

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Objek Penelitian**

##### **1. Gambaran umum perusahaan**

Bank Mandiri berdiri pada tanggal 2 Oktober 1998 sebagai bagian dari program restrukturisasi perbankan yang dilaksanakan oleh Pemerintah Indonesia. Pada bulan Juli 1999, tempat bank milik Pemerintah yaitu: Bank Bumi Daya, Bank Dagang Negara, Bank Ekspor Impor Indonesia dan Bank Pembangunan Indonesia, bergabung menjadi Bank Mandiri. Sejarah keempat Bank tersebut dapat ditelusuri lebih dari 140 tahun yang lalu. Keempat Bank tersebut telah turut membentuk riwayat perkembangan dunia perbankan di Indonesia.

Bank Dagang Negara merupakan salah satu Bank tertua di Indonesia. Sebelumnya Bank Dagang Negara dikenal sebagai *Nederlandsch Indische Escompto Maatschappij* yang didirikan di Batavia (Jakarta) pada tahun 1857. Pada tahun 1949 namanya berubah menjadi *Escomptobank NV*. Selanjutnya, pada tahun 1960 *Escomptobank* dinasionalisasi dan berubah nama menjadi Bank Dagang Negara, sebuah Bank pemerintah yang membiayai sektor industri dan pertambangan.

Bank Bumi Daya didirikan melalui suatu proses panjang yang bermula dari nasionalisasi sebuah perusahaan Belanda *De Nationale Handelsbank NV*, menjadi Bank Umum Negara pada tahun 1959. Pada tahun 1964, *Chartered Bank* (sebelumnya adalah Bank milik Inggris) juga dinasionalisasi, dan Bank Umum

Negara diberi hak untuk melanjutkan operasi Bank tersebut. Pada tahun 1965, bank umum negara digabungkan kedalam Bank Negara Indonesia dan berganti nama menjadi Bank Negara Indonesia Unit IV beralih menjadi Bank Bumi Daya.

Sejarah Bank Ekspor Impor Indonesia (Bank Exim) berawal dari perusahaan dagang Belanda N.V. *Nederlansche Handels Maatschappij* yang didirikan pada tahun 1842 dan mengembangkan kegiatannya di sektor perbankan pada tahun 1870. Pemerintah Indonesia menasionalisasi perusahaan ini pada tahun 1960, dan selanjutnya pada tahun 1965 perusahaan ini digabung dengan Bank Negara Indonesia menjadi Bank Negara Indonesia Unit II. Pada tahun 1968 Bank Negara Indonesia Unit II dipecah menjadi dua unit, salah satunya adalah Bank Negara Indonesia Unit II Divisi Ekspor – Impor, yang akhirnya menjadi Bank Exim, bank Pemerintah yang membiayai kegiatan ekspor dan impor.

Bank Pembangunan Indonesia (Bapindo) berawal dari Bank Industri Negara (BIN), sebuah Bank Industri yang didirikan pada tahun 1951. Misi Bank Industri Negara adalah mendukung pengembangan sektor–sektor ekonomi tertentu, khususnya perkebunan, industri, dan pertambangan. Bapindo dibentuk sebagai bank milik negara pada tahun 1960 dan BIN kemudian digabung dengan Bank Bapindo. Pada tahun 1970, Bapindo ditugaskan untuk membantu pembangunan nasional melalui pembiayaan jangka menengah dan jangka panjang pada sektor manufaktur, transportasi dan pariwisata.

Kini, Bank Mandiri menjadi penerus suatu tradisi layanan jasa perbankan dan keuangan yang telah berpengalaman selama lebih dari 140 tahun.

Masing-masing dari empat Bank bergabung memainkan peranan yang penting dalam pembangunan Ekonomi.

## **2. Visi & Misi**

### **a. Visi :**

Menjadi Lembaga Keuangan Indonesia yang paling dikagumi dan selalu progresif.

### **b. Misi :**

1. Berorientasi pada pemenuhan kebutuhan pasar
2. Mengembangkan sumber daya manusia professional
3. Memberi keuntungan yang maksimal bagi stakeholder
4. Melaksanakan manajemen terbuka
5. Peduli terhadap kepentingan masyarakat dan lingkungan

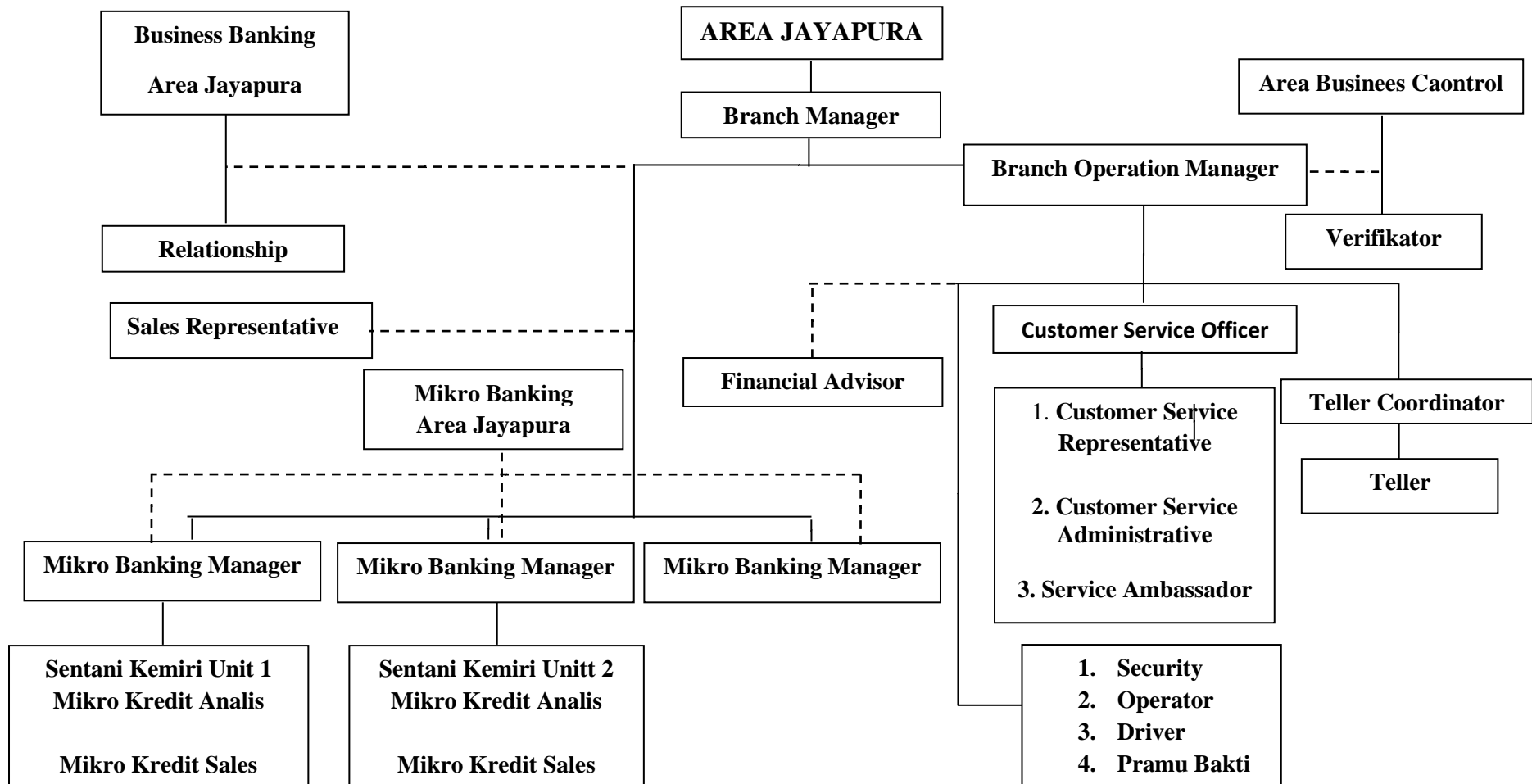
Kami berkomitmen membangun hubungan jangka panjang yang didasari atas kepercayaan baik dengan nasabah bisnis maupun perseorangan. Kami melayani seluruh nasabah dengan standar layanan internasional melalui penyediaan solusi keuangan yang inovatif. Kami ingin dikenal karena kinerja, sumber daya manusia dan kerja sama tim yang terbaik.

Dengan mewujudkan pertumbuhan dan kesuksesan bagi pelanggan, kami mengambil peran aktif dalam mendorong pertumbuhan jangka panjang Indonesia dan selalu menghasilkan timbal balik yang tinggi secara konsisten bagi pemegang saham.

#### 4. Struktur Organisasi

Gambar 4.1

#### BANK MANDIRI KCP SENTANI KEMIRI BAGAN STRUKTUR ORGANISASI



## B. Analisis Karakteristik Responden

### 1. Gambaran Umum Responden

Seperti yang diutarakan pada bab sebelumnya, bahwa responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 30 karyawan yang terdiri dari karyawan tetap dan kontrak pada PT. Bank Mandiri Cabang Kemiri. Dengan jumlah karyawan tersebut penulis mencoba untuk membuat analisis mengenai penilaian prestasi kerja terhadap promosi jabatan melalui perilaku kerja yang ada dalam perusahaan.

### 2. Distribusi Berdasarkan Umur

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan Bank Mandiri cabang sentani kemiri. Dari hasil survey, diperoleh jumlah sampel 30 responden. Gambaran umum penelitian ini meliputi karakteristik usia.

**Tabel 4.1**  
**Distribusi Berdasarkan Usia**

Umur	Responden	Presentase
20-30	22	73%
31-40	7	23%
41-50	1	3%
Total	30	100%

*Sumber Data : Data diolah MS. Excel, (2017)*

Dari tabel 4.1 dapat diketahui bahwa usia responden antara 20-30 tahun 22 responden dengan presentase (73%), usia 31-40 tahun 7 responden dengan presentase (23%), usia 41-50 tahun 1 responden dengan presentase (3%). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan pada PT. Bank Mandiri Cabang Kemiri memiliki usia yang berbeda-beda.

### 3. Distribusi Jenis Kelamin

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Bank Mandiri Cabang Sentani Kemiri. Dari hasil survey, diperoleh jumlah sampel 30 responden. Gambaran umum penelitian ini meliputi karakteristik jenis kelamin.

**Tabel 4.2**  
**Distribusi Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis kelamin	Responden	Presentase
L	19	63,3%
P	11	36,7%
Total	30	100%

*Sumber Data : Data diolah MS. Excel, (2017)*

Dari tabel 4.2 dapat diketahui bahwa jenis kelamin responden laki-laki berjumlah 19 responden dengan presentase (63,3%), responden perempuan berjumlah 11 dengan presentase (36,7%). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan pada PT. Bank Mandiri Cabang Kemiri memiliki jenis kelamin yang berlainan.

### 4. Distribusi Pendidikan

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Bank Mandiri Cabang Sentani Kemiri. Dari hasil survey, diperoleh jumlah sampel 30 responden. Gambaran umum penelitian ini meliputi karakteristik pendidikan terakhir.

**Tabel 4.3**  
**Distribusi Pendidikan**

Pendidikan	Responden	Presentase
SMA	14	46,7%
D3	3	10,0%
S1	13	43,3%
Total	30	100%

*Sumber Data : Data diolah MS. Excel, (2017)*

Pada tabel 4.3 pada distribusi pendidikan akhir 14 responden dengan presentase (46,7%) lulusan SMA, 3 responden dengan presentase (10,0%) lulusan D3, dan sisinya 13 responden dengan presentase (43,3%) lulusan S1. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan pada PT. Bank Mandiri Cabang Kemiri memiliki pendidikan terakhir yang berlainan.

## 5. Distribusi Masa Kerja

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan Bank Mandiri cabang sentani kemiri. Dari hasil survey, diperoleh jumlah sampel 30 responden. Gambaran umum penelitian ini meliputi karakteristik masa kerja.

**Tabel 4.4**  
**Distribusi Masa Kerja**

Masa Kerja	Responden	Presentase
1 – 5 tahun	25	83,3%
6 – 10 tahun	5	16,7%
Total	30	100%

*Sumber Data : Data diolah MS. Excel, (2017)*

Pada tabel 4.3 pada distribusi masa kerja 25 responden dengan presentase (83,3%) dengan masa kerja 1-5 responden, sisinya 5 responden dengan presentase (16,7%) dengan masa kerja 6-10 responden. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan pada PT. Bank Mandiri Cabang Kemiri memiliki masa kerja yang berlainan.

## C. Deskripsi Frekuensi Variabel Penelitian

### 1. Variabel Penilaian Prestasi Kerja (X)

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap 30 responden melalui penyebaran kuesioner. Untuk mendapatkan kecenderungan jawaban responden terhadap jawaban masing-masing variabel akan didasarkan pada rentang sekor jawaban sebagai berikut :

**Tabel 4.5**  
**Descriptive Statistics Penilaian Prestasi Kerja (X)**

	N	Range	Minimum	Maximum	Sum	Mean	Variance	Skewness	Kurtosis			
						Std.		Std.				
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Error	Statistic	Error	Statistic	Error	
Prestasi Kerja	30	2,0	3,0	5,0	111,6	3,720	,1049	,330	1,012	,427	,446	,833
Promosi Jabatan	30	1,2	3,0	4,2	104,4	3,480	,0740	,164	,315	,427	-1,190	,833
Perilaku Kerja	30	2,0	3,0	5,0	120,0	4,000	,0670	,134	,315	,427	2,834	,833
Valid N (listwise)	30											

*Sumber Data : Data diolah SPSS v.23.0, (2017)*

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa jumlah responden (N) ada 30, dari 30 responden ini nilai penilaian prestasi kerja (X) minimum adalah sebesar 3,0 sedangkan nilai maximum sebesar 5,0. Rata-rata penilaian prestasi kerja dari 30 responden adalah 3,720 dengan standar deviasi sebesar 0,1049. Skewness dan kurtosis merupakan ukuran untuk melihat apakah data penilaian prestasi kerja (X) terdistribusi secara normal atau tidak. Skewness mengukur kemencengan dari data dan kurtosis mengukur puncak dari disrtibusi data. Data yang terdistribusi secara normal mempunyai nilai skewness dan kurtosis mendekati



nol. Hasil tampilan tabel diatas memberikan nilai skewness dan kurtosis masing-masing 1,012 dan 0,446 sehingga dapat disimpulkan bahwa data penilaian prestasi kerja (X) terdistribusi secara normal. Nilai range merupakan selisih nilai maksimum dan minimum yaitu sebesar 2,0 dan nilai sum merupakan penjumlahan dari 30 responden penilaian prestasi kerja yaitu sebesar 111,6.

## 2. Variabel Promosi Jabatan (Y)

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap 30 responden melalui penyebaran kuesioner. Untuk mendapatkan kecenderungan jawaban responden terhadap jawaban masing-masing variabel akan didasarkan pada rentang sekor jawaban sebagai berikut :

**Tabel 4.6**  
**Descriptive Statistics Promosi Jabatan (Y)**

	N	Range	Minimum	Maximum	Sum	Mean	Variance	Skewness	Kurtosis			
						Std.		Std.				
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Error	Statistic	Error			
Prestasi Kerja	30	2,0	3,0	5,0	111,6	3,720	,1049	,330	1,012	,427	,446	,833
Promosi Jabatan	30	1,2	3,0	4,2	104,4	3,480	,0740	,164	,315	,427	-1,190	,833
Perilaku Kerja	30	2,0	3,0	5,0	120,0	4,000	,0670	,134	,315	,427	2,834	,833
Valid N (listwise)	30											

*Sumber Data : Data diolah SPSS v.23.0, (2017)*

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa jumlah responden (N) ada 30, dari 30 responden ini nilai Promosi Jabatan (Y) minimum adalah sebesar 3,0 sedangkan nilai maximum sebesar 4,2. Rata-rata penilaian prestasi kerja dari 30 responden adalah 3,480 dengan standar deviasi sebesar 0,0740. Skewness dan kurtosis

merupakan ukuran untuk melihat apakah data Promosi Jabatan (Y) terdistribusi secara normal atau tidak. Skewness mengukur kemencengan dari data dan kurtosis mengukur puncak dari distribusi data. Data yang terdistribusi secara normal mempunyai nilai skewness dan kurtosis mendekati nol. Hasil tampilan tabel diatas memberikan nilai skewness dan kurtosis masing-masing 0,315 dan -1,190 sehingga dapat disimpulkan bahwa data Promosi Jabatan (Y) terdistribusi secara normal. Nilai range merupakan selisih nilai maksimum dan minimum yaitu sebesar 1,2 dan nilai sum merupakan penjumlahan dari 30 responden Promosi Jabatan (Y) yaitu sebesar 104,4.

### 3. Variabel Perilaku Kerja (Z)

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap 30 responden melalui penyebaran kuesioner. Untuk mendapatkan kecenderungan jawaban responden terhadap jawaban masing-masing variabel akan didasarkan pada rentang skor jawaban sebagai berikut :

**Tabel 4.7**  
**Descriptive Statistics Perilaku Kerja (Z)**

	N	Range	Minimum	Maximum	Sum	Mean		Variance	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std.	Error	Statistic	Std.	Statistic	Std.	
						Statistic			Error		Statistic	Error
Prestasi Kerja	30	2,0	3,0	5,0	111,6	3,720	,1049	,330	1,012	,427	,446	,833
Promosi Jabatan	30	1,2	3,0	4,2	104,4	3,480	,0740	,164	,315	,427	-1,190	,833
Perilaku Kerja	30	2,0	3,0	5,0	120,0	4,000	,0670	,134	,315	,427	2,834	,833
Valid N (listwise)	30											

Sumber Data : Data diolah SPSS v.23.0, (2017)

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa jumlah responden (N) ada 30, dari 30 responden ini nilai perilaku kerja (Z) minimum adalah sebesar 3,0 sedangkan nilai maximum sebesar 5,0. Rata-rata perilaku kerja (Z) dari 30 responden adalah 4,000 dengan standar deviasi sebesar 0,0670. Skewness dan kurtosis merupakan ukuran untuk melihat apakah data perilaku kerja (Z) terdistribusi secara normal atau tidak. Skewness mengukur kemencengan dari data dan kurtosis mengukur puncak dari disrtibusi data. Data yang terdistribusi secara normal mempunyai nilai skewness dan kurtosis mendekati nol. Hasil tampilan tabel diatas memberikan nilai skewness dan kurtosis masing-masing 0,315 dan 2,834 sehingga dapat disimpulkan bahwa data perilaku kerja (Z) terdistribusi secara normal. Nilai range merupakan selisih nilai maksimum dan minimum yaitu sebesar 2,0 dan nilai sum merupakan penjumlahan dari 30 responden perilaku kerja (Z) yaitu sebesar 120,0.

#### **D. Pengujian Analisis Data**

Untuk Mengetahui validitas dan reabilitas yang diperoleh dari tiap item maka diadakan uji terdahulu terhadap kuesioner, kemudian skor data yang diperoleh diuji validitasnya dan reabilitas. Pengujian tersebut dilakukan dengan menggunakan bantuan program *SPSS v. 23.0*.

##### **1. Validitas**

Penelitian ini menggunakan *Construct Validity* yakni dengan mengkorelasikan antar skor instrumen dalam suatu faktor, dan mengkorelasikan skor faktor dengan skor total. Pengujian Validitas alat ukur dilakukan dengan cara menghitung koefisien korelasi *product moment person*. Pedoman suatu model

dikatakan valid jika tingkat signifikan dibawah 0,05. Adapun syarat instrument dapat dinyatakan valid apabila korelasi tiap faktor positif dan Nilai  $r_{hitung} \geq r_{tabel}$  0,361 (n=30 dan  $\alpha=0,05$ ).

Hasil pengujian validitas data dari variabel prestasi kerja, promosi jabatan dan perilaku kerja adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.8**  
**Hasil Pengujian Validitas**

Variabel Penelitian	Item Pertanyaan	r Hitung	r Tabel	Sig. (2-tailed)	Taraf Signifikan	Keterangan
Penilaian prestasi (X)	Item 1	0,695	0,361	0,000	0,05	Valid
	Item 2	0,824	0,361	0,000	0,05	Valid
	Item 3	0,915	0,361	0,000	0,05	Valid
	Item 4	0,810	0,361	0,000	0,05	Valid
	Item 5	0,808	0,361	0,000	0,05	Valid
Promosi Jabatan (Y)	Item 1	0,676	0,361	0,000	0,05	Valid
	Item 2	0,749	0,361	0,000	0,05	Valid
	Item 3	0,694	0,361	0,000	0,05	Valid
	Item 4	0,550	0,361	0,002	0,05	Valid
	Item 5	0,832	0,361	0,000	0,05	Valid
Perilaku Kerja (Z)	Item 1	0,723	0,361	0,000	0,05	Valid
	Item 2	0,845	0,361	0,000	0,05	Valid
	Item 3	0,678	0,361	0,000	0,05	Valid
	Item 4	0,692	0,361	0,000	0,05	Valid

Sumber: data diolah SPSS v 23.0, (2017)

## 2. Reliabilitas

Instrument penelitian yang reliabilitasnya diuji dengan *test-retest* dilakukan dengan cara mencobakan instrument beberapa kali pada responden. Jadi dalam hal ini instrumennya sama, respondennya sama, dan waktunya yang berbedah. Reliabilitas diukur dari koefisien korelasi antara percobaan pertama dengan yang berikutnya. Bila koefisien korelasi positif dan signifikan maka

instrument tersebut sudah dinyatakan *reliable*. Pengujian cara ini sering juga disebut *stability* (Sugiyono, 2007:354).

Hasil analisis uji reliabilitas diperoleh dengan nilai *alpha cronbach's* masing – masing variable adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.9**  
**Hasil Pengujian Reliabilitas**

Variabel Penelitian	<i>Alpha Cronbach's</i>	Ket
Penilaian Prestasi Kerja	0,870	<i>Reliable</i>
Promosi Jabatan	0,739	<i>Reliable</i>
Perilaku kerja	0,708	<i>Reliable</i>

*Sumber: data diolah SPSS v 23.0, (2017)*

Pada tabel 4.9 di atas menunjukkan bahwa variabel penilaian prestasi kerja memiliki nilai *alpha cronbach's* 0,870, promosi jabatan sebesar 0,739, perilaku kerja sebesar 0,708, maka semua variabel berada pada kategori *good* (bagus), sehingga penelitian ini dapat dilanjutkan untuk dilakukannya analisis.

#### **E. Uji Asumsi Klasik**

Untuk suatu model regresi, maka beberapa uji asumsi klasik harus dilakukan agar diperoleh perkiraan yang tidak bias dari persamaan regresi linier berganda. Beberapa uji asumsi klasik yang dilakukan adalah :

##### **1. Uji Multikolinearitas**

Uji multikolinearitas digunakan untuk menguji suatu model apakah terjadi hubungan yang sempurna atau hampir sempurna antara variabel bebas, sehingga sulit untuk memisahkan pengaruh antara variabel-variabel itu secara individu terhadap variabel terikat. Pengujian ini untuk mengetahui apakah antara variabel bebas dalam persamaan regresi tersebut tidak saling berkorelasi.

Cara untuk mendeteksi adanya multikolinearitas adalah dengan melihat besarnya *tolerance value* dan *variance inflation factor* (dari *output SPSS*). Pedoman regresi yang bebas dari multikolinearitas adalah mempunyai nilai VIF di bawah “10” dan mempunyai angka *Tolerance* di bawah “1” (Imam Ghazali, 2009:73). Dari hasil analisis diperoleh nilai *tolerance value* dan VIF masing-masing variabel bebas seperti yang tercantum pada tabel berikut:

**Tabel 4.10**  
**Hasil Pengujian Multikolinieritas**

No.	Variabel	Nilai Tolarence	VIF	Hasil
1.	Penilaian Prestasi Kerja (X)	0,835	1,197	Bebas multikolinearitas
2.	Perilaku kerja (Z)	0,835	1,197	Bebas multikolinearitas

*Sumber : data diolah SPSS v 23.0, (2017)*

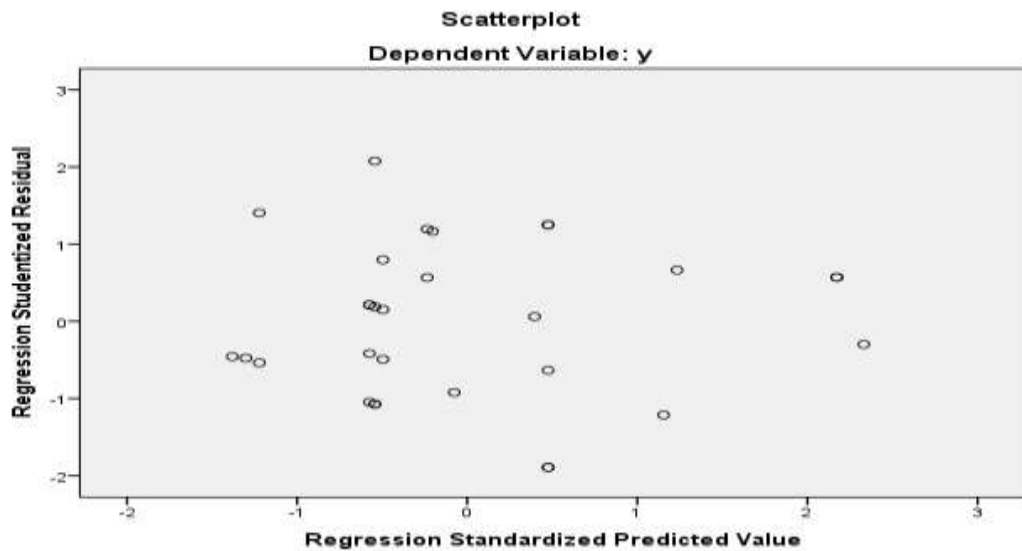
Berdasarkan hasil uji multikolinearitas terlihat bahwa nilai VIF dari kedua variable < “10” dan nilai *tolerance* < “1” maka dapat disimpulkan bahwa regresi adalah bebas dari multikolinearitas.

## 2. Uji Heterokedastisitas

Ghozali (2009:69) mengatakan menguji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari *residual* satu pengamatan lain. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas. Pengujian terhadap heterokedastisitas dapat dilakukan melalui pengamatan terhadap pola *scatter plot* yang dihasilkan SPSS v23. Apabila pola *scatter plot* membentuk pola tertentu, maka model regresi memiliki gejala heterokedastisitas. Munculnya gejala heterokedastisitas menunjukkan

bahwa penaksir dalam model regresi tidak efisien dalam sampel besar maupun kecil, seperti gambar dibawah ini :

**Gambar 4.2**  
**Hasil Uji Heterokedastisitas**



*Sumber : data diolah SPSS v 23.0, (2017)*

Dari hasil uji heterokedastisitas pada gambar 4.2 diatas dapat dilihat dari pola sebaran plot yang menyebar, mengumpul dan menyempit hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas.

### 3. Uji Normalitas

Uji normalitas adalah uji yang dilakukan untuk mengecek apakah data penelitian kita berasal dari populasi yang normal. Uji ini perlu dilakukan karena semua perhitungan statistik parametrik memiliki asumsi normalitas sebaran. Formula/ rumus yang digunakan untuk melakukan suatu uji (*t-test* misalnya) dibuat dengan mengasumsikan bahwa data yang akan dianalisis berasal dari populasi yang normal. Uji normalitas bertujuan untuk mengkaji apakah model regresi, variable pengganggu atau residu memiliki distribusi normal atau tidak

(Ghozali, 2009:74). Pengujian normalitas dilakukan dengan uji *kolmogrov-smirnov*. Jika probability  $> 0,05$  maka data penelitian berdistribusi normal.

Hasil uji normalitas *kolmogrov-smirnov* dengan menggunakan program SPSS versi 23 adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.11**  
**Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,31377540
Most Extreme Differences	Absolute	,089
	Positive	,089
	Negative	-,082
Test Statistic		,089
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber : data diolah SPSS v 23.0, (2017)

Berdasarkan uji normalitas dengan kolmogorov-smirnov test dapat diperoleh nilai *Asymp. sig.* sebesar 0,200 lebih besar dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

## F. Uji Hipotesis

### 1. Uji T (*Parsial*)

Uji Ttest digunakan untuk melihat tingkat signifikansi variabel independen mempengaruhi variabel dependen secara parsial atau individu (Bawono, 2006: 89). Tingkat signifikan antara variabel Penilaian Prestasi Kerja



dan Perilaku Kerja terhadap Promosi Jabatan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Sentani Kemiri. Hasil dari uji T dilihat dari tabel 4.12, dan hasilnya sebagai berikut:

**Tabel 4.12**  
**Uji T<sub>test</sub> (Uji Parsial) Variabel Promosi Jabatan (Y)**

No.	Variabel	Nilai $t_{hitung}$	Nilai $t_{tabel}$	Sig.	Hasil
1.	Penilaian Prestasi Kerja (X)	3,789	1,697	0,001	H <sub>0</sub> ditolak
2.	Perilaku Kerja (Z)	0,226	1,697	0,823	H <sub>0</sub> diterima

*Sumber : data diolah SPSS v 23.0, (2017)*

Berdasarkan tabel 4.12 di atas, untuk mengetahui pengaruh Penilaian Prestasi Kerja (X) dan Perilaku Kerja (Z) terhadap Promosi Jabatan (Y) akan dijelaskan sebagai berikut:

a. Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja (X) terhadap Promosi Jabatan (Y).

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,789, tingkat signifikan sebesar 0,001, sedangkan nilai  $t_{tabel}$  1,697 dengan alpha 0,05. Di mana nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  adalah  $3,789 > 1,697$  atau tingkat nilai sig < alpha yaitu  $0,001 < 0,05$ , dengan demikian H<sub>0</sub> ditolak yaitu Penilaian Prestasi Kerja terdapat pengaruh yang signifikan terhadap promosi jabatan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Sentani Kemiri.

b. Pengaruh Perilaku Kerja (Z) terhadap Promosi Jabatan (Y).

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  sebesar 0,226, tingkat signifikan sebesar 0,823, sedangkan nilai  $t_{tabel}$  1,697 dengan alpha 0,05. Di mana nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$  adalah  $0,226 < 1,697$  atau tingkat nilai sig > alpha

yaitu  $0.823 > 0.05$ , dengan demikian  $H_0$  diterima, yaitu perilaku kerja tidak ada pengaruh yang signifikan terhadap promosi jabatan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Sentani Kemiri.

**Tabel 4.13**  
**Uji  $T_{test}$  (Uji Parsial) Variabel Perilaku Kerja (Z)**

No.	Variabel	Nilai $t_{hitung}$	Nilai $t_{tabel}$	Sig.	Hasil
1.	Penilaian Prestasi Kerja (X)	2,351	1,697	0,026	$H_0$ ditolak

*Sumber : data diolah SPSS v 23.0, (2017)*

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa :

Nilai signifikan variabel penilaian prestasi kerja (X) adalah sebesar 0,026 lebih kecil dari 0,05, artinya ada pengaruh yang signifikan antara penilaian prestasi kerja (X) terhadap perilaku kerja (Z).

#### **G. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) menunjukkan sejauh mana tingkat hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen (Bawono, 2006: 92). Hasil uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) variabel penilaian prestasi kerja dan perilaku kerja terhadap promosi jabatan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Sentani Kemiri. Penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.14**  
**Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,633 <sup>a</sup>	,401	,357	,32519	,401	9,044	2	27	,001

a. Predictors: (Constant), z, x

b. Dependent Variable: y

Sumber : data diolah SPSS v 23.0, (2017)

1. Koefisien Korelasi (R) sebesar 0,633, artinya bahwa ada hubungan cukup kuat antara variabel independen dengan variabel dependen
2. Koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,401, artinya bahwa kontribusi variabel independen mempengaruhi variabel dependen sebesar 40,1% sedangkan sisahnya sebesar 59,9%.

#### H. Analisis jalur (*Path Analysis*)

Untuk menguji pengaruh variabel *intervening* digunakan metode analisis jalur (*Path analysis*). Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas (*model causal*) antar variabel yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori (Ghozali, 2006: 210). Analisis jalur pada penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

##### 1. Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja terhadap Perilaku Kerja

Menurut Ghozali (2009: 211) koefisien jalur menggunakan *standardized* koefisien regresi. Hasil analisis regresi pengaruh Penilaian Prestasi Kerja terhadap Promosi Jabatan dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.15**  
**Uji Penilaian Prestasi Kerja terhadap Perilaku Kerja**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,406 <sup>a</sup>	,165	,135	,34107

a. Predictors: (Constant), x

Sumber : data diolah SPSS v 23.0, (2017)

Menunjukkan nilai  $R^2$  (R Square) sebesar 0,165. Nilai  $R^2$  ini digunakan dalam penghitungan nilai  $e_1$ .  $e_1$  merupakan variabel perilaku kerja yang tidak dijelaskan oleh penilaian prestasi kerja.

$$\text{Besarnya } e_1 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,165} = \sqrt{0,835} = 0,913$$

**Tabel 4.16**  
**Analisis Regresi Penilaian Prestasi Kerja terhadap Perilaku Kerja**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,036	,415		7,317	,000
	x	,259	,110	,406	2,351	,026

a. Dependent Variable: z

Sumber : data diolah SPSS v 23.0, (2017)

Berdasarkan tabel 4.16 dapat diketahui persamaan regresi sebagai berikut :

$$Z = a + PX + e_1$$

$$Z = 3,036 + 0,259 + 0,913 \dots\dots\dots (1)$$

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa :

Meningkatnya kualitas penilaian prestasi kerja, akan diikuti peningkatan perilaku kerja sebesar 0,913.

Sehingga dari persamaan (1) dapat diketahui bahwa jika penilaian prestasi kerja meningkat maka perilaku kerja juga akan ikut meningkat.

## 2. Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja melalui perilaku kerja terhadap Promosi Jabatan

Hasil analisis regresi Penilaian Prestasi Kerja melalui perilaku kerja terhadap Promosi Jabatan dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.17**  
**Uji Simultan Promosi Jabatan**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,633 <sup>a</sup>	,401	,357	,32519

a. Predictors: (Constant), z, x

b. Dependent Variable: y

Sumber : data diolah SPSS v 23.0, (2017)

Tabel 4.17 menunjukkan nilai  $R^2$  (R Square) sebesar 0,357. Nilai  $R^2$  ini digunakan dalam penghitungan nilai  $e_2$ - $e_2$  merupakan varian variabel promosi jabatan yang tidak dijelaskan oleh penilaian prestasi kerja dan perilaku kerja.

$$\text{Besarnya } e_2 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,357} = \sqrt{0,643} = 0,801$$

**Tabel 4.18**  
**Analisis Regresi Penilaian Prestasi Kerja terhadap Promosi Jabatan**  
**melalui perilaku kerja**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,695	,675		2,512	,018
x	,436	,115	,618	3,789	,001
z	,041	,180	,037	,226	,823

*Sumber : data diolah SPSS v 23.0, (2017)*

Berdasarkan tabel 4.18 dapat diketahui persamaan regresinya sebagai berikut :

$$Y = a + P_1X + P_2Z + e_2$$

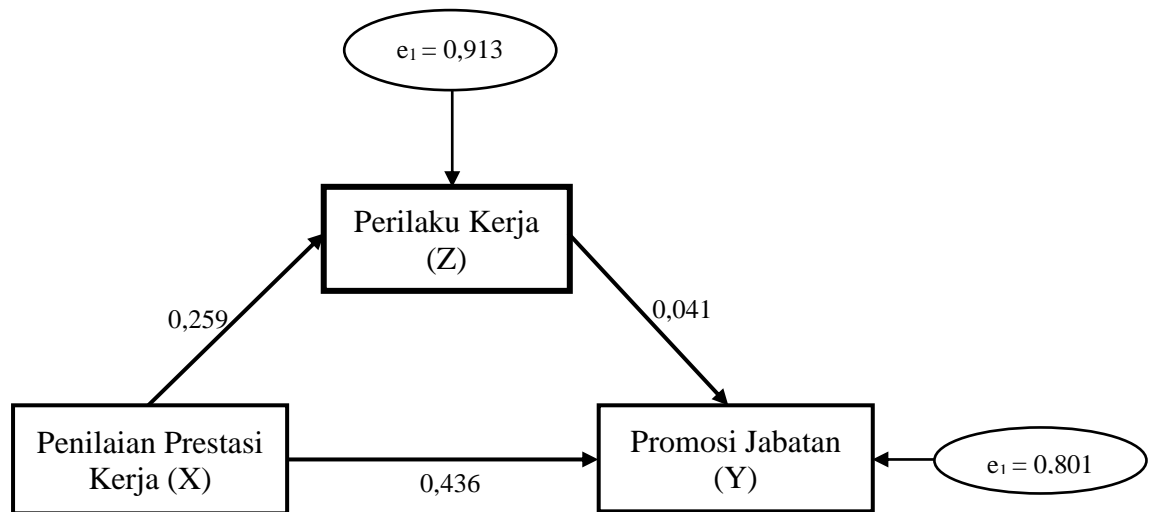
$$Y = 1,695 + 0,436X + 0,041Z + 0,801 \dots\dots\dots (2)$$

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa :

- a. Setiap terjadi kenaikan penilaian prestasi kerja (X), akan diikuti kenaikan promosi jabatan sebesar 0,436.
- b. Setiap terjadi kenaikan perilaku kerja (Z), akan diikuti kenaikan promosi jabatan sebesar 0,041

Model jalur penelitian ini adalah sebagai berikut :

**Gambar 4.3**  
**Hasil Analisis Jalur**



*Sumber : data diolah, (2017)*

## I. Pembahasan

**Tabel 4.19**  
**Hasil Uji Hipotesis**

No	Hipotesis	Kesimpulan
1	Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja terhadap Perilaku Kerja	diterima
2	Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja terhadap Promosi Jabatan	diterima
3	Pengaruh Perilaku Kerja terhadap Promosi Jabatan	ditolak
4	Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja terhadap Promosi Jabatan melalui Perilaku Kerja	diterima

*Sumber : data diolah SPSS v 23.0, (2017)*

### 1. Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja terhadap Perilaku Kerja

$$X \rightarrow Z = 0,259$$

Nilai koefisien jalur penilaian prestasi kerja (X) terhadap perilaku kerja (Z) secara langsung adalah sebesar 0.259 dan signifikansi pada 0,026 yang

berarti **Hipotesis 1** dapat **diterima** karena nilai koefisien jalur positif (0.259) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0.05 ( $0,026 < 0.05$ ). Hal ini berarti bahwa ada pengaruh positif dan signifikan dari penilaian prestasi kerja (X) terhadap perilaku kerja (Z) pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Sentani Kemiri.

## 2. Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja terhadap Promosi Jabatan

$$X \rightarrow Y = 0,436$$

Nilai koefisien jalur penilaian prestasi kerja (X) terhadap Promosi Jabatan (Y) secara langsung adalah sebesar 0.436 dan signifikansi pada 0,01 yang berarti **Hipotesis 2** dapat **diterima** karena nilai koefisien jalur positif (0.436) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0.05 ( $0,01 < 0.05$ ). Hal ini berarti bahwa ada pengaruh positif dan signifikan dari penilaian prestasi kerja (X) terhadap Promosi Jabatan (Y) pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Sentani Kemiri.

## 3. Pengaruh Perilaku Kerja terhadap Promosi Jabatan

$$Z \rightarrow Y = 0,041$$

Nilai koefisien jalur perilaku kerja (Z) terhadap Promosi Jabatan (Y) secara langsung adalah sebesar 0.041 dan signifikansi pada 0,823 yang berarti **Hipotesis 3** dapat **ditolak** karena nilai koefisien jalur positif (0.041) dan nilai signifikansi lebih besar dari 0.05 ( $0,823 > 0.05$ ). Hal ini berarti bahwa ada pengaruh positif dan tidak terdapat signifikan dari perilaku kerja (Z) terhadap Promosi Jabatan (Y) pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Sentani Kemiri.



#### 4. Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja terhadap Promosi Jabatan melalui Perilaku Kerja

$$X \rightarrow Z \rightarrow Y = XZ \times ZY = 0,259 \times 0,041 = 0,010$$

Nilai koefisien jalur penilaian prestasi kerja terhadap perilaku kerja (XZ) dikalikan dengan nilai koefisien jalur perilaku kerja terhadap promosi jabatan (ZY) menjadi  $(0,259 \times 0,041) = 0,010$ . Hasil perkalian menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur berpengaruh (XZ x ZY) lebih kecil dibandingkan nilai koefisien pengaruh langsung XY,  $(0,010 < 0,436)$ . Hal ini menunjukkan bahwa variabel penilaian prestasi kerja tanpa melalui variabel *intervening* yaitu perilaku kerja dapat langsung mempengaruhi promosi jabatan, namun nilai koefisien tanpa melalui perilaku kerja atau secara langsung terhadap promosi jabatan lebih besar.

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa penilaian prestasi kerja berpengaruh positif terhadap promosi jabatan tanpa melalui perilaku kerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tanpa melalui perilaku kerja, penilaian prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan. Yang artinya bahwa ketika karyawan yang memiliki tanggung jawab yang baik, perusahaan dapat memberikan *reward*. Serta perusahaan juga harus memperlakukan kerja team bagi karyawan agar terjalin kerja sama dan komunikasi yang baik antar karyawan. Karena prakarsa sangat berpengaruh terhadap promosi jabatan maka perusahaan juga perlu menghargai prakarsa dan kreatifitas karyawan.

Peneliti ini tidak dibandingkan dengan perusahaan sejenis yang lain atau tidak berlaku untuk perusahaan lain, jadi pada penelitian-penelitian selanjutnya hendaknya melakukan penelitian mengenai penilaian prestasi kerja karyawan dengan melakukan perbandingan-perbandingan pada instansi yang lain, sehingga diungkap sejauh mana pengaruh penilaian prestasi kerja terhadap promosi karyawan pada instansi lain yang bersangkutan.

Bagi peneliti lain yang juga meneliti pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Sentani Kemiri hendaknya menggunakan variabel-variabel lain yang tidak dipakai dalam penelitian ini karena dalam penelitian ini nilai  $R^2$  relatif kecil. Hal ini dilakukan agar penelitian dapat lebih berkembang dan dapat mengungkap lebih banyak permasalahan.