

PENGARUH PRESTASI KERJA TERHADAP PROMOSI JABATAN DI SUB DIREKTORAT SERVICE STRATEGY AND TARIFF PT TELKOM TBK KANTOR JAPATI BANDUNG

Ungki Hendarwan¹, Prodi Mbt²

Universitas Telkom

Abstrak

Promosi Jabatan Dipengaruhi oleh beberapa faktor/unsur. Salah satu diantaranya adalah penilaian prestasi kerja. Jika penilaian prestasi kerjanya baik, maka akan semakin besar peluang seseorang untuk mendapatkan promosi jabatan, begitu juga sebaliknya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana prestasi kerja, promosi jabatan, serta pengaruh prestasi kerja terhadap promosi jabatan di Sub Direktorat Service Strategy and Tariff PT Telkom Tbk Kantor Japati Bandung yang pada akhirnya dapat menjdi masukan bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan dan pencapaian tujuan perusahaan ke depannya. Jenis penelitian ini adalah survei dengan pendekatan penelitian kuantitatif dan menggunakan teknik sampling jenuh. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Sub Direktorat Service Strategy and Tariff PT Telkom Tbk Kantor Japati Bandung yang berjumlah 35 orang. Data dikumpulkan melalui kuesioner sebagai instrumen utama dan didukung studi kepustakaan. Variabel Penilaian Prestasi kerja dielaborasi kedalam tiga variabel independen yaitu Kemampuan Teknis (X1), Kemampuan Konseptual (X2), dan Kemampuan hubungan interpersonal (X3). Teknik analisis dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur(path analysis). Hipotesis penelitian diuji dengan uji-T dan uji-F yang pengolahan datanya menggunakan alat bantu statistik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa prestasi kerja secara keseluruhan berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan di Sub Direktorat Service Strategy and Tariff PT Telkom Tbk Kantor Japati Bandung. Secara Individu, Kemampuan Teknis berpengaruh negatif tidak signifikan, kemampuan hubungan interpersonal berpengaruh positif tidak signifikan, dan kemampuan konseptual berpengaruh positif signifikan terhadap promosi jabatan di Sub Direktorat Service Strategy and Tariff PT Telkom Tbk Kantor Japati Bandung. Oleh karena itu penulis melakukan uji ulang model trimming yang dilakukan dengan tidak menyertakan variabel yang tidak signifikan. Hasil uji ulang menunjukkan Penilaian prestasi kerja secara keseluruhan berpengaruh positif signifikan sebesar 66,1% yang artinya sisanya sebesar 33,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Saran yang dapat penulis berikan bagi perusahaan adalah memberitahukan kepada karyawan besarnya pengaruh penilaian prestasi kerja terhadap promosi jabatan agar karyawan termotivasi untuk meningkatkan kinerja.

Telkom
University

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Tinjauan terhadap Objek Studi

1.1.1. Sekilas Perusahaan

PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. (TELKOM) adalah penyedia layanan Telekomunikasi dan jaringan terbesar di Indonesia. TELKOM menyediakan layanan InfoComm, telepon tidak bergerak kabel (*fixed wireline*) dan telepon tidak bergerak nirkabel (*fixed wireless*), layanan telepon seluler, data dan internet serta jaringan dan interkoneksi, baik secara langsung maupun melalui anak perusahaan.

Sampai dengan 31 Desember 2009, jumlah pelanggan TELKOM telah tumbuh sebesar 21,2% atau menjadi 105,1 juta pelanggan. TELKOM melayani 8,4 juta pelanggan telepon tidak bergerak kabel, 15,1 juta pelanggan telepon tidak bergerak nirkabel, dan 81,6 juta pelanggan telepon seluler.

Sampai dengan 31 Desember 2009, sebagian besar dari saham TELKOM dimiliki oleh Pemerintah Republik Indonesia dan sisanya dimiliki oleh pemegang saham publik. Saham TELKOM diperdagangkan di Bursa Efek Indonesia (BEI), New York *Stock Exchange* (NYSE), London *Stock Exchange* (LSE), dan Tokyo *Stock Exchange* (tanpa tercatat). Harga saham TELKOM di BEI pada akhir Desember 2009 adalah Rp. 9540 dengan nilai kapitalisasi pasar saham TELKOM pada akhir tahun 2009 mencapai Rp. 190.512 miliar atau 9,43% dari kapitalisasi pasar BEI.

1.1.2. Visi, Misi, Tujuan, Inisiatif Strategis Perusahaan

Visi

Menjadi perusahaan InfoComm terkemuka di kawasan regional.

Misi

- Menyediakan layanan InfoComm terpadu lengkap dengan kualitas terbaik dan harga kompetitif.
- Menjadi model pengelolaan korporasi terbaik di Indonesia.

Tujuan

Menciptakan posisi unggul dengan memperkuat bisnis *legacy* dan meningkatkan bisnis *new wave* untuk memperoleh 60% dari pendapatan industri pada tahun 2015.

Sumber: laporan tahunan PT TELEKOMUNIKASI INDONESIA, Tbk (2009).

1.1.3. Direktorat ITSS Sub Direktorat *Service strategy and tariff*

Unit organisasi yang diperankan pada fungsi pengelolaan bidang pendayagunaan teknologi informasi, pengelolaan kebijakan pengembangan *services*, pengelolaan *tariff* yang menyertai perkembangan *services*-nya, serta pengelolaan perencanaan & analisa bidang *supply management*.

Peran Direktorat ITSS

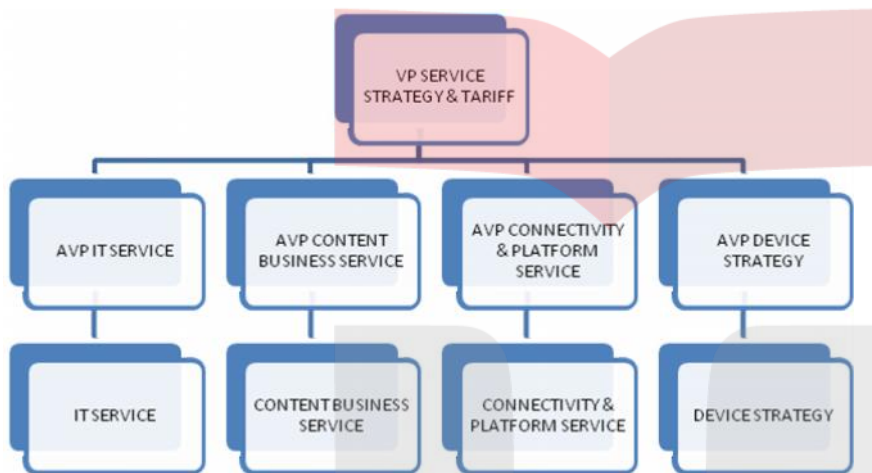
- a. Koordinasi pengelolaan dan pendayagunaan fungsi IT, termasuk integrasinya untuk lingkup Telkom Group.
- b. Koordinasi perencanaan, pengembangan dan pengelolaan *services* dalam rangka mewujudkan portofolio T.I.M.E.
- c. Pengelola *tariff* atas seluruh *service* dari portofolio T.I.M.E.
- d. Koordinasi pengelolaan *supply management* untuk penyediaan alat produksi (*product resources*) yang dilakukan secara terpusat.

- e. Pembinaan performansi unit-unit organisasi yang berperan dalam penyelenggaraan operasional fungsi-fungsi sistem informasi perusahaan, *supply management*, *service integrator*, *content agregator*, *platform management*, serta riset dan pengembangan.

1.1.4. Struktur Organisasi

Gambar 1.1

Struktur Organisasi Sub direktorat *Service strategy and tariff*



Sumber: Data internal PT Telkom Tbk Kantor Japati Bandung 2010

1.2. Latar Belakang Masalah

Dalam menghadapi arus globalisasi sumber daya manusia (SDM) memegang peranan yang sangat dominan dalam aktivitas atau kegiatan perusahaan. Berhasil atau tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya sangat tergantung pada kemampuan sumber daya manusianya (karyawan) dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Dalam rangka mengelola perusahaan agar tetap tumbuh dan berkembang dengan kualitas karyawan yang kompeten dan profesional, maka salah satu caranya adalah melalui pengembangan karir yang jelas, objektif dan transparan. Pengembangan karir ditujukan untuk memberi peluang kepada karyawan dalam mengembangkan diri sesuai dengan kebutuhan posisi dalam perusahaan.

Pengembangan karir merupakan salah satu proses manajemen SDM yang sangat penting baik bagi karyawan maupun bagi perusahaan. Bagi karyawan, karir merupakan Indikator proses pengembangan diri dalam perusahaan. Sedangkan bagi perusahaan, karir menggambarkan posisi-posisi yang diperlukan dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan.

Salah satu bentuk dari pengembangan karir adalah promosi. Menurut Fathoni (2006: 160) promosi jabatan merupakan peningkatan dari seorang tenaga kerja atau karyawan pada suatu bidang tugas yang lebih baik, dibanding dengan sebelumnya dari sisi tanggung jawab lebih besar, prestasi, fasilitas, status yang lebih tinggi dan adanya penambahan upah atau gaji serta tunjangan lainnya.

Promosi jabatan memberikan peranan penting bagi setiap karyawan bahkan menjadi idaman yang selalu diharapkan oleh karyawan, karena dengan

promosi ini berarti adanya kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan, serta kecakapan karyawan yang bersangkutan untuk menjabat suatu jabatan yang lebih tinggi. Jika ada kesempatan untuk dipromosikan bagi setiap karyawan berdasarkan azas keadilan dan objektivitas akan mendorong karyawan bekerja lebih giat, bersemangat, dan berprestasi kerja yang semakin besar sehingga sasaran perusahaan yang optimal dapat dicapai (Sirait, 2006: 178).

Program promosi jabatan hendaknya memberikan informasi yang jelas, apa yang dijadikan sebagai dasar pertimbangan untuk mempromosikan seseorang karyawan dalam perusahaan tersebut. Hal ini penting supaya karyawan dapat mengetahui dan memperjuangkan nasibnya. Pedoman yang dijadikan dasar untuk mempromosikan karyawan adalah pengalaman dan merit sistem (kinerja) (Dessler, 2007: 358).

Perusahaan perlu melakukan penilaian prestasi kerja karena berhubungan dengan pemberian tanggung jawab dan kewenangan yang lebih tinggi kepada para karyawan serta mendapatkan orang yang tepat pada tempatnya. Selain itu, juga memperhatikan komitmen pada diri karyawan tersebut karena karyawan yang loyal berarti mengekspresikan perhatiannya dan mendukung keberhasilan serta kemajuan perusahaan yang selanjutnya dapat dijadikan sebagai referensi promosi jabatan (Fathoni, 2006: 238).

Penilaian prestasi kerja karyawan adalah kegiatan manajer untuk mengevaluasi prestasi kerja karyawan serta menetapkan kebijakan selanjutnya. Hal ini perlu dilakukan untuk mengetahui prestasi kerja karyawan yang masih dibawah standar agar segera diperbaiki. Sebaliknya, jika prestasi kerjanya sudah baik, harus diberi penguat supaya karyawan tersebut menampilkan prestasi kerja yang dikehendaki.

Agar penilaian prestasi kerja lebih dipercaya dan objektif, terdapat 2 (dua) dimensi dalam penilaian prestasi kerja yaitu hasil yang dicapai dan perilaku dalam bekerja (Nasution, 2004: 91). Hasil yang dicapai dijelaskan dalam kualitas dan kuantitas kerja sedangkan perilaku dalam bekerja dijelaskan dengan kejujuran, inisiatif, kerja sama, kesopanan, dan tanggung jawab. Selain penilaian prestasi kerja, variabel lain yang perlu diperhatikan untuk promosi jabatan adalah komitmen karyawan.

Tabel 1.1

Daftar Jumlah Karyawan per Unit di Sub Direktorat *Service strategy and tariff* diluar Vice President

No	Unit	Jabatan		
		Assistant Vice President (AVP)	Senior Officer (SO)	Officer 1 (OFF1)
1	IT Service	1	3	4
2	Content Business Service	1	4	4
3	Connectivity & Platform Service	1	5	4
4	Device Strategy	1	2	4
Jumlah		4	14	16
Jumlah Keseluruhan		34		

Sumber: Data internal PT Telkom Tbk Kantor Japati Bandung 2010

Tabel 1.2
Data Promosi Jabatan Karyawan Sub Direktorat *Service strategy*
***and tariff* PT Telkom Tbk Kantor Japati Bandung**

No	Jabatan	Yang Dipromosikan Menjadi	
		Jabatan	
		2009	2010
1	Vice President (VP)		
2	Assistant Vice President (AVP)		1
3	Senior Officer (SO)	2	
4	Officer 1 (OFF1)		
TOTAL		2	1

Sumber: Data internal PT Telkom Tbk Kantor Japati Bandung 2010

Pada tabel diatas dapat dilihat bahwa jumlah karyawan di sub direktorat *Service Strategy and Tariff* PT Telkom Tbk Kantor Japati Bandung berjumlah 35 orang. Pada tahun 2009 terdapat 2 (dua) orang yang mendapat promosi jabatan dan pada tahun 2010 hanya 1(satu) orang yang mendapat promosi jabatan di Sub direktorat *Service strategy and tariff*. Idealnya untuk setiap sub direktorat per tahun karyawan yang mendapat promosi jabatan berjumlah 3-5 orang.

Beberapa Kriteria yang harus dipenuhi oleh karyawan di PT Telkom untuk mendapatkan promosi jabatan diantaranya adalah:

- a. Tersedia posisi lowong.

- b. Sesuai jalur karir yang ditetapkan.
- c. Masa kerja minimal 1 (satu) tahun pada band posisis terakhir.
- d. Memenuhi persyaratan minimal nilai performansi dan kompetensi (P2 dan K2) pada tahun terakhir.
- e. Memenuhi persyaratan posisi yang ditetapkan.
- f. Khusus untuk *key position* dilakukan evaluasi dengan menggunakan *assessment center*, dan masuk dalam talent pool.
- g. Tidak sedang menjalani hukuman disiplin atau proses kasus.

Bobot dari aspek yang diperlukan untuk promosi jabatan di *Sub direktorat Service strategy and tariff* adalah:

- a. Senioritas
- b. Penilaian prestasi kerja

Berdasarkan hal tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **“Pengaruh Prestasi Kerja Terhadap Promosi Jabatan di Sub direktorat *Service strategy and tariff* PT Telkom, Tbk Kantor Japati Bandung.”**

1.3. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Prestasi Kerja di Sub direktorat *Service strategy and tariff* PT Telkom, Tbk Kantor Japati Bandung?
2. Bagaimana Promosi Jabatan di Sub direktorat *Service strategy and tariff* PT Telkom, Tbk Kantor Japati Bandung?
3. Bagaimana pengaruh Prestasi kerja terhadap Promosi Jabatan di Sub direktorat *Service strategy and tariff* PT Telkom, Tbk Kantor Japati Bandung?

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan diatas, maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui Prestasi Kerja di Sub direktorat *Service strategy and tariff* PT Telkom, Tbk Kantor Japati Bandung.
2. Untuk mengetahui Promosi Jabatan di Sub direktorat *Service strategy and tariff* PT Telkom, Tbk Kantor Japati Bandung.
3. Untuk mengetahui pengaruh Prestasi kerja terhadap Promosi Jabatan di Sub direktorat *Service strategy and tariff* PT Telkom, Tbk Kantor Japati Bandung.

1.5. Kegunaan Penelitian

Berdasarkan tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini, manfaat yang diharapkan adalah:

1. Perusahaan
Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi perusahaan dalam proses penilaian prestasi kerja khususnya untuk mempromosikan jabatan kepada karyawan.
2. Penulis
Penelitian ini digunakan sebagai tambahan pengetahuan dan wawasan bagi penulis serta sebagai wahana latihan pengembangan kemampuan dalam bidang penelitian dan penerapan teori yang telah diperoleh di bangku perkuliahan.
3. Peneliti Selanjutnya
Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai tambahan referensi dan sebagai bahan masukan untuk penelitian berikutnya,

khususnya bagi peneliti lain yang berminat mempelajari masalah yang sama.

1.6. Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Penulisan Skripsi ini terbagi dalam 5 (lima) bab

BAB I: PENDAHULUAN

Pada bab I berisi mengenai tinjauan terhadap obyek studi, latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, Kegunaan penelitian dan Sistematika Penulisan Tugas akhir.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA DAN LINGKUP PENELITIAN

Pada bab II berisi mengenai tinjauan pustaka penelitian, kerangka pemikiran, hipotesis penelitian dan ruang lingkup penelitian.

BAB III: METODE PENELITIAN

Pada bab III menjelaskan tentang jenis penelitian, operasional variabel, tahapan penelitian, jenis dan teknik pengumpulan data, uji validitas dan realibilitas analisis data yang digunakan dalam penelitian dan pengujian hipotesis.

BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab IV mengemukakan tentang hasil penelitian dan pembahasan hasil penelitian.

BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab V berisi tentang kesimpulan hasil analisis, saran untuk perusahaan dan saran bagi penelitian selanjutnya.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan di Sub Direktorat *Service strategy and tariff* PT Telkom Tbk Kantor Japati Bandung dapat diambil beberapa kesimpulan yang diharapkan dapat memberikan jawaban terhadap tujuan dilakukannya penelitian, yaitu sebagai berikut:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan teknis menunjukkan persentase sebesar 84,46%. Artinya, kriteria rata-rata penilaian responden terhadap penilaian prestasi kerja yang berasal dari penilaian kemampuan teknis berada dalam kategori **sangat tinggi**. Hasil penelitian berikutnya menunjukkan penilaian kemampuan konseptual menunjukkan persentase sebesar 92,14%. Artinya, kriteria penilaian responden terhadap prestasi kerja yang berasal dari kemampuan konseptual berada dalam kategori **sangat tinggi**. Sedangkan hasil penelitian tentang kemampuan hubungan interpersonal menunjukkan persentase sebesar 83,81%. Artinya, kriteria penilaian responden terhadap prestasi kerja yang berasal dari kemampuan hubungan interpersonal berada dalam kategori **sangat tinggi**. Berdasarkan dari nilai persentase diatas menunjukkan prestasi kerja yang tertinggi terdapat pada kemampuan konseptual di Sub Direktorat *Service strategy and tariff* PT Telkom Tbk Kantor Japati Bandung.
2. Rata-rata skor total dari variabel promosi jabatan di Sub Direktorat *Service strategy and tariff* PT Telkom Tbk Kantor Japati Bandung sebesar 90,71%. Berdasarkan persepsi dari responden, pada

umumnya termasuk dalam kategori **sangat baik**. Hal ini menandakan bahwa Promosi jabatan di Sub Direktorat *Service strategy and tariff* PT Telkom Tbk Kantor Japati Bandung **sangat baik**.

3. Pengaruh prestasi kerja terhadap promosi jabatan di Sub Direktorat *Service strategy and tariff* PT Telkom Tbk Kantor Japati Bandung diuraikan sebagai berikut:
 - a. Berdasarkan hasil perhitungan secara keseluruhan didapatkan nilai signifikansi sebesar $< 0,05$, artinya adalah bahwa kemampuan teknis, kemampuan konseptual, dan kemampuan hubungan interpersonal secara keseluruhan berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan dengan besaran pengaruh sebesar 66,2%. Sedangkan sisanya 33,8% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
 - b. Berdasarkan perhitungan secara parsial masing-masing variabel (berdasarkan uji t) dapat disimpulkan bahwa variabel kemampuan teknis berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap promosi jabatan sebesar 2,6873494%. Variabel kemampuan konseptual dari hasil perhitungan dapat disimpulkan berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan sebesar 67,512933%. Sedangkan variabel kemampuan hubungan interpersonal berdasarkan hasil perhitungan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap promosi jabatan sebesar 1,3707027%. Sedangkan hasil perhitungan analisis jalur model trimming (berdasarkan uji t) variabel penilaian kemampuan konseptual berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan sebesar 66,1%.

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh maka penulis memberikan saran- saran sebagai berikut:

a. Bagi perusahaan:

1. Berdasarkan hasil dari penelitian diketahui secara keseluruhan prestasi kerja berpengaruh terhadap promosi jabatan sebesar 66,2% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain sebesar 33,8%, perusahaan sebaiknya memberitahukan kepada para karyawannya bahwa pengaruh pengaruh dari prestasi kerja cukup besar untuk promosi jabatan berusaha untuk mengembangkan bentuk pemberian promosi jabatan yang lebih baik lagi sehingga kinerja pegawai juga semakin meningkat dan tujuan perusahaan berupa pencapaian target produksi dan yang lainnya juga dapat tercapai dengan baik.
2. Faktor residu atau faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini harus tetap menjadi perhatian manajemen dan karyawan agar dapat tercapainya tujuan bersama yaitu bagi perusahaan dan karyawan.

b. Bagi peneliti selanjutnya:

Memperhatikan variabel-variabel residu yang tidak dibahas dalam penelitian ini agar dapat tercapainya hasil yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2002). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Astuti, Dyah ayu Lestari Windi. (2006). *Penciptaan Sistem Penilaian Kinerja yang Efektif Dengan Assesment Centre*. Universitas Kristen Maranatha.
- Boice, Deborah F. & Kleiner, Brian H. (1997). *Designing effective performance appraisal systems*. Emeraldinsight.
- Cook, Mark. (1995). *Performance appraisal and true performance*. Emeraldinsight.
- Dessler, Gary. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedelapan. Jakarta: Prentice Hall.
- Djati, S. Pantja & Khusaini, M. (2003). *Kajian Terhadap Kepuasan Kompensasi, Komitmen Organisasi, Dan Prestasi Kerja*. Universitas Kristen Petra.
- Edmonstone, John. (1996). *Appraising the state of performance appraisal*. Emeraldinsight.
- Fathoni, Abdurrahmat. (2006). *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Istijanto. (2005). *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Juanim. (2004). *Analisis Jalur dalam Riset Pemasaran: Teknik Pengolahan Data SPSS dan LISREL*. Bandung: Fakultas Ekonomi UNPAS.
- Malthis, Robert L. & Jackson, John H. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Maulida, Novita. (2010). *Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja terhadap Promosi Jabatan Karyawan PT Telkom Bogor*. Skripsi pada Institut Pertanian Bogor: tidak diterbitkan.
- Mewinda, Stephanie. (2010). *Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja terhadap Promosi Jabatan pada Karyawan Kantor PT Kharisma Pemasaran Bersama Medan*. Skripsi pada Universitas Sumatra Utara Medan: tidak diterbitkan.
- Nasution, Mulia. (2004). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Djambatan.
- Nawawi, Hadari. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Nurmala, S.S.E. (2008). *Analisis Hubungan Penilaian Prestasi Kerja Dengan Promosi Jabatan Karyawan pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Bogor*. Skripsi pada Institut Pertanian Bogor: tidak diterbitkan.
- Riduwan & Kuncoro, Engkos Achmad. (2010). *Cara Menggunakan dan Memakai Analisis Jalur*. Bandung: CV. Alfabeta
- Rivai, Veithzal & Fawzi, Ahmad. (2006). *Performance Appraisal*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Saydam, Gouzali. (1996). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gunung Agung.
- Sekaran, Uma. (2006). *Metode Penelitian untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.

- Setiawati, I. (2005). *Analisis Penilaian Prestasi Kerja dan Promosi Jabatan Karyawan PT PLN (persero) APJ Cimahi*. Skripsi pada Institut Pertanian Bogor: tidak diterbitkan.
- Sirait, Justine T. (2006). *Memahami Aspek-aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: Grasindo.
- Sudiro, Achmad. (2008). *Pengaruh Timbal-Balik Antara Kepuasan Kerja Dengan Kepuasan Keluarga dan Komitmen Kerja Serta Dampaknya Terhadap Prestasi Kerja dan Karier Dosen*. Universitas Kristen Petra.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sujianto, Agus Eko. (2009). *Aplikasi Statistik dengan SPSS 16.0*. Jakarta: Prestasi Pustaka.
- Umar, Husein. (2005). *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Wiese, Danielle S & Buckley, M. Ronald. (1998). *The Evolution of the performance appraisal process*. Emeraldinsight.