5	2
41	1	2	5	2
42	1	1	3	1
43	1	2	5	2
44	2	2	5	2
45	2	1	3	1
46	2	2	5	2
47	1	1	3	1
48	2	2	5	2
49	1	2	5	2
50	1	1	4	2
51	2	1	5	2
52	2	2	5	3
53	2	2	5	2
54	2	1	4	1
55	2	2	5	1
56	2	2	5	2
57	1	1	5	3
58	1	2	5	3
59	1	2	5	2
60	1	2	5	2
61	1	1	5	1
62	2	2	5	3
63	2	2	5	2
64	2	2	5	1
65	1	1	5	3
66	1	2	5	3

Ket : JenisKelamin : (1) pria (2) perempuan

Usia : (1) >55 (2) 46-55 (3) 36-45 (4) 26-35 (5) 18-25

Pendidikan : (1) SD (2) SMP (3) SMA (4) Diploma (5) Sarjana

Lama Usaha : (1) <1th (2) >1th (3) 5th (4) >5th (5) >10th

## Lampiran 3

## Hasil Olah Data Kuesioner

Penilaian Prestasi Kerja				TOTAL	Pengalaman Kerja				TOTAL
X1.1	X1.2	X1.3	X1.4		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	
3	3	3	4	13	4	3	3	3	13
4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
4	3	3	3	13	4	4	4	4	16
2	3	2	2	9	3	3	3	3	12
2	2	2	3	9	4	3	4	4	15
4	3	3	4	14	3	3	4	3	13
3	3	2	2	10	3	3	4	3	13
3	3	3	3	12	4	4	4	4	16
3	3	3	3	12	3	3	3	3	12
3	3	3	3	12	3	3	3	2	11
4	3	4	4	15	3	3	4	3	13
4	3	3	4	14	3	3	3	3	12
2	3	2	3	10	3	3	3	4	13
3	3	3	3	12	3	3	3	3	12
2	2	2	2	8	4	3	4	4	15
4	3	3	4	14	3	3	4	3	13
4	4	4	4	16	3	3	3	3	12
3	3	3	4	13	3	3	3	2	11
3	3	3	4	13	3	3	4	4	14
4	3	3	4	14	3	3	3	3	12
3	3	3	3	12	3	3	3	3	12
3	3	3	3	12	3	3	3	3	12
2	3	2	2	9	3	2	3	2	10
2	1	2	2	7	2	2	3	3	10
3	3	3	3	12	3	3	3	3	12
2	2	2	3	9	2	2	2	2	8
3	4	4	4	15	3	3	4	4	14
2	1	1	2	6	2	2	3	3	10
2	2	1	2	7	2	2	2	1	7
2	3	3	3	11	2	2	3	3	10
3	3	3	3	12	3	3	3	3	12
2	2	2	2	8	2	2	2	2	8
3	3	3	2	11	3	3	3	3	12
3	4	4	4	15	4	3	4	4	15
2	2	2	2	8	2	2	2	2	8
4	4	3	3	14	3	4	4	3	14
2	3	3	3	11	2	2	3	3	10

3	3	2	3	11	2	3	2	3	10
2	2	1	2	7	2	2	2	1	7
2	3	3	3	11	2	2	3	3	10
3	3	3	3	12	3	3	3	3	12
2	2	2	2	8	2	2	2	2	8
2	3	3	2	10	3	2	3	3	11
4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
3	3	2	2	10	3	3	3	2	11
3	2	3	3	11	3	4	4	3	14
2	2	2	2	8	2	2	3	3	10
3	3	2	2	10	2	3	3	3	11
1	2	1	2	6	2	2	2	1	7
3	3	3	3	12	2	3	3	3	11
3	3	3	2	11	3	3	3	3	12
2	2	2	2	8	2	2	2	2	8
3	2	2	2	9	3	3	2	2	10
4	4	4	4	16	3	4	4	4	15
2	2	2	2	8	3	3	3	3	12
3	3	3	3	12	3	4	3	3	13
2	2	1	2	7	2	2	3	3	10
2	3	3	3	11	2	2	3	3	10
2	2	2	2	8	2	2	2	2	8
2	1	2	2	7	2	2	2	2	8
3	3	4	3	13	3	3	3	4	13
2	2	2	2	8	4	3	3	3	13
3	4	4	4	15	3	3	4	4	14
2	2	2	1	7	2	2	3	3	10
3	3	3	4	13	4	4	4	4	16
4	4	4	3	15	4	3	4	4	15

Senioritas				TOTAL	Loyalitas				TOTAL
X3.1	X3.2	X3.3	X3.4		X4.1	X4.2	X4.3	X4.4	
4	3	3	3	13	2	3	2	3	10
4	4	4	4	16	3	2	3	2	10
4	3	4	4	15	3	2	3	2	10
3	3	3	3	12	3	3	3	3	12
3	2	3	3	11	3	2	3	2	10
3	3	4	4	14	3	3	3	3	12
3	3	4	4	14	3	3	3	3	12
4	3	3	4	14	3	3	3	2	11
3	3	3	3	12	3	2	2	2	9
3	2	3	3	11	3	3	3	2	11
3	3	4	4	14	3	3	3	3	12



2	3	2	3	10	3	2	3	3	11
3	3	3	3	12	3	2	2	2	9
3	3	3	3	12	3	3	3	3	12
4	3	3	4	14	3	3	3	3	12
3	3	4	4	14	3	3	3	3	12
3	3	3	3	12	3	3	3	3	12
4	3	3	4	14	3	2	3	3	11
4	3	4	3	14	3	3	4	3	13
3	3	3	3	12	3	3	3	3	12
4	4	4	4	16	3	3	3	3	12
3	3	3	3	12	3	3	3	3	12
2	2	2	1	7	2	2	2	3	9
2	2	2	2	8	2	2	2	2	8
3	3	3	3	12	3	3	3	3	12
3	3	2	2	10	3	3	2	2	10
4	3	4	4	15	4	4	4	3	15
3	2	3	3	11	2	2	2	2	8
1	2	2	1	6	3	3	3	3	12
2	2	2	2	8	3	2	3	3	11
2	3	3	3	11	3	3	3	3	12
2	1	1	2	6	2	2	2	2	8
3	3	2	2	10	2	3	3	3	11
4	3	4	3	14	4	3	4	3	14
2	2	2	2	8	2	2	2	2	8
3	4	3	3	13	3	4	4	3	14
2	3	3	2	10	3	3	3	2	11
3	3	2	3	11	3	3	2	3	11
1	2	2	1	6	2	2	2	2	8
3	3	2	2	10	2	3	3	3	11
3	3	2	3	11	3	3	3	3	12
2	2	2	1	7	2	2	2	2	8
3	3	2	2	10	2	3	3	3	11
4	3	3	3	13	4	4	3	4	15
3	2	2	2	9	2	2	2	3	9
3	3	3	2	11	3	3	3	3	12
2	3	2	2	9	2	2	2	2	8
3	3	2	3	11	3	3	2	3	11
1	2	2	1	6	2	2	2	2	8
3	3	3	2	11	3	2	3	3	11
2	2	3	3	10	3	3	3	3	12
2	1	2	2	7	2	2	2	2	8
3	3	3	3	12	2	3	3	3	11
4	3	3	3	13	4	4	4	3	15
2	2	2	2	8	2	2	3	3	10

4	4	3	4	15	4	3	3	3	13
2	3	2	2	9	2	2	2	2	8
3	2	3	3	11	3	2	3	2	10
1	2	2	2	7	2	2	2	2	8
2	2	2	2	8	2	2	2	2	8
3	3	3	3	12	3	3	3	3	12
2	2	2	3	9	2	3	2	2	9
4	3	4	4	15	4	4	4	3	15
3	2	2	3	10	3	2	2	2	9
4	4	3	4	15	4	4	3	4	15
4	3	4	3	14	4	4	4	4	16

Promosi Jabatan				TOTAL
Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	
3	2	2	3	10
4	4	3	4	15
4	4	4	4	16
3	3	2	3	11
3	2	3	3	11
4	4	4	4	16
3	3	3	2	11
4	3	3	3	13
3	3	3	3	12
3	3	3	3	12
4	4	4	4	16
3	3	3	2	11
3	3	2	3	11
3	3	4	3	13
3	2	2	2	9
2	3	3	3	11
3	3	3	3	12
3	3	2	3	11
3	3	3	3	12
3	3	3	3	12
3	3	3	3	12
3	3	2	2	10
2	2	2	2	8
2	2	2	2	8
3	3	4	3	13
3	2	3	3	11
4	4	4	4	16
2	2	2	2	8
2	2	2	1	7

3	3	3	3	12
3	3	3	3	12
2	2	1	2	7
3	3	3	3	12
4	4	4	4	16
2	2	3	2	9
4	4	4	3	15
3	3	3	3	12
3	3	3	3	12
2	1	2	2	7
3	3	3	3	12
3	3	3	3	12
2	2	2	2	8
3	3	2	3	11
4	3	3	4	14
2	2	2	2	8
3	3	3	3	12
2	2	3	2	9
3	3	3	3	12
2	2	2	1	7
3	3	3	3	12
3	3	3	3	12
2	2	2	2	8
3	3	3	3	12
4	4	4	4	16
2	3	2	2	9
3	3	4	3	13
2	2	2	2	8
2	3	3	3	11
2	2	2	2	8
2	2	2	2	8
3	3	4	3	13
3	2	2	3	10
4	4	4	4	16
2	2	2	2	8
4	3	4	3	14
4	4	4	4	16

## Lampiran 4

**HASIL UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS**

## 1. Penilaian Prestasi Kerja

**Correlations**

		Penilaian Prestasi
Penilaian_Prestasi1	Pearson Correlation	.870**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	66
Penilaian_Prestasi2	Pearson Correlation	.885**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	66
Penilaian_Prestasi3	Pearson Correlation	.924**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	66
Penilaian_Prestasi4	Pearson Correlation	.883**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	66
Penilaian_Prestasi	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	66

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,913	4

## 2. Pengalaman Kerja

**Correlations**

		Pengalaman_Kerja
Pengalaman_Kerja1	Pearson	.870**
	Correlation	
	Sig. (2-tailed)	
	N	
Pengalaman_Kerja2	Pearson	.851**
	Correlation	
	Sig. (2-tailed)	
	N	
Pengalaman_Kerja3	Pearson	.903**
	Correlation	
	Sig. (2-tailed)	
	N	
Pengalaman_Kerja4	Pearson	.871**
	Correlation	
	Sig. (2-tailed)	
	N	
Pengalaman_Kerja	Pearson	1
	Correlation	
	Sig. (2-tailed)	
	N	

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.895	4

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## 3. Senioritas

**Correlations**

		Penilaian_Prestasi
Senioritas1	Pearson	.897**
	Correlation	
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	66
Senioritasi2	Pearson	.783**
	Correlation	
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	66
Senioritasi3	Pearson	.862**
	Correlation	
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	66
Senioritas4	Pearson	.904**
	Correlation	
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	66
Senioritas	Pearson	1
	Correlation	
	Sig. (2-tailed)	
	N	66

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,884	4

## 4. Loyalitas

**Correlations**

		Senioritas
Loyalitas1	Pearson	.844**
	Correlation	
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	66
Loyalitas2	Pearson	.881**
	Correlation	
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	66
Loyalitas3	Pearson	.868**
	Correlation	
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	66
Loyalitas4	Pearson	.802**
	Correlation	
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	66
Loyalitas	Pearson	1
	Correlation	
	Sig. (2-tailed)	
	N	66

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,871	4

## 5. Promosi Jabatan

**Correlations**

		Promosi_Jabatan
Promosi_Jabatan1	Pearson	.925**
	Correlation	
	Sig. (2-tailed)	
	N	
Promosi_Jabatan2	Pearson	.922**
	Correlation	
	Sig. (2-tailed)	
	N	
Promosi_Jabatan3	Pearson	.878**
	Correlation	
	Sig. (2-tailed)	
	N	
Promosi_Jabatan4	Pearson	.922**
	Correlation	
	Sig. (2-tailed)	
	N	
Promosi_Jabatan	Pearson	1
	Correlation	
	Sig. (2-tailed)	
	N	

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.931	4

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA



## Lampiran 5

## HASIL UJI ASUMSI KLASIK

## 1. Hasil Uji Normalitas

## One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		66
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.13716725
	Absolute	.131
Most Extreme Differences	Positive	.062
	Negative	-.131
Kolmogorov-Smirnov Z		1.066
Asymp. Sig. (2-tailed)		.206

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

## 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-.017	.481		-.035	.972
1 PenilaianPrestasikerja	.099	.054	.379	1.820	.074
PengalamanKerja	-.062	.064	-.207	-.975	.333
Senioritas	.083	.062	.304	1.335	.187
Loyalitas	-.037	.066	-.107	-.563	.575

a. Dependent Variable: ABS\_RES

## 3. Hasil Uji Multikolinearitas

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	.076	.822		.093	.926		
1 Penilaian Prestasi kerja	.439	.093	.467	4.720	.000	.312	3.209
1 Pengalaman Kerja	.101	.109	.093	.927	.358	.300	3.331
1 Senioritas	.222	.106	.227	2.102	.040	.261	3.829
1 Loyalitas	.256	.113	.204	2.267	.027	.376	2.662

a. Dependent Variable: PromosiJabatan

## Lampiran 6

## HASIL ANALISIS REGRESI LINEAR BERGANDA

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.076	.822		.093	.926
1 PenilaianPrestasikerja	.439	.093	.467	4.720	.000
PengalamanKerja	.101	.109	.093	.927	.358
Senioritas	.222	.106	.227	2.102	.040
Loyalitas	.256	.113	.204	2.267	.027

a. Dependent Variable: PromosiJabatan

## Lampiran 7

## HASIL PENGUJIAN HIPOTESIS

## 1. Hasil Pengujian Koefisien Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.902 <sup>a</sup>	.814	.802	1.174

a. Predictors: (Constant), Loyalitas, PengalamanKerja, Senioritas, PenilaianPrestasikerja

## 2. Hasil Uji F

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	367.476	4	91.869	66.671	.000 <sup>b</sup>
	Residual	84.055	61	1.378		
	Total	451.530	65			

a. Dependent Variable: PromosiJabatan

b. Predictors: (Constant), Loyalitas, PengalamanKerja, Senioritas, PenilaianPrestasikerja

## 3. Hasil Uji T

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
				(Constant)		
1	PenilaianPrestasikerja	.439	.093	.467	4.720	.000
	PengalamanKerja	.101	.109	.093	.927	.358
	Senioritas	.222	.106	.227	2.102	.040
	Loyalitas	.256	.113	.204	2.267	.027

a. Dependent Variable: PromosiJabatan

**Lampiran 8****Hasil Wawancara Dengan Responden**

Melalui wawancara yang dilakukan dengan bapak Deddy Setianto selaku *BDM Funding* pada tanggal 09 Januari 2018 didapatkan kesimpulan, berupa pertanyaan dan jawaban yang saya rangkum sebagai berikut :

Terkait penelitian saya tentang promosi jabatan, yang berjudul pengaruh penilaian prestasi kerja, pengalaman kerja, senioritas dan loyalitas terhadap promosi jabatan di Bank Muamalat Yogyakarta ini. Saya ingin mengajukan beberapa pertanyaan :

- a. Yang pertama, Bagaimanakah sistem promosi jabatan di Bank Muamalat Yogyakarta?

Promosi di bank Muamalat ada dua jenis, yang pertama *grade*, *grade* ini dari karyawan biasa yakni 1.1, 1.2 dan 1.3 lalu naik lagi 1.4, 1.5, 1.6, 1.7, 1.8, 1.9, 2.0, dan 2.1 itu disebut Officer atau sudah memiliki jiwa pemimpin. Nah dari 1.4 sampai seterusnya itu sudah terbuka jenjang jabatannya. Untuk *grade* ini berdasarkan prestasi kerja atau *performance appraisal*. Untuk kenaikan *grade* ini terjadi minimal 2 sampai 3 tahun sekali, contohnya jika seseorang selama dua tahun hanya bekerja biasa biasa saja atau bisa disebut memiliki *performance appraisal* B maka minimal dia mendapat kenaikan 1 *grade*. Sedangkan yang memiliki *performance appraisal* A atau luar biasa, dia bisa naik minimal 2 *grade* dan penambahan gaji tanpa nunggu 2-3 tahun. Lalu bagaimana jika karyawan yang prestasi kerjanya C, maka poin *gradenya* itu tetap dan bila sudah diarahkan tetapi tetap sama saja maka terjadi pemutusan kontrak.

Lalu yang kedua adalah sistem jabatan, maksudnya disini adalah karyawan yang bersangkutan dinaikkan jabatannya sesuai pilihan yang diajukan oleh Sub *Branch Manager* cabang pembantu atau pimpinan cabang pembantu dengan persetujuan *Branch*

*Manager* pusat ataupun pilihan dari *Branch Manajer* pusatnya sendiri. Kenaikan ini terjadi tanpa frekuensi tahunan.

b. Yang kedua, fenomena apa yang terjadi terkait variabel penelitian saya yakni penilaian prestasi kerja, pengalaman kerja, senioritas dan loyalitas terhadap promosi jabatan ?

1. Terkait prestasi kerja itu identik dengan *grade*. Contoh kasus di Bank Muamalat cabang utama, ada dua karyawan pada posisi retail funding, sama sama memiliki grade 1.4 namun hanya satu yang dinaikkan jabatannya.
2. Kenyataan bahwa pegawai yang paling senior atau yang paling lama bekerja di bank tersebut belum tentu merupakan pegawai berprestasi namun tetap dipromosikan. Karyawan yang senior dan loyal ini dinaikkan jabatan berdasarkan sistem jabatan atau pemilihan langsung dari *branch* cabang pembantu atau pusatnya sendiri. Hal ini biasanya terjadi karyawan tersebut sudah bertahun tahun kerja di posisi yg sama namun belum ada kenaikan maksimal posisi 30-35 tahun.
3. Dalam sistem jabatan ada perpindahan berdasarkan bisnis. Contohnya terdapat lowongan untuk posisi bdm funding, karena dalam bank tersebut belum ada yang cocok untuk menempati posisi tersebut maka bdm funding bank muamalat daerah lain yang mau ditempatkan di jogja diberikan posisi tersebut karena memang sudah memiliki pengalaman. Dan posisi di daerah yang ditinggalkan diberikan kepada karyawan yang sudah memiliki *grade* bagus atau cocok untuk menempati posisi tersebut.

c. Yang ketiga, Berapa jumlah karyawan yang keluar masuk tiap tahunnya Di Bank Muamalat cabang utama ini ?

Untuk tahun 2016 lalu yang keluar berjumlah 2 orang dan yang masuk tidak ada. Lalu tahun 2017 yang keluar berjumlah 4 orang dan yang masuk 3 orang.

d. Apa penyebab karyawan tersebut keluar pak ?

Ada 3 alasan kenapa karyawan keluar dari pekerjaannya di bank Muamalat, yang pertama karena tuntutan keluarga, dikarenakan kerja dari pagi sampai sore atau malam, Lalu dari pihak keluarga mengusulkan untuk berhenti dari pekerjaan tersebut. Yang kedua karena diterima di tempat lain atau pindah kerja. Yang ketiga karena tidak target, padahal sudah diberi arahan dan sebagainya maka kontrak tidak diperpanjang atau diberhentikan.

e. Yang berikutnya, Berapa posisi jabatan yang tersedia tiap tahunnya di Bank Muamalat Kantor Cabang Utama ini ?

Untuk posisi itu sesuai kebutuhan atau fleksibel mas, tapi untuk tahun 2017 kemarin sekitar 3 posisi yang dibutuhkan.

Lalu berdasarkan hasil sebaran angket kuesioner, didapatkan kesimpulan bahwa variabel saya yakni penilaian prestasi kerja, senioritas dan loyalitas memiliki pengaruh terhadap promosi jabatan sedangkan pengalaman kerja tidak memiliki pengaruh terhadap promosi jabatan, yang menjadi pertanyaan saya adalah :

a. Realita apa yang mendukung variabel saya yakni penilaian prestasi kerja, senioritas dan loyalitas terkait promosi jabatan di Bank Muamalat ini ?

Realita yang terjadi dalam *performance appraisal* itu sudah jelas berdasarkan *Grade*, karena semakin tinggi poin *gradenya* semakin terbuka pula jenjang jabatannya, ini berlaku untuk karyawan yang sudah memiliki *grade* 1.4 sampai 2.1. Sedangkan untuk masa kerja dan loyalitas berlaku juga untuk pengalaman, kemauan itu dilakukan atas kehendak atau usulan atasan baik itu pimpinan cabang ataupun pimpinan pusat.

- b. Lalu untuk variabel saya berikutnya, faktor apa yang menjadi penyebab pengalaman kerja tidak memiliki pengaruh terkait promosi jabatan di Bank Muamalat ini ?

Secara teori mungkin pengalaman kerja merupakan indikator promosi jabatan. Namun dalam sistem promosi di Bank Muamalat ini masih ada banyak pertimbangan lain seperti kemampuan, loyalitas perusahaan serta prestasi yang pernah ditorehkan dan bila terjadi kasus pengangkat selain prestasi kerja karyawan biasanya itu terjadi karena usulan dari *Branch Manager* Cabang ataupun utama sendiri yang sudah saya utarakan sebelumnya.



Lampiran 9

DOKUMENTASI PENELITIAN



## Curriculum Vitae

---

### Data Pribadi :

Nama : Ramadhan Yuko Syahputra  
Tempat, tanggal lahir : Yogyakarta, 05-Feb-1995  
Jenis Kelamin : Laki-Laki  
Kewarganegaraan : Indonesia  
Agama : Islam  
Status : Belum menikah  
Tinggi/Berat : 172cm/73kg  
Alamat : Jl. Perintis 2 02/02 YK  
Telp./Hp : 083867481777  
Email : [akuryush@gmail.com](mailto:akuryush@gmail.com)



### Pendidikan Formal

2001 – 2007 : Sekolah Dasar Al-Fitriyah Medan  
2007 – 2010 : Sekolah Menengah Pertama Primbana Medan  
2010 – 2013 : Sekolah Menengah Atas Man 1 Yogyakarta  
2013 – Sekarang : Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta