

SKRIPSI

PENGARUH PROMOSI JABATAN DAN DISPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT TELKOM AKSES YOGYAKARTA



Di susun oleh :

ARIYANTO

NIM : 2032142

Program Studi : S1 Manajemen

**FAKULTAS EKONOMI DAN PSIKOLOGI
UNIVERSITAS CENDEKIA MITRA INDONESIA
YOGYAKARTA**

2024

PENGARUH PROMOSI JABATAN DAN DISPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT TELKOM AKSES YOGYAKARTA

ABSTRAK

Dunia kerja kini dituntut membangun kinerja karyawan yang tinggi untuk pengembangan perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh promosi jabatan, disiplin kerja pada Kinerja Karyawan PT Telkom Akses Yogyakarta. Menurut Adi, dkk (2019) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan Dari Promosi Jabatan Dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan verifikatif dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 40 responden. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah purposive sampling. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda, Uji f, Uji t, dan koefisien determinasi.

Berdasarkan hasil regresi menunjukkan bahwa promosi jabatan dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dari penelitian ini menunjukkan bahwa promosi jabatan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, serta promosi jabatan dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,541 atau 54,1%. Artinya Kinerja Karyawan dipengaruhi oleh Promosi Jabatan dan Disiplin Kerja sebesar 54,1%. Sedangkan sisanya 0,459 atau 45,9% dipengaruhi oleh faktor dan variabel lainnya yang tidak diteliti oleh peneliti saat ini.

Kata kunci : Promosi Jabatan, Disiplin Kerja, dan Kinerja Karyawan

THE EFFECT OF POSITION PROMOTION AND WORK DISCIPLINE ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT TELKOM ACCESS YOGYAKARTA

ABSTRACT

The world of work is now required to build high employee performance for company development. This study aims to find out how the description of promotion, work discipline and employee performance at PT Telkom Akses Yogyakarta. According to Adi, et al., (2019) which states that there is a positive and significant effect of promotion and work discipline on employee performance. This research uses descriptive and verification methods using a quantitative approach. The population in this study were 40 respondents. The sampling technique used in this research is purposive sampling. Data analysis used in this study is multiple linear regression analysis, f test, t test, and the coefficient of determination. Based on the results of this study indicate that promotion partially has a significant effect on employee performance, work discipline partially has a significant effect on employee performance, and promotion and work discipline simultaneously affect employee performance. The result of the coefficient of determination (R^2) is 0.541 or 54,1%. This means that employee performance is influenced by promotion and work discipline by 54,1%. While the remaining 0.459 or 45,9% is influenced by other factors and variables not examined by the current researcher.

Keywords: Position Promotion, Work Discipline, and Employee Performance

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.

Manajemen merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, mengkoordinasi dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran (goals) secara efektif dan efisien. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir dan sesuai dengan jadwal.

Sumber Daya Manusia pada hakekatnya merupakan salah satu modal dan memegang peranan yang sangat penting dalam keberhasilan organisasi. Banyak organisasi menyadari bahwa unsur manusia dalam organisasi dapat memberikan keunggulan bersaing. Oleh karena itu Sumber Daya Manusia merupakan salah satu unsur yang paling vital bagi organisasi.

Dibawah ini dirumuskan definisi manajemen sumber daya manusia yang dikemukakan oleh para ahli, yaitu:

Menurut Malayu S.P Hasaibuan (2002) adalah: “Suatu bidang manajemen yang mendalami hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan”. Sedangkan pengertian manajemen sumber daya manusia menurut Anwar Prabu Mangkunegara, (2011:2) adalah: “Suatu perencanaan pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, dan pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”.

Dari definisi diatas, dapat dikatakan bahwa pengertian manajemen sumber daya manusia secara garis besar sama yaitu: bahwa suatu proses pendayagunaan tenaga kerja manusia untuk bekerja secara efektif dan efisien dengan mengembangkan kemampuan yang mereka miliki dalam mewujudkan tujuan perusahaan, pegawai dan masyarakat. Dengan

tujuan tersebut maka tenaga kerja akan termotivasi untuk bekerja sebaik mungkin.

b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Malayu S.P Hasibuan fungsi sumber daya manusia (2011:21): “Fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian”.

1) Fungsi Manajerial

a) Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.

b) Pengorganisasian

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

c) Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan yang mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

d) Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan perusahaan-perusahaan dan bekerja sesuai rencana

2) Fungsi Operasional

a) Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

b) Pengembangan

Pengembangan adalah proses peningkatan ketrampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

c) Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*) uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

d) Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerjasama yang serasi dan menguntungkan.

e) Pemeliharaan

pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun.

f) Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.

g) Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja terakhir, pensiun dan disebabkan sebab lainnya. Pelepasan ini diatur oleh undang-undang No. 12 Tahun 1996.

c. Tujuan Sumber Daya Manusia

Menurut Sondang P Siagian, (2013:26) tujuan manajemen sumber daya manusia dapat dikategorikan pada empat jenis, yaitu:

1) Pencapaian Tujuan masyarakat

Dalam bidang apapun suatu organisasi bergerak, dalam arti yang sebenar-benarnya menghasilkan sesuatu “produk”

atau “jasa” kelompok-kelompok tertentu dimasyarakat.

2) Pencapaian tujuan organisasi.

Pencapaian tujuan fungsional manajemen sumber daya manusia yang baik ditunjukkan kepada peningkatan kontribusi yang dapat diberikan oleh para pekerja dalam organisasi kearah tercapainya tujuan organisasi.

3) Pencapaian tujuan pribadi

Pencapaian tujuan fungsional dalam bidang manajemen sumber daya manusia ialah keseluruhan langkah dan prosedur yang harus ditempuh oleh satuan kerja yang mengelola sumber daya manusia yang terdapat dalam organisasi mampu memberikan kontribusinya yang maksimal.

4) Pencapaian tujuan pribadi

Kesediaan semua anggota organisasi sebagai individu untuk membawakan tujuan dan kepentingan pribadinya kepada tujuan dan kepentingan yang lebih luas, yaitu kepentingan bersama dan kepentingan organisasi sebagai keseluruhan, bahkan sebagai kepentingan masyarakat luas.

2. Promosi Jabatan

a. Pengertian Promosi Jabatan

Menurut Siagian (2000:169) promosi jabatan ialah apabila seorang pegawai dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatannya dalam hierarki jabatan lebih tinggi dan penghasilannya pun besar pula.

Menurut Winda (2015) Promosi jabatan merupakan salah satu program yang secara berkala dilakukan oleh perusahaan, dimana seorang karyawan akan mengalami perpindahan dari satu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi atas prestasi yang dicapai, dengan nilai wewenang, tanggung jawab, kewajiban, hak, status, dan penghasilannya lebih besar dari sebelumnya, sehingga dapat meningkatkan gairah karyawan dalam bekerja yang dinyatakan dengan kinerja yang maksimal. Sedangkan menurut Hasibuan (2008:108)

promosi jabatan adalah perpindahan yang memperbesar *authority* dan *responsibility* karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga kewajiban hak, status dan penghasilannya semakin besar.

Dari pendapat beberapa ahli diatas dapat disimpulkan bahwa promosi jabatan adalah perpindahan kekuasaan atau jabatan dari jabatan yang rendah ke jabatan yang lebih tinggi sesuai dengan hak dan tanggung jawab yang telah ditentukan.

b. Dasar-Dasar Promosi Jabatan

Menurut Hasibuan dalam Khoirul (2015) pedoman dasar mempromosikan karyawan adalah sebagai berikut :

- 1) Pengalaman (*senioritas*), Promosi Jabatan didasarkan pada lamanya pengalaman kerja karyawan. Pertimbangannya adalah pengalaman kerja, bagi mereka yang paling lama bekerja diperusahaan, akan mendapatkan kesempatan pertama untuk dipromosikan.
- 2) Kecakapan (*ability*), Promosi Jabatan didasarkan pada penilaian kecakapan. Bagi karyawan yang cakap atau ahli berkesempatan mendapat prioritas pertama untuk dipromosikan.
- 3) Kombinasi pengalaman dan kecakapan, Promosi Jabatan didasarkan pada pengalaman dan kecakapan. Pertimbangannya berdasarkan lamanya dinas, ijazah formal yang dimiliki, dan hasil ujian kenaikan golongan.

Berdasarkan pemaparan diatas, cara ketiga bisa dibilang cara yang terbaik dan paling tepat, karena mempromosikan orang yang paling berpengalaman dan terampil, sehingga kelemahan promosi yang hanya berdasarkan pengalaman atau kecakapan saja dapat diatasi.

c. Tujuan dan Manfaat Promosi Jabatan

Menurut Mangkuprawira (2004:169) promosi jabatan mempunyai manfaat baik bagi perusahaan maupun karyawan yaitu sebagai berikut:

- 1) Promosi dapat memungkinkan perusahaan memanfaatkan kemampuan karyawan untuk memperluas usahanya.

- 2) Promosi dapat mendorong tercapainya kinerja karyawan yang baik. Karyawan umumnya berupaya melakukan pekerjaan sebaik mungkin jika mereka percaya bahwa kinerja tinggi mengarah pada adanya promosi.
- 3) Terdapat korelasi signifikan antara kesempatan untuk kenaikan pangkat dan tingkat kepuasan kerja.
- 4) Pendapat yang diungkapkan Simamora (1999:587) bahwa manfaat promosi jabatan adalah sebagai berikut :
 - a). Promosi jabatan memungkinkan perusahaan untuk mendayagunakan keahlian dan kemampuan karyawan setinggi mungkin.
 - b). Promosi jabatan diberikan karyawan seringkali sebagai imbalan atas kinerjanya yang sangat baik. Karyawan yang dihargai promosi jabatan akan termotivasi untuk memberikan kinerja yang lebih tinggi lagi. Riset menunjukkan bahwa kesempatan untuk promosi jabatan dan tingkat kepuasan kerja mempunyai hubungan yang signifikan. Sistem promosi jabatan yang efektif dapat mengakibatkan efisiensi organisasi yang lebih besar dan tingkat moral karyawan yang lebih tinggi.

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa dengan adanya promosi jabatan dapat meningkatkan moral karyawan yang tinggi ini diharapkan dapat meningkat kinerja karyawan dalam suatu organisasi.

d. Syarat-syarat Promosi Jabatan.

Menurut Siagian (2009) syarat-syarat promosi jabatan adalah sebagai berikut :

1) Pengalaman

Dengan pengalaman yang lebih banyak diharapkan kemampuan yang lebih tinggi, ide-ide yang lebih banyak dan sebagainya.

2) Tingkat Pendidikan

Ada perusahaan yang mensyaratkan minimal pendidikan untuk

dapat dipromosikan pada jabatan tertentu. Alasannya adalah bahwa dengan pendidikan yang lebih tinggi diharapkan pemikiran yang lebih baik.

3) Loyalitas

Dengan kesetiaan yang tinggi dapat diharapkan antara lain tanggung jawab yang lebih besar.

4) Kejujuran

Untuk promosi jabatan-jabatan tertentu mungkin masalah kejujuran merupakan syarat yang penting. Misalnya untuk jabatan staf teknisi pada umumnya syarat kejujuran merupakan syarat utama yang harus diperhatikan.

5) Tanggung Jawab

Kadang-kadang sering kali suatu perusahaan diperlukan suatu tanggung jawab yang cukup besar, sehingga masalah tanggung jawab merupakan syarat utama untuk promosi jabatan.

6) Kepandaian bergaul.

Misalnya jabatan untuk salesman adalah sangat penting untuk menetapkan kepandaian bergaul sebagai suatu syarat promosi jabatan

7) Prestasi kerja.

Pada umumnya setiap perusahaan selalu mencantumkan syarat untuk prestasi kinerjanya.

8) Inisiatif dan Kreatif

Untuk syarat promosi jabatan terhadap jabatan tertentu, mungkin syarat tingkat inisiatif dan kreatif merupakan syarat yang harus diperhatikan. Hal ini disebabkan karena untuk jabatan tersebut sangat diperlukan inisiatif dan kreatif.

e. Indikator Promosi Jabatan

Menurut Ardana dkk (2012) bahwa promosi jabatan diukur dengan indikator sebagai berikut:

- 1) Memiliki kemampuan yang lebih tinggi.
- 2) Lama bekerja.

- 3) Gagasan yang lebih luas.
- 4) Manajerial yang rasional.
- 5) Prestasi/hasil pekerjaan yang tinggi.
- 6) Kesetiaan terhadap organisasi.
- 7) Bertanggung Jawab.

3. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Davis dalam Mangkunegara (2008:129) mengemukakan bahwa *“Discipline is management action to enforce organization standards”*. Berdasarkan pendapatnya tersebut, disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman- pedoman organisasi.

Menurut Hartatik (2014:195) secara etimologis, disiplin berasal dari bahasa inggris *disciple* yang bearti “pengikut” atau “penganut”, “pengajaran”, “latihan”, dan sebagainya. Disiplin merupakan suatu keadaan tertentu dimana orang-orang tergabung dalam organisasi tunduk pada peraturan-peraturan yang ada dengan rasa senang hati.

Hadad Nawawi dalam Hartatik (2014) yang menyatakan bahawa disiplin adalah usaha mencegah terjadinya pelanggaran-pelanggaran terhadap ketentuan yang telah disetujui bersama dalam melaksanakan kegiatan agar pembinaan hukuman pada seseorang atau kelompok dihindari.

Menurut Hasibuan (2003) bahwa kedisiplinan menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku. Riva'i dalam Hartatik (2014) menyebutkan bahwa disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan manager untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan serta norma-norma sosial yang berlaku.

b. Macam-Macam Disiplin Kerja

Menurut Hartatik (2014:209) macam-macam disiplin kerja dibagi

menjadi 5, yaitu sebagai berikut:

1) Disiplin diri

Disiplin diri sangat besar peranannya dalam mencapai tujuan organisasi. Melalui disiplin diri, seorang karyawan akan menghargai dirinya sendiri dan orang lain. Misalnya jika pegawai mengerjakan tugas dan wewenang tanpa pengawasan atasan pada dasarnya pegawai telah sadar melaksanakan tanggung jawab yang telah di pikulnya. Hal ini berarti pegawai mampu melaksanakan tugasnya. Di sisi lain bagi rekan sejawat dengan di terapkan disiplin diri akan memperlancar kegiatan yang bersifat kelompok.

2) Disiplin kelompok.

Disiplin kelompok adalah patut,taat,dan tunduknya kelompok terhadap peraturan, perintah dan ketentuan yang berlaku, serta mampu mengendalikan diri dari dorongan kepentingan dalam upaya pencapaian cita-cita dan tujuan tertentu, serta memelihara stabilitas organisasi dan menjalankan standar- standar organisasional.

3) Disiplin *preventif*

Disiplin *preventif* adalah disiplin yang di tujukan untuk mendorong pegawai agar berdisiplin dengan menaati dan mengikuti berbagai standar serta peraturan yang telah di tetapkan. Dengan demikian disiplin *preventif* merupakan suatu upaya yang di lakukan oleh organisasi untuk menciptakan sikap dan iklim organisasi, dimana semua anggota organisasi dapat menjalankan dan mematuhi peraturan yang telah di tetapkan atas kemauan sendiri. Disiplin *preventif* bertujuan untuk mendorong sikap disiplin diri para pegawai sehingga mereka dapat menjaga sikap disiplin tersebut tanpa paksaan.

4) Disiplin korektif

Disiplin korektif merupakan suatu upaya untuk memperbaiki dan menindak pegawai yang melakukan pelanggaran terhadap peraturan yang berlaku dengan kata lain sasaran disiplin korektif

adalah para pegawai yang melanggar aturan dan di beri sanksi sesuai dengan aturan yang berlaku, disiplin ini dilakukan untuk memperbaiki pelanggaran dan mencegah pegawai yang lain melakukan perbuatan yang serupa dan mencegah tidak serta memelihara stabilitas organisasi dan menjalankan standar- standar organisasional.

5) Disiplin progresif

Disiplin progresif merupakan pemberian hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran yang berulang. Tujuannya adalah memberi kesempatan kepada pegawai untuk mengambil tindakan korektif sebelum dilakukan hukuman yang lebih serius. Dilaksanakan disiplin progresif ini memungkinkan manajemen untuk membantu pegawai dalam memperbaiki kesalahan. Seperti yang di kemukakan oleh Rifa'i bahwa disiplin progresif dirancang untuk memotivasi karyawan agar mengoreksi kekeliruannya secara suka rela. Contohnya teguran secara lisan oleh atasan, skorsing pekerjaan, di turunkan pangkat, atau di pecat.

c. Pendekatan Disiplin Kerja

Ada 3 pendekatan disiplin menurut Mangkunegara (2008:130) yaitu sebagai berikut.

1) Pendekatan disiplin modern

Pendekatan disiplin modern yaitu mempertemukan sejumlah keperluan atau kebutuhan baru diluar hukuman. Pendekatan ini berasumsi bahwa disiplin modern merupakan suatu cara menghindarkan bentuk hukuman secara fisik. Melindungi tuduhan yang benar untuk diteruskan pada proses hukum.

Keputusan-keputusan yang semesta terhadap kesalahan atau prasangka harus diperbaiki dengan mengadakan proses penyuluhan dengan mendapatkan fakta-faktanya. Melakukan protes terhadap keputusan yang berat sebelah pihak terhadap kasus disiplin.

2) Pendekatan Disiplin dengan Tradisi.

Pendekatan disiplin dengan tradisi, yaitu pendekatan disiplin dengan cara memberi hukuman. Pendekatan ini berasumsi:

- a). Disiplin dilakukan oleh atasan kepada bawahan, dan tidak pernah ada peninjauan kembali bila telah diputuskan.
- b). Disiplin adalah hukuman untuk pelanggaran, pelaksanaannya harus disesuaikan dengan tingkat pelanggarannya.
- c). Pengaruh hukuman untuk memberikan pelajaran kepada pelanggar maupun kepada pegawai lainnya.
- d). Peningkatan perbuatan pelanggaran diperlukan hukuman yang lebih keras
- e). Pemberian hukuman terhadap pegawai yang melanggar kedua kalinya harus diberi hukuman yang lebih berat.

3) Pendekatan Disiplin Bertujuan.

Pendekatan disiplin berasumsi bahwa:

- a). Disiplin kerja harus diterima dan dipahami oleh semua pegawai
- b). Disiplin bukanlah suatu hukuman, tetapi merupakan pembentukan perilaku.
- c). Disiplin ditujukan untuk perubahan perilaku yang lebih baik.
- d). Disiplin pegawai bertujuan agar pegawai bertanggung jawab terhadap perbuatannya.

d. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Harlie (2010) indikator disiplin kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Selalu hadir tepat waktu.
- 2) Selalu mengutamakan presentase kehadiran.
- 3) Selalu mentaati ketentuan jam kerja.
- 4) Selalu menggunakan jam kerja dengan efektif dan efisien.
- 5) Memiliki keterampilan kerja di bidang tugasnya.
- 6) Memiliki semangat kerja yang tinggi.
- 7) Memiliki sikap dan kepribadian yang baik dengan

menunjukkan keteladanan dalam melaksanakan tugas.

8) Selalu kreatif dan inovatif dalam bekerja.

e. Sanksi Disiplin Kerja

Menurut Hartatik (2014:202) pemberian hukuman atau sanksi dalam upaya penegakan disiplin sangat diperlukan dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Agar pemberian hukuman bisa efektif dalam membina disiplin, hendaknya dilakukan secara bertahap.

Berikut ini beberapa pendapat para ahli tentang pemberian hukuman secara bertahap. Menurut Sondang (2006) pemberian hukuman bertahap tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Peringatan tertulis ketidakpuasan oleh atasan langsung.
- 2) Penundaan kenaikan gaji berkala.
- 3) Penundaan kenaikan pangkat.
- 4) Pembebasan dari jabatan.
- 5) Pemberhentian sementara.
- 6) Pemberhentian atas permintaan sendiri.
- 7) Pemberhentian dengan hormat atas tidak permintaan sendiri.

Menurut Winardi (2001) mengatakan bahwa untuk mengajukan disiplin, harus terdapat sejumlah peraturan sebagai suatu pedoman dalam melaksanakan tindakan seperti :

- 1) Peraturan –peraturan perusahaan yang mencakup sejumlah hukum bagi pihak yang melanggarnya.
- 2) Ketentuan-ketentuan yang diberikan pada pegawai tentang apa yang diharapkan mereka.
- 3) Prosedur-prosedur *feed back* yang memberitahukan kepada mereka bagaimana hasil pekerjaan mereka dibandingkan dengan standar-standar yang diharapkan.
- 4) Penelitian objektif tentang kasus individual sebelum diadakan tindakan-tindakan penertiban.
- 5) Konsultasi yang disertai penerapan-penerapan sanksi yang cepat apabila dianggap perlu.

Menurut Siswanto (2003) mengatakan bahwa secara umum, sebagai pegangan manajer meskipun tidak mutlak, tingkat dan jenis sanksi disiplin kerja dapat dibedakan atas sanksi disiplin berat, disiplin sedang, dan disiplin ringan.

4. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Menurut Mangkunegara (2008:67) istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja seara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawaai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Zainal dkk (2009) Kinerja adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasioal perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki .

Sedangkan menurut Mulyadi (2010) adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional organisasi, bagian organisasi dan karyawannya berdasarkan sasaran standar dan kriteria dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Aguinis dalam Fattah (2014:13) kinerja adalah *performanc is abaout behavior or what employees do, not abaout what employees produce or the outcomes of their work*. Maksudnya kinerja adalah tentang perilaku atau apa yang dilakukan oleh karyawan, bukan tentang apa yang diproduksi atau yang dihasilkan dari pekerjaan mereka.

Menurut Rivai dan Sagala dalam Solikhah (2015) penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran. Penilaian kinerja digunakan perusahaan untuk menilai kinerja karyawannya atau mengevaluasi hasil pekerjaan karyawan.

Penilaian kinerja yang dilakukan dengan benar akan bermanfaat bagi karyawan, manajer departemen SDM, dan pada akhirnya bagi perusahaan sendiri

Berdasarkan pendapat diatas, penilaian kinerja karyawan adalah suatu proses penilaian kinerja karyawan yang dilakukan oleh atasan perusahaan secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya.

b. Tujuan Penilaian Karyawan

Menurut Sarwanto (2007) penilaian kinerja dilakukan dengan tujuan sebagai berikut:

- 1) Sumber data untuk perencanaan ketenagakerjaan dan kegiatan pengembangan jangka panjang bagi organisasi yang bersangkutan.
- 2) Nasihat yang perlu di sampaikan kepada karyawan dalam organisasi.
- 3) Alat untuk memberikan umpan balik yang mendorong ke tahap kemajuan dan kemungkinan memperbaiki atau meningkatkan kualitas kerja bagi para karyawan.
- 4) Salah satu cara untuk menetapkan kinerja yang diharapkan dari seseorang pemegang tugas dan pekerjaan.
- 5) Landasan atau bahan informasi dalam pengambilan keputusan pada bidang ketenagakerjaan, baik promosi, mutasi, maupun kegiatan ketenagakerjaan lainnya.

c. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2008:67) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai pendapat yang dirumuskan oleh Keith Davis, (1964:484) yang merumuskan bahwa:

$$\begin{aligned} \text{Human Performance} &= \text{Ability} + \text{Motivation} \\ \text{Ability} &= \text{Knowledge} + \text{Skill} \\ \text{Motivation} &= \text{Attitude} + \text{Situation} \end{aligned}$$

1) Faktor Kemampuan.

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari

kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ diatas 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 (*situation*) 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, fisik, tujuan, dan situasi). Artinya seorang pegawai harus siap mental, maupun fisik , memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan, dan mencapai situasi kerja. Sikap mental yang siap secara psikofisik terbentuk karena mempunyai MODAL dan KREATIF. Artinya, seorang pegawai harus mampu mengolah otak dengan aktif dan lincah, memiliki keinginan maju, rasa ingin tahu tinggi, energik, analisis sistematis, terbuka untuk menerima pendapat, inisiatif tinggi, dan pikiran luas terarah.

d. Indikator Kinerja

Menurut Bernadin dalam Rojikin (2015) Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam yaitu:

1) Kualitas

Merupakan tingkat di mana hasil aktivitas yang di kehendaki mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas, maupun memenuhi tujuan- tujuan yang

di harapkan dari suatu aktivitas, kualitas kerja diukur dari presepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang di hasilkan serta kesempurnaan.

2) Kuantitas

Merupakan jumlah yang di hasilkan dinyatakan istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang di selesaikan. Kualtias yang diukur dari presepsi pegawai terhadap jumlah aktivitas yang di tugaskan beserta hasilnya.

3) Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas di selesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, di lihat dari sudut koordinasi dengan hasil output sertamemaksimalkan waktu yang tersedia untuk akitivtas lain. Ketepatan waktu diukur dari presepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang di selesaikan di awal waktu sampai menjadi output.

4) Efektivitas

Efektivitas kerja dalam presepsi pegawai dalam menilai pemanfaatan waktu dalam menjalankan tugas, efektifitas penyelesaian tugas yang di bebaskan organisasi.

5) Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas. Kemandirian dapat di ukur dari persepsi karyawan terhadap tugas dalam melakukan fungsi kerjanya masing-masing karyawan sesuai dengan tanggung jawab pegawai itu sendiri.

6) Komitmen kerja

Merupakan tingkat di mana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor. Pengukuran dengan menggunakan persepsi karyawan dalam membina hubungan instansi serta tanggung jawab dan loyalitas karyawan.

B. Penelitian Terdahulu

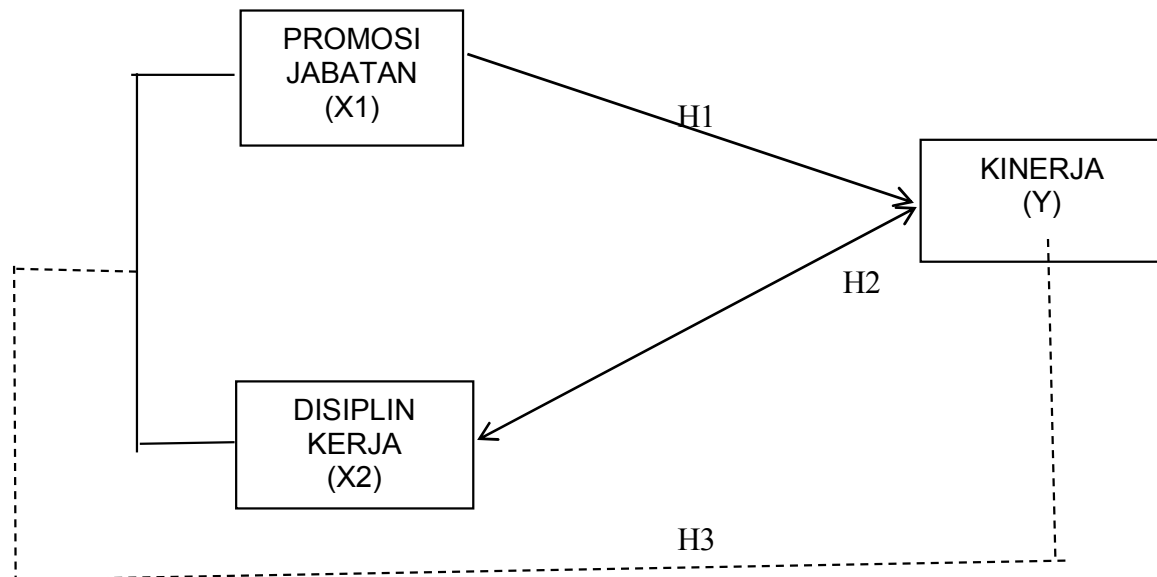
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Judul	Peneliti	Hasil
1	Pengaruh Promosi Jabatan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Kantor TELKOM REGIONAL III JAWA BARAT PT TELEKOMUNIKASI INDONESIA, TBK	Shelma Febrina Citayanda Gayoni Karami 1, Syarifuddin 2	Merujuk kepada hasil Uji Hipotesis secara Parsial (Uji t), Variabel Promosi Jabatan (X1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) Disiplin Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja Karyawan. Promosi Jabatan dan Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Variabel Bebas, yaitu Kinerja Karyawan . Besarnya pengaruh Promosi Jabatan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan ditunjukkan oleh Koefisien Determinasi ,
2	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Bank BNI 1946 (Persero) Tbk. Kantor Cabang Asia Afrika Bandung	Betaria (2016)	Terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada PT Bank BNI 1946 (Persero) Tbk Kantor Cabang Asia Afrika Bandung secara signifikan

No	Judul	Peneliti	Hasil
3	Pengaruh Disiplin kerja dan Motivasi terhadap kinerja pegawai PT.PLN (persero) wilayah Kalimantan Timur area Samarinda	Maslan Banni, Hj. Nilam Korompot, M.Si	Penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada PT. PLN (persero) Wilayah Kalimantan Timur area Samarinda
4	Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Sulawesi Utara	Pamalingo (2015)	Hasil penelitian menunjukan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai, Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai. Disiplin Kerja, Kompetensi, Motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja Pegawai

C. Kerangka Pemikiran

Seperti pada umumnya suatu organisasi, kinerja anggota organisasi merupakan hal yang utama yang akan berpengaruh terhadap keberhasilan organisasi tersebut. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja anggota organisasi yang dalam hal ini adalah karyawan PT Telkom Akses Yogyakarta. Faktor-faktor tersebut diantaranya adalah promosi jabatan, disiplin kerja.



Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran

—————> Pengaruh parsial
 - - - - -> Pengaruh simultan

D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian merupakan kesimpulan awal yang harus diuji kebenarannya melalui suatu penelitian terlebih dahulu untuk menentukan kesimpulan akhir. Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1 : Ada pengaruh yang signifikan antara promosi jabatan terhadap Kinerja Karyawan PT Telkom Akses Yogyakarta.

H2 : Ada pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Telkom Akses Yogyakarta.

H3 : Secara simultan ada pengaruh signifikan promosi jabatan, disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Telkom Akses Yogyakarta.

DAFTAR PUSTAKA

- Agrawal, Govind P. 2002. *Fiber-Optic Communication Systems*, Siregar, Rustam E. Dr. “Dasar-dasar Telekomunikasi Serat Optik”
- Telekomunikasi, PT perumtel, Jakarta , 1981. Djajaatmadja, Bambang Iriana, *Hukum Telekomunikasi dan Perannya Dalam. Pembangunan Nasional*
- Sejarah Singkat PT Telekomunikasi Indonesia Tbk | MY INTERSHIP · (wordpress.com) ·
- Arikunto, S. 2006. *Procedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Ed Revisi VI*. Jakarta: Penerbit PT Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. 2000. *Prosedur Suatu Pendekatan Praktis*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ardana, I Komang, Mujiati, Ni Wayan dan Mudiarta Utama, I Wayan. 2012. *Manajemen Sumber daya Manusia*, Cetakan Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Bacal, Robert. 2001. *Performance Management*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Bagia, I Wayan dkk . 2016. Pengaruh Promosi Jabatan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *e-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen* .Vol 4.
- Hartatik, Puji Indah. 2014. *Buku Praktis Mengembangkan SDM*. Jakarta: Laksana
- Hasibuan, Malayu S.P.2002 *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P.2007 *Organisasi dan Motivasi*, Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Kusmilah. 2019 Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Klaten, Skripsi. Klaten: Unwidha Klaten
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan*. Bandung: PT REMAJA ROSDAKARYA.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2008. *Manajemen Sumber Daya*

Manusia..Perusahaan. Bandung: PT REMAJA ROSDAKARYA

Mangkuprawira, Sjafri. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Stratejik.* Jakarta: Ghalia Indonesia

M. Harlie. (2010). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. *Jurnal Manajemen dan Akuntansi.* Vol.11 No.2: Hal.118.

Nur Indriantoro, Supomo. 2014. *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi.* Yogyakarta: BPFE.

Pomalingo, Rivky. Mandey, Silvya L. & Uhing, Yante. 2015. Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, Vol. 15 .

Robbins SP. Judge. 2011. *Perilaku Organisasi.* Jakarta: Salemba Empat.

Setiawan, Agung. 2013. Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kanjuruhan Malang.
Jurnal Ilmu Manajemen | Volume 1 Nomor 4

Siagian, Sondang P. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Edisi Ke-1 Cetakan 8. Jakarta: Bumi Aksara

Siagian, Sondang P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: Bumi Aksara

Simamora, Hendry. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Edisi Ke-2. STIE YKPN. Yogyakarta.

Simanjutak, Betaria & Hamali, Arif Yusuf. 2016. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Bank BNI 1946 (persero) Tbk. Kantor Cabang Asia Afrika Bandung. *Jurnal Banking and Management Review*, Vol. 5 No. 1

Simanjutak, Winda Yulyarta. 2015. Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Riau Media Grafika Atau Tribun Pekanbaru.
Jurnal Jom FISIP Vol. 2 No. 2

- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabetan.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Zainal, Veithzal Rivai dkk. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik Edisi Ketiga*. Jakarta:PT Raja Grafindo Persada.
- Yani, Luh Putu Darmika. 2016. Pengaruh Promosi Jabatan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. . *e-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen* .Vol 4.
- Zainal, Veithzal Rivai dkk. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik Edisi Ketiga*. Jakarta:PT Raja Grafindo Persada.