

SKRIPSI

**PENGARUH PENILAIAN PRESTASI KERJA KARYAWAN TERHADAP
PROMOSI JABATAN PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA XIV
MAKASSAR**

NIRMALASARI

105720423713



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
MAKASSAR**

2017

**PENGARUH PENILAIAN PRESTASI KERJA KARYAWAN TERHADAP
PROMOSI JABATAN PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA
XIV MAKASSAR**

Skripsi

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi

Di susun dan diajukan oleh :

**NIRMALASARI
105720423713**

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI & BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
MAKASSAR**

2017

HALAMAN PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Terhadap Promosi Jabatan Pada Pt. Perkebunan Nusantara XIV Makassar

Nama : Nirmalasari

NIM : 105720423713

Program Studi : Manajemen (S1)

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Makassar

Menyatakan bahwa Skripsi ini telah di periksa dan di ujikan di depan panitia penguji skripsi Strata Satu (S1) pada hari Sabtu, 07 Oktober 2017 di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar

Makassar, 08 Oktober 2017

Menyetujui :

Pembimbing I ,


Dr. Idham Khalid, SE., MM.
NIDN : 09311261343

Pembimbing II ,

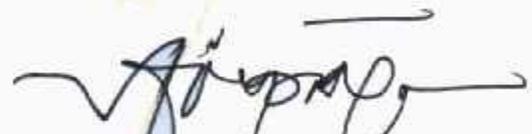

Samsul Rizal, SE., MM
NIDN : 0907028401

Mengetahui :


Dekan Fakultas Ekonomi

Ismail Rasulong, SE., MM
NBM: 90 3078

Ketua Prodi Manajemen,


Moh. Aris Pasigai, SE., MM
NBM: 107 3428

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Skrripsi ini telah di sahkan oleh Panitia ujian skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar dengan Surat Keputusan Universitas Muhammadiyah Makassar dengan No. 160/2017 Tahun 1439 H/2017 M yang di pertahankan di depan Tim Penguji pada hari Sabtu, 7 Oktober 2017 M/17 Muharram 1439 H sebagai persyaratan guna memperoleh gelar sarjana ekonomi pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

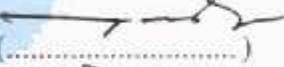
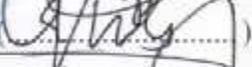
Makassar, 9 Oktober 2017

Panitia Ujian :

Pengawasan Umum : Dr. H. Abd. Rahman Rahim, SE, MM
(Rektor Unismuh Makassar) 

Ketua : Ismail Rasulong, SE, MM.
(Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis) 

Sekretaris : Drs. H. Sultan Sarda, MM
(WD I Fakultas Ekonomi dan Bisnis) 

Penguji : 1. Drs. H. Sultan Sarda, MM. 
2. Samsul Rizal, SE, MM. 
3. Dr. H. Andi Rustam, SE, MM. Ak. CA. 
4. Dr. Hj. Ruliaty, MM. 

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Bersikaplah kukuh seperti batu karang yang tidak putus-putusnya di pukul ombak. Ia tidak saja berdiri kukuh, bahkan ia menentramkan amarah ombak dan gelombang itu”

Skripsi ini kupersembahkan untuk:

Orang tuaku, saudara saudariku,

serta keluarga tercinta.

KATA PENGANTAR

Tiada kata yang pantas terucap selain ungkapan puji syukur kepada Allah SWT, karena limpah rahmat dan hidayahnya_Nyalah sehingga penulis dapat merampungkan skripsi ini, dan tak lupa pula mengirimkan salawat dan tazlim kepada Nabi Muhammad SAW yang telah membawa manusia dari alam kegelapan menuju alam yang terang benderang.

Sembah sujud dan rasa terima kasih yang sedalam-dalam penulis hanturkan kepada Ayahanda Yunus dan Ibunda Nurlia yang telah membesarkan, mendidik, memberi kasih sayang dan pengorbanan yang tulus dengan merelakan segalanya demi gemerlapnya masa depan penulis semoga diberi pahala yang berlipat ganda dan tetap berada dalam lindungan_Nya Allah SWT, juga saudariku Efendi, Renita Angraini, Rian dan Nova serta keluarga besarku yang selalu mendoakan dan member dorongan dalam penyelesaian skripsi ini.

Dalam penyusunan skripsi ini banyak melibatkan berbagai pihak olehnya itu merupakan tanggung jawab yang besar untuk mengucapkan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada :

1. Bapak Dr. H. Abd.Rahman Rahim, SE.,MM Selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menimba ilmu dikampus tercinta.
2. Bapak Ismail Rasulong, SE.,MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah memberi kesempatan kepada penulis menimba ilmu di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar.

3. Bapak Moh. Aris Pasigai, SE.,MM selaku Ketua Jurusan Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah membantu jalannya proses penelitian ini.
4. Bapak Dr. Idham Khalid, SE.,MM selaku pembimbing I yang sudah memberikan masukan dan menuntun penulis dalam merampungkan skripsi ini.
5. Bapak Samsul Rizal, SE.,MM selaku pembimbing II yang sudah banyak meluangkan waktunya tanpa lelah memberi masukan dan menuntun penulis dalam merampungkan skripsi ini.
6. Bapak Ibu Dosen beserta seluruh staf Fakultas Ekonomi danBisnis yang telah memberi bekal ilmu kepada penulis.
7. Terima kasih kepada Pimpinan PT. Perkebunan Nusantara XIV Makassar yang bersedia untuk mengizinkan penulis melakukan penelitian.
8. Terimah kasih Kepada Sahabat tercinta Siska, Devi Indah, Hayati, Hasniati, Radiah, Irwan, Rahmat, dan Nurkhaipa yang sudah membantu selama penyusunan skripsi ini.
9. Terimah kasih Kepada Keluarga Besar Manajemen 4-13 yang selalu memberi semangat dan dukungan dalam merampungkan skripsi ini.
10. Juga kepada seluruh pihak yang ikut serta membantu, penulis ucapkan banyak terima kasih, walaupun namanya tidak disebutkan di atas semoga mendapat pahala yang berlipat ganda dari Allah SWT.

Suatu kewajaran apabila dalam penyusunan skripsi ini terdapat kekurangan dan kekurangan dan kesalahan karena penulis menyadari akan keterbatasan waktu, pikiran, tenaga, dan finansial, baik dalam penyediaan literature maupun dalam pengolahan data.

Dengan kata ini penulis sudah berusaha semaksimal mungkin untuk memberikan yang terbaik namun kesalahan tak bisa terhindar karena penulis dibatasi oleh ruang dan waktu. Menyadari akan kekurangan dan keterbatasan itu penulis mohon maaf jika terdapat kesalahan dalam penyusunan skripsi ini olehnya itu masukan dari berbagai pihak khususnya pembaca, baik berupa kritikan maupun saran senantiasa di harapkan dan akan diterima dengan senang hati.

Dengan segala kerendahan hati, penulis persembahkan skripsi ini dengan iringan doa serta harapan bermanfaat bagi pembaca dan penulis utamanya.

Makassar, 24 Juli 2017

Penulis

ABSTRAK

NIRMALASARI. 2017. Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Terhadap Promosi Jabatan Pada PT. Perkebunan Nusantara XIV Makassar. Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Muhammadiyah Makassar. Pembimbing I Idham Khalid. Pembimbing II Samsul Rizal.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh penilaian prestasi kerja karyawan terhadap promosi jabatan pada PT. Perkebunan Nusantara XIV Makassar.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Perkebunan Nusantara XIV Makassar berjumlah 150 orang. Sampel dalam penelitian ini adalah 60 responden dan pengumpulan data menggunakan metode koesioner, observasi serta studi kepustakaan dan di uji dengan metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi sederhana, koefisien determinasi dan Uji T.

Hasil regresi adalah $Y = 7.628 + 1.066X + e$. Dimana $a = 7,628$. Ini menunjukkan bahwa jika penilaian prestasi kerja konstan atau $X = 0$, maka promosi jabatan sebesar 7,628 dan $b = 1,066$ ini menunjukkan bahwa setiap penilaian prestasi kerja akan mendorong promosi jabatan sebesar 1,066. Determinasi (R^2) adalah 62,2% promosi jabatan karyawan dapat dijelaskan oleh variabel penilaian prestasi kerja, sedangkan sisanya ($100\% - 62,2 = 37,8\%$) dijelaskan atau dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti. Dan dari hasil uji parsial (uji t) menunjukkan bahwa variabel penilaian prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan.

Kata Kunci : *Penilaian Prestasi kerja, Promosi jabatan*

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR.....	vi
ABSTRAK	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR TABEL	xiv
BAB 1 PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Tujuan Penelitian	4
D. Manfaat Penelitian	4
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	6
A. Manajemen Sumber Daya Manusia	6
a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	6
b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	7
B. Penilaian Prestasi Kerja Karyawan	10
a. Pengertian Penilaian Prestasi Kerja Karyawan	10
b. Tujuan dan Manfaat Penilaian Prestasi Kerja Karyawan	13

c. Hambatan-Hambatan Penilaian Prestasi Kerja Karyawan	14
d. Syarat-Syarat Penilai	16
e. Unsur-Unsur Yang Dinilai	16
f. Metode penilaian prestasi kerja	17
C. Promosi Jabatan	19
a. Tujuan Promosi Jabatan	20
b. Dasar-Dasar Promosi Jabatan	21
c. Syarat-Syarat Promosi Jabatan	21
d. Jenis-Jenis Promosi Jabatan	23
e. Asas-Asas Promosi jabatan	23
f. Manfaat Promosi Jabatan	24
D. Peneliti Terdahulu	25
E. Kerangka Pikir	27
F. Hipotesis	27
BAB III METODE PENELITIAN	28
A. Waktu Dan Tempat Penelitian	28
B. Jenis Dan Sumber Data	28
C. Metode Pengumpulan Data	29
D. Populasi Dan Sampel	30
E. Metode Analisis	31
F. Defenisi Operasi Variabel	33
BAB IV GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN	34
A. Sejarah PT. Perkebunan Nusantara XIV Makassar.....	34

B. Visi Misi.....	37
C. Nilai-Nilai Organisasi.....	38
D. Struktur Organisasi	39
E. Job Description	40
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	46
A. Hasil Penelitian	46
a. Karakteristik Responden	46
b. Analisis Persepsi Karyawan Tentang Penilaian Prestasi Kerja dan Promosi Jabatan	48
c. Metode Pengolahan dan Analisis Data	51
1. Analisis Regresi Sederhana.....	53
2. Koefisien Determinasi.....	53
3. Uji T	54
B. Pembahasan Hasil Penelitian	54
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN.....	57
A. Kesimpulan	57
B. Saran.....	58
DAFTAR PUSTKA	59
LAMPIRAN	

DAFTAR GAMBAR

1. Kerangka Pikir	27
2. Struktur Organisasi	39

DAFTAR TABEL

1. Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	46
2. Kalsifikasi Responden Berdasarkan Usia	47
3. Pengelompokan Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	47
4. Pengelompokan Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	48
5. Analisis Presepsi Karyawan Terhadap Penilaian Prestasi Kerja.....	49
6. Analisis Presepsi Karyawan Terhadap Promosi Jabatan	50
7. Nilai Koefisien Regresi	52
8. Koefisien Determinasi.....	53
9. Uji-T (Uji Parsial)	53

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

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. Oleh karena itu, setiap perusahaan perlu memikirkan bagaimana cara yang dapat dilakukan untuk mengembangkan sumber daya manusianya agar dapat mendorong kemajuan bagi perusahaan dan bagaimana caranya agar karyawan tersebut memiliki produktivitas yang tinggi, yang tentunya pimpinan perusahaan perlu memotivasi karyawannya. Salah satu caranya adalah dengan target promosi.

Promosi merupakan kesempatan untuk berkembang dan maju yang dapat mendorong karyawan untuk lebih baik atau lebih bersemangat dalam melakukan suatu pekerjaan dalam lingkungan organisasi atau perusahaan.

Seorang karyawan memandang promosi sebagai sesuatu yang paling menarik dibandingkan dengan kompensasi lain, hal ini disebabkan karena promosi bersifat permanen dan berlaku untuk jangka waktu yang lama. Istilah promosi jabatan berarti kemajuan dimana sebuah promosi dapat terjadi ketika seorang karyawan dinaikan jabatannya dari posisi yang rendah keposisi yang lebih tinggi.

Pentingnya sumber daya manusia dalam suatu perusahaan dapat dilihat dari prestasi kerjanya, artinya dengan prestasi kerja karyawan yang tinggi akan semakin menunjang pencapaian tujuan perusahaan. Perlu disadari bahwa prestasi kerja tersebut tidak dapat timbul dengan mudah. Secara internal dari pribadi manusia prestasi kerja dapat ditingkatkan melalui pendidikan, pengalaman, dan belajar. Secara eksternal prestasi kerja dapat ditingkatkan melalui motivasi dan lingkungan kerja yang baik untuk itulah peran sumber daya manusia sebagai penggerak roda perusahaan.

Setiap perusahaan mengharapkan seluruh karyawannya dapat bekerja dengan baik dan mempunyai produktivitas kerja tinggi sehingga akan dapat dengan mudah mencapai tujuan secara keseluruhan. Untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan perusahaan dapat menempuh berbagai cara salah satunya dengan melaksanakan evaluasi atas prestasi karyawan.

Melalui penilaian prestasi kerja akan diketahui seberapa baik ia telah melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, sehingga perusahaan dapat menetapkan balas jasa yang pantas atas prestasi kerja tersebut.

Penilaian prestasi kerja juga dapat digunakan perusahaan untuk mengetahui kekurangan dan potensi seorang karyawan. Untuk mengetahui hal tersebut ada beberapa hal yang mesti dinilai, yaitu;

1. Kejujuran, yang dimana hal ini berfungsi untuk memenuhi perjanjian baik bagi diri sendiri maupun terhadap orang lain, misal kepada bawahan maupun atasan.
2. Kedisiplinan, berfungsi dalam pematuhan karyawan terhadap peraturan-

peraturan yang ada, serta mengerjakan sesuai dengan instruksi yang diberikan.

3. Tanggung Jawab, berfungsi dalam mempertanggung jawabkan kebijaksanaan, pekerjaan dan hasil kerja, sarana dan prasarana yang digunakan, perilaku serta hasil kerja dari bawahan.
4. Kerjasama, berfungsi untuk menyatukan individu-individu dalam kelompok sehingga hasil pekerjaan akan lebih baik dan lebih cepat selesai.
5. Prakarsa, berfungsi untuk kemampuan berfikir yang rasional dan berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisa, menilai, menciptakan, memberi alasan, mendapat kesimpulan dan membuat keputusan untuk penyelesaian masalah yang dihadapi.
6. Kepemimpinan, dinilai dari kemampuan untuk memimpin, mempengaruhi, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.

PT.Perkebunan Nusantara XIV atau yang lebih dikenal dengan PTPN XIV adalah salah satu dari 14 BUMN PT. Perkebunan Nusantara, yang merupakan peleburan murni dari PTPN XXVIII (Persero), PTPN XXXII (Persero), PT. Bina Mulya Ternak (Persero) serta Eks Proyek PTPN XXIII (Persero) di Sulawesi Selatan, tengah dan Tenggara.

Dengan melihat hal tersebut dapat dipasikan perusahaan ini memiliki banyak SDM dan akan membuat tingkat persaingan kerja semakin besar. Akan tetapi tidak semua karyawan suatu perusahaan dapat dipromosikan. Mengingat pentingnya pengaruh penilaian prestasi kerja ini dalam keputusan mengenai

promosi karyawan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai: **“Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Terhadap Promosi Jabatan pada PT. Perkebunan Nusantara XIV Makassar”**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah, maka dapat dirumuskan dalam penelitian ini adalah apakah penilaian prestasi kerja karyawan berpengaruh terhadap promosi jabatan pada PT. Perkebunan Nusantara XIV Makassar

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh faktor-faktor penilaian prestasi kerja terhadap promosi jabatan pada PT. Perkebunan Nusantara XIV Makassar.

D. Manfaat Penelitian

1. Umum.

Pihak-pihak lain yang terkait dalam permasalahan penilaian prestasi kerja dan promosi jabatan, penilaian ini dapat dimanfaatkan sebagai informasi tambahan.

2. Perusahaan.

Untuk mengetahui sejauh mana pelaksanaan penilaian prestasi dan promosi yang dilakukan telah sesuai dengan yang diharapkan.

3. Karyawan.

Dengan adanya penelitian ini maka karyawan dapat memberikan masukan-masukan yang berharga bagi penyempurnaan pelaksanaan penilaian prestasi dan promosi jabatan, yang pada akhirnya dapat menguntungkan mereka.

4. Penulis.

- a. Merupakan syarat guna memperoleh gelar sarjana ekonomi Universitas Muhammadiyah Makassar.
- b. Penelitian ini sangat membantu untuk menambah pengetahuan dan pengalaman, selain memperdalam ilmu yang telah diperoleh di bangku kuliah.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Sumber Daya Manusia

Suatu organisasi atau perusahaan peranan manajemen sumber daya manusia sangatlah penting. Hal ini dapat kita mengerti karena tanpa sumber daya manusia suatu organisasi tidak mungkin berjalan. Manusia merupakan penggerak dan pengelola faktor-faktor produksi lainnya seperti modal, bahan mentah, peralatan, dan lain-lain untuk mencapai tujuan organisasi.

Semakin berkembangnya suatu organisasi maka makin sulit pula perencanaan dan pengendalian pegawainya. Oleh karena itu, maka sangatlah dibutuhkan manajemen personalia yang mengatur dan mengatasi masalah-masalah yang berhubungan dengan kepegawaian, baik dalam hal administrasi, pembagian tugas maupun pada kegiatan personalia lainnya.

Berikut ini sejumlah pengertian manajemen SDM menurut beberapa pakar yang sudah terpublikasi secara umum:

“Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Mangkunegara, 2009:2).” “Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-

segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian (Rivaidkk, 2009:1).”

Menurut Fahmi (2016 ; 1) manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) adalah rangkaian aktifitas organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif.

Pada dasarnya tujuan manajemen SDM adalah menyediakan tenaga kerja yang efektif bagi organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam proses pencapaian tujuan ini, maka manajemen sumber daya manusia mempelajari bagaimana memperoleh, mengembangkan, memanfaatkan, mengevaluasi dan mempertahankan tenaga kerja dalam baik jumlah dan tipe yang tepat. Manajemen personalia dapat berhasil bila mampu menyediakan tenaga kerja yang berkompeten untuk melaksanakan pekerjaan yang harus dilakukan.

b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Sebagaimana menjalankan pekerjaan, organisasi perlu memperhatikan fungsi-fungsi manajemen dan fungsi operasional seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan (20010: 21). Menurutnya, fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia ada dua, yakni:

1. Fungsi Manajemen

Fungsi ini terdiri dari:

a) Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan mempunyai arti penentuan mengenai program tenaga

kerja yang akan mendukung pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

b) Pengorganisasian (*Organizing*)

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

c) Pengarahan (*Directing*)

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

d) Pengawasan (*Controlling*)

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

2. Fungsi Operasional

Fungsi ini terdiri dari:

- a) Pengadaan (*Procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

- b) Pengembangan (*Development*) adalah proses peningkatan keterampilan, teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini ataupun masa yang akan datang.
- c) Kompensasi (*Compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak, artinya sesuai dengan prestasi kerja karyawan, layak artinya memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.
- d) Integrasi (*Integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.
- e) Pemeliharaan (*Maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang dilakukan dengan program kesejahteraan berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan.
- f) Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.
- g) Pemutusan Hubungan Kerja (*Separation*) adalah pemutusan hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian

ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja yang berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

B. Penilaian Prestasi kerja Karyawan

a. Pengertian Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja ini pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci guna mengembangkan suatu perusahaan secara efektif dan efisien. Penilaian prestasi kerja juga memungkinkan para karyawan untuk mengetahui bagaimana prestasi kerja mereka, dan sejauh mana hasil kerja mereka dinilai oleh atasan. Oleh karena itu perlu diketahui terlebih dahulu mengenai pengertian prestasi kerja.

Mangkuprawira (2007), mendefinisikan penilaian prestasi kerja sebagai proses yang dilakukan perusahaan dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang. Dari hasil pembahasan di atas, maka pelaksanaan penilaian prestasi kerja di dalam suatu organisasi sangatlah penting. Dengan penilaian prestasi pihak perusahaan dapat mengambil tindakan yang dapat dilakukan untuk meningkatkan keterampilan dan mengembangkan karyawannya, sesuai dengan potensi dan keterampilan dari karyawan tersebut.

Menurut Veithzal Rivai (2009;549) penilaian prestasi 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. Dengan

demikian, penilaian prestasi kerja adalah merupakan hasil kerja karyawan dalam lingkup tanggung jawabnya.

Menurut T. Hani Handoko (2007;135) penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka.

Dari beberapa pengertian penilaian prestasi kerja diatas maka kita dapat menyimpulkan bahwa penilaian prestasi kerja membuat karyawan mengetahui tentang hasil kerja dan tingkat produktifitasnya hal tersebut berguna sebagai bahan pertimbangan yang paling baik dalam menentukan pengambilan keputusan dalam hal promosi jabatan. Selain itu pelaksanaan penilaian prestasi kerja sangat penting dilakukan untuk membantu pihak manajemen di dalam mengambil keputusan mengenai pemberian bonus, kenaikan upah, pemindahan maupun pemutusan hubungan kerja karyawan.

Adapun beberapa indikator penilaian prestasi kerja menurut Malayu S.P Hasibuan (2008;95) :

a) Kesetiaan

Kesetiaan dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun diluar pekerjaannya.

b) Kejujuran

Penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang

lain seperti kepada para bawahannya.

c) Kedisiplinan

Penilai menilai disiplin karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada mengajukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.

d) Kreativitas

Kemampuan karyawan dan mengembangkan kreativitas untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih berdaya guna.

e) Kerja Sama

Kesediaan karyawan berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain, sehingga hasil pekerjaan akan lebih baik.

f) Kepemimpinan

Kemampuan untuk memimpin, mempengaruhi, mempunyai privasi yang kuat, dihormati, beribawa dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.

g) Kepribadian

Sikap, perilaku, kesopanan, disukai, memberikan kesan yang menyenangkan, memperhatikan sikap yang baik dan penampilan simpatik serta wajar dari karyawan tersebut.

h) Prakarsa

Kemampuan berfikir yang rasional dan berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisa, menilai, menciptakan, memberikan alasan, mendapat kesimpulan dan membuat keputusan. Penyelesaian masalah

yang dihadapinya.

i) Kecakapan

Kecakapan karyawan dalam menyatakan dan menjelaskan semua yang terlibat di dalam penyusunan kebijakan perusahaan.

j) Tanggung Jawab

Kejadian karyawan dalam mempertanggungjawabkan kebijaksanaannya, pekerjaan dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang digunakannya perilaku serta hasil kerja dari bawahannya.

b. Tujuan Dan Manfaat Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja mempunyai dasar yang sangat penting bagi perusahaan sebagai alat untuk mengambil keputusan sebagai karyawan. Penilaian prestasi mempunyai banyak kegunaan dalam suatu organisasi yang salah satunya untuk melakukan promosi jabatan.

a) Tujuan prestasi kerja

Adapun tujuan penilaian prestasi kerja menurut Rivai (2010;311) adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan / pegawai selama ini.
2. Pembelian imbalan yang serasi, misalnya pemberian untuk kenaikan gaji berkala, gaji pokok, dan insentif uang.
3. Mendorong pertanggungjawaban dari karyawan
4. Untuk pembeda antara karyawan yang satu dengan yang lain
5. Meningkatkan motivasi kerja
6. Memperkuat hubungan antar karyawan dengan pimpinan melalui

diskusi tentang kemajuan kerja mereka.

b) Manfaat penilaian prestasi kerja

Selanjutnya manfaat penilaian prestasi kerja menurut Rivai (2010:315) ditinjau dari berbagai prespektif pengembangan perusahaan atau organisasi, khususnya manajemen SDM yaitu:

1. Perbaikan prestasi, umpan balik pelaksanaan kerja yang bermanfaat bagi karyawan manajer, dan spesialis personil dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan atau memperbaiki prestasi karyawan.
2. Keputusan penempatan, membantu dalam promosi, keputusan penempatan, perpindahan , dan penurunan pangkat pada umumnya didasarkan pada masa lampau atau mengantisipasi kinerja.

Evaluasi proses staffing. Prestasi kerja yang baik atau buruk mencerminkan kekuatan atau kelemahan produser staffing departemen sumber daya manusia
3. Mengatasi tantangan-tantangan eksternal. Terkadang prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor diluar lingkungan pekerjaan seperti keluarga, keuangan, kesehatan, atau hal pribadi lainnya.
4. Umpan balik SDM. Prestasi yang baik atau jelek di seluruh perusahaan, mengindikasikan seberapa baik departemen SDM berfungsi.

c. Hambatan-Hambatan dalam Penilaian Prestasi Kerja

Menurut Warder dan Davis (1996:348) dalam Suwatno dan Doni

(2004:213), yang menyatakan bahwa penilaian kinerja mengandung Sejumlah bias, antara lain:

- a. *Halo Effect*, terjadi karena penilai menyukai atau tidak menyukai sifat karyawan yang dinilainya. Oleh karena itu, cenderung akan memperoleh nilai positif pada semua aspek penilaian bagi karyawan yang disukainya begitu pula sebaliknya, seorang karyawan yang tidak disukainya akan mendapatkan nilai negatif pada semua aspek penilaian.
- b. *Liniency and Severity Effect*, *Liniency effect* yaitu penilaian cenderung beranggapan bahwa mereka harus berlaku baik terhadap karyawan, sehingga mereka cenderung memberi harkat (nilai) yang baik terhadap semua aspek penelitian. Sedangkan *severity effect* ialah penilai cenderung mempunyai falsafah dan pandangan yang sebaliknya terhadap karyawan sehingga cenderung akan memberikan nilai buruk.
- c. *Central tendency* yaitu penilai tidak ingin menilai terlalu tinggi dan juga tidak terlalu rendah kepada bawahannya (selalu berada di tengah-tengah) karena toleransi penilai yang terlalu berlebihan tersebut sehingga cenderung menilai sebagian besar dengan nilai yang rata-rata.
- d. *First impression error* yaitu penilai yang mengambil kesimpulan tentang karyawan berdasarkan kontak pertama mereka dan cenderung akan membawa kesan-kesan ini dalam penilaiannya hingga jangka waktu lama.
- e. *Recency effect* yaitu penilai cenderung memberikan nilai atas dasar

Perilaku yang baru saja mereka saksikan dan melupakan perilaku yang lalu selama jangka waktu tertentu.

d. Syarat-Syarat Penilai

Suatu penilaian dikatakan berhasil apabila hasilnya jujur dan sesuai dengan kenyataan yang ada dalam perusahaan, namun untuk menghasilkan penilaian yang berkualitas dibutuhkan tenaga penilaian yang berkualitas dan berpengalaman. Hasibuan (2010;91), menyatakan bahwa seorang penilai yang baik harus memiliki syarat-syarat sebagai berikut:

1. Untuk mendapatkan penilaian yang jujur, adil dan objektif maka penilai haruslah orang yang mengerti tentang faktor-faktor yang menjadi indikator penilai.
2. Penilai harus tegas dan hendaknya mendasarkan penilaiannya pada benar atau salah, baik atau buruknya terhadap unsur-unsur yang dinilai sehingga penilaiannya jujur, adil, dan objektif.
3. Penilai harus mempunyai kewenangan formal supaya mereka dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.

e. Unsur-Unsur Yang Dinilai

Menurut Hasibuan (2007;194) unsur yang dinilai dalam melakukan penilaian prestasi adalah kesetiaan karyawan terhadap pekerjaan, jabatan, dan organisasi, hasil kerja karyawan baik kualitas maupun kuantitas yang sesuai dengan jabatannya, kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya dan kedisiplinan karyawan dalam memahami peraturan yang telah ditetapkan. Unsur lainnya yang dinilai adalah

kreativitas karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya, sehingga ia bekerja lebih efektif dan efisien, kemampuan karyawan untuk bekerjasama dengan rekan, atasan dan bawahannya, kepribadian karyawan, yang ditunjukkan dengan sikap perilaku, kesopanan dan penampilan serta bertanggungjawab terhadap pekerjaan dan hasilnya, saran dan prasarana yang digunakan, serta perilaku kerjanya. Menurut Lazer dan Wikstrom (1997) dalam Rivai (2010), unsur-unsur yang dinilai dibagi menjadi tiga yaitu:

1. Kemampuan teknis, yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperolehnya.
2. Kemampuan konseptual, yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing kedalam bidang operasional perusahaan secara menyeluruh, yang ada intinya individual tersebut, fungsi serta tanggungjawab sebagai seorang karyawan.
3. Kemampuan hubungan interpersonal, yaitu kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memotivasi karyawan, melakukan negosiasi dan lain-lain.

f. Metode-metode Penilaian Prestasi Kerja

Menurut Rivai (2009) ada 3 (tiga) pendekatan yang paling sering dipakai dalam penilaian prestasi kerja, antara lain :

1. Sistem Penilaian (*Rating system*)

Sistem ini terdiri dari dua bagian, yaitu suatu daftar karakteristik, bidang, ataupun perilaku yang akan dinilai dan sebuah skala ataupun cara lain untuk menunjukkan tingkat kinerja dari tiap halnya. Perusahaan yang menggunakan sistem ini bertujuan untuk menciptakan keseragaman dan konsistensi dalam proses penilaian prestasi kerja. Kelemahan sistem ini adalah karena sangat mudahnya untuk dilakukan, para manajerpun jadi mudah lupa mengapa mereka melakukannya dan sistem inipun disingkirkannya.

2. Sistem Peringkat (*Ranking system*)

Sistem peringkat memperbandingkan karyawan yang satu dengan yang lainnya. Sistem ini hampir selalu tidak tepat untuk digunakan, karena sistem ini mempunyai efek samping yang lebih besar daripada keuntungannya. Pada kejadian yang positif, para karyawan akan menunjukkan kinerja yang lebih baik dan menghasilkan lebih banyak prestasi untuk bisa mendapatkan peringkat yang lebih tinggi. Sedangkan pada kejadian yang negatif, para karyawan akan berusaha untuk membuat rekan sekerja (pesaing)-nya menghasilkan kinerja yang lebih buruk dan mencapai prestasi yang lebih sedikit dibandingkan dirinya.

3. Sistem berdasarkan tujuan (*Object-based system*)

Berbeda dengan kedua sistem diatas, penilaian prestasi berdasarkan tujuan mengukur kinerja seseorang berdasarkan standar ataupun target yang dirundingkan secara perorangan. Sasaran dan standar tersebut

ditetapkan secara perorangan agar memiliki fleksibilitas yang mencerminkan tingkat perkembangan serta kemampuan setiap karyawan.

C. Promosi Jabatan

Setiap karyawan memiliki keinginan untuk selalu menjadi lebih baik, menduduki jabatan yang lebih tinggi, memperoleh upah atau gaji yang lebih tinggi. karyawan memandang promosi sebagai sesuatu yang paling menarik dibandingkan dengan kompensasi lain hal ini disebabkan karena promosi bersifat permanen dan berlaku untuk jangka waktu yang lama. Istilah promosi jabatan berarti kemajuan, dimana sebuah promosi dapat terjadi ketika seorang karyawan dinaikkan jabatannya dari posisi yang rendah ke posisi yang lebih tinggi. Kenaikan gaji dan tanggung jawab biasanya turut menyertai promosi jabatan.

Untuk memperoleh gambaran yang lebih jelas mengenai pengertian promosi jabatan, berikut di kemukakan beberapa definisi promosi jabatan menurut beberapa ahli lain :

Siagian (2011: 169) mendefinisikan Promosi terjadi apabila seseorang pegawai dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatannya dalam hirarki jabatan lebih tinggi dan penghasilannya lebih besar.

Menurut Mathis dan Jacson (2009) “Promosi adalah perpindahan seseorang ke tingkat pekerjaan dan kompensasi yang lebih tinggi termasuk

dalam proses seleksi”.

Fahmi (2016;88) mendefenisikan Promosi adalah suatu kenaikan pada posisi seorang karyawan dari posisi sebelumnya ke posisi yang lebih tinggi. Promosi tersebut bisa berupa kenaikan jabatan dari posisi rendah ke posisi yang lebih tinggi.

Berdasarkan pendapat diatas maka pendapat dikatakan bahwa promosi adalah berpindahnya seorang karyawan pada jabatan yang lebih tinggi, dengan wewenang, kekuasaan dan tanggungjawab yang lebih besar dari sebelumnya dan biasanya dengan penambahan gaji dan fasilitas lain sesuai dengan tugas baru tersebut. Kenaikan memang tidak harus atau selalu diikuti dengan kenaikan penghasilan, misalnya hal perubahan situasi dari karyawan harian menjadi karyawan tetap yang penghasilannya tetap sama.

a. Tujuan Promosi Jabatan

Promosi di perusahaan bertujuan untuk memberikan kepuasan dan pengakuan atas pekerjaan yang selama ini dilakukan oleh karyawan. Hasibuan (2014) menjelaskan tujuan dari promosi adalah sebagai berikut:

1. Untuk memberikan pengakuan, jabatan dan imbalan jasa yang semakin besar kepada pegawai yang berprestasi kerja tinggi.
2. Dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggan pribadi, status sosial yang semakin tinggi dan penghasilan yang semakin besar.
3. Untuk menjamin stabilitas kepegawaian dengan direalisasikan promosi kepada pegawai dengan dasar dan pada waktu yang tepat serta penilaian yang jujur.

4. Kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai (*multilier effect*) dalam perusahaan karena timbulnya lowongan berantai.
5. Memberikan kesempatan pada pegawai untuk mengembangkan kreativitas dan inovasinya yang lebih baik demi keuntungan optimal perusahaan.

b. Dasar-Dasar Promosi Jabatan

Menurut Hasibuan (2014:109-111), dasar-dasar promosi jabatan dibagi menjadi tiga yaitu:

1. Pengalaman (senioritas) dimana promosi ini didasarkan kepada masa kerja dan pengalaman yang dimiliki oleh karyawan. Biasanya karyawan yang memiliki masa kerja yang cukup lama akan memiliki pengalaman yang lebih banyak.
2. Kecakapan dalam hal ini karyawan yang memiliki kecakapan mendapat prioritas untuk dipromosikan kepada jabatan yang lebih tinggi. Kecakapan yang dimaksud, adalah kecakapan dalam hal pelaksanaan prosedur kerja yang praktis, teknik-teknik khusus dan disiplin ilmu pengetahuan.
3. Kombinasi pengalaman dan kecakapan. Promosi ini didasarkan kepada lamanya dinas, ijazah pendidikan formal yang dimiliki dan hasil ujian kenaikan golongan.

c. Syarat-Syarat Promosi Jabatan

Menurut Sondang P.Siagian (2009), syarat-syarat promosi 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 juga 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 loyalitas 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 kasir 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.

d. Jenis-jenis Promosi Jabatan

Menurut Hasibuan (2009:114) jenis promosi yang umum dikenal adalah sebagai berikut:

1. Promosi Sementara yaitu seorang karyawan dinaikkan jabatannya untuk sementara karena adanya jabatan kosong yang harus diisi, misalnya jabatan personalia.
2. Promosi Tetap adalah seorang karyawan dipromosikan dari suatu jabatan kejabatan yang lebih tinggi karena karyawan tersebut telah memenuhi syarat untuk dipromosikan.
3. Promosi Kecil adalah menaikkan jabatan seseorang karyawan dari jabatan yang tidak sulit dipindahkan ke jabatan yang sulit, yang membutuhkan keterampilan tertentu, tetapi tidak disertai dengan peningkatan wewenang, tanggung jawab dan gaji.
4. Promosi Kering adalah seorang karyawan dinaikkan jabatannya yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan pangkat, wewenang dan tanggung jawab tetapi tidak disertai dengan kenaikan gaji atau upah.

e. Asas-asas Promosi Jabatan

Asas promosi jabatan harus dituangkan dalam program promosi secara jelas, sehingga para karyawan mengetahuai dan perusahaan mempunyai pegangan untuk mempromosikan karyawannya. Berikut ini merupakan asas-

asas dari promosi jabatan menurut Hasibuan (2010:108)

1. Kepercayaan

Promosi hendaknya berdasarkan pada kepercayaan mengenai kejujuran, kemampuan dan kecakapan karyawan bersangkutan dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik pada jabatan tersebut.

2. Keadilan

Promosi berdasarkan keadilan, terhadap penilaian kejujuran, kemampuan dan kecakapan semua karyawan dimana penilaiannya harus jujur dan objektif serta tidak pilih kasih.

3. Formasi

Promosi harus berdasarkan formasi yang ada karena promosi karyawan hanya mungkin dilakukan jika ada formasi jabatan yang lowong.

f. Manfaat Promosi Jabatan

Menurut Simamora (2007:587) manfaat dari promosi jabatan adalah sebagai berikut:

1. Promosi jabatan memungkinkan perusahaan untuk mendayagunakan keahlian dan kemampuan karyawan setinggi mungkin.
2. Promosi jabatan seringkali diberikan mengimbali karyawan yang berkinerja sangat baik. Karyawan yang dihargai promosi jabatan akan termotivasi untuk memberikan kinerja yang lebih tinggi lagi jika mereka merasa bahwa kinerja yang efektif menyebabkan promosi jabatan.
3. Riset memperlihatkan bahwa kesempatan untuk promosi jabatan dan tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi berkorelasi secara signifikan.

Sistem promosi jabatan karyawan yang efektif dapat menyebabkan efisiensi organisasional yang lebih besar dan tingkat moral kerja karyawan yang tinggi.

Menurut Mangkuprawira (2007:196), promosi jabatan memiliki manfaat baik bagi perusahaan maupun karyawan, antara lain:

1. Promosi dapat memungkinkan perusahaan memanfaatkan kemampuan karyawan untuk memperluas usahanya.
2. Promosi dapat mendorong tercapainya kinerja karyawan yang baik.
3. Terdapat kolerasi signifikan antara kesempatan untuk kenaikan pangkat dan tingkat kepuasan kerja.

D. Peneliti Terdahulu

Menurut Edy Mangera (2011) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Terhadap Promosi Jabatan Pada Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional IV Makassar, diperoleh koefisien determinasi (R^2) = 0,753. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 75,30% Promosi Jabatan Pegawai dapat dijelaskan oleh variabel Penilaian Prestasi Kerja, sedangkan sisanya ($100\% - 75,30\% = 24,70\%$) dijelaskan atau dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti.

Menurut penelitian yang dilakukan Sukma Juwati Tajuddin (2012) dengan judul pengaruh penilaian prestasi kerja karyawan terhadap promosi jabatan pada PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep, dengan menggunakan hipotesis, yaitu analisis regresi sederhana, koefisien determinasi (R^2) dan uji

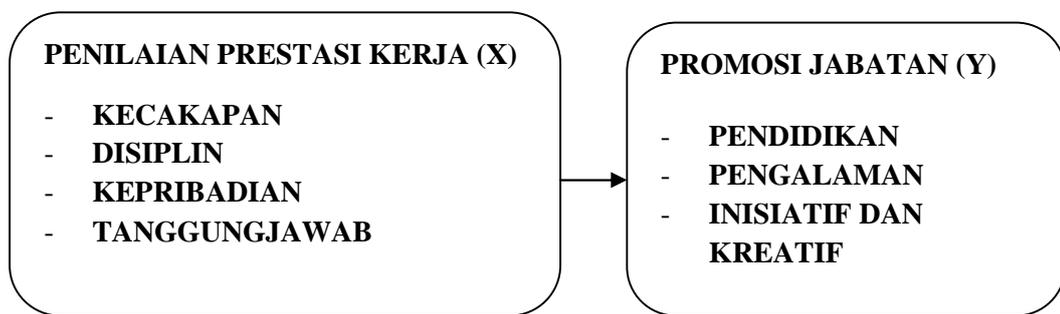
F. Hasil regresi $Y = 2.894 + 0.349 X + e$, dimana $a = 2.894$ menunjukkan bahwa jika penilaian prestasi konstan atau $X = 0$, maka promosi jabatan sebesar 2.894 dan $b = 0.394$ menunjukkan bahwa setiap penilaian prestasi kerja akan mendorong promosi jabatan sebesar 0.394. determinasi (R^2) adalah 0.765. Hal itu menunjukkan bahwa sebesar 76.50% promosi jabatan pegawai dapat dijelaskan oleh variabel penilaian prestasi kerja, sedangkan sisanya ($100\% - 76.50\% = 23.50\%$) dijelaskan atau dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti. Sedangkan dari uji F_{hit} sebesar 318.354 sedangkan F_t sebesar 3,94 ($F_{hit} > F_t$). Artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel bebas terhadap promosi jabatan.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Muh. Fadly Syafaat (2009), mengenai Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Terhadap Promosi Jabatan pada PT. Bank Mega Tbk. Wilayah Makassar. Menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif antara penilaian prestasi dengan promosi jabatan, yang ditunjukkan oleh angka korelasi sebesar 0,768. Tanda positif berarti, jika hasil penilaian prestasi kerja seorang karyawan semakin bagus, maka semakin besar kesempatannya untuk dipromosikan kepada jabatan yang lebih tinggi, dan sebaliknya. Sedangkan hasil Determinasi (R^2) sebesar 0,590 menunjukkan bahwa promosi jabatan PT. Bank Mega Tbk. Wilayah Makassar sebesar 59% dipengaruhi penilaian prestasi kerja dan 41% dipengaruhi faktor lain.

E. Kerangka Pikir

Kerangka pemikiran akan mengarahkan proses penelitian sesuai tujuan yang akan dicapai dan yang akan menjadi alur pemikiran penelitian.

PT. PERKEBUNAN NUSANTARA XIV MAKASSAR



Gambar 1.1

Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Karyawan terhadap Promosi Jabatan

F. Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka dapat dirumuskan bahwa :
 “Diduga penilaian prestasi kerja karyawan berpengaruh signifikan positif terhadap promosi jabatan pada PT. Perkebunan Nusantara XIV Makassar”.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Waktu Dan Tempat Penelitian

Penelitian dilaksanakan pada PT. Perkebunan Nusantara VIX Makassar yang berlokasi di Jl.Urip Sumoharjo Km.4, sedangkan waktu penelitian direncanakan dua bulan.

B. Jenis Dan Sumber Data

a. Jenis Data

Adapun penelitian mendapatkan hasil yang maksimal maka jenis data yang digunakan adalah :

- a) Data kualitatif, yaitu data yang diperoleh dalam bentuk informasi baik lisan maupun tulisan. Data diperoleh dari observasi, dan kepustakaan.
- b) Data kuantitatif, yaitu data yang dibentuk dalam angka – angka yang dapat dihitung. Data ini diperoleh dari kuesioner yang akan dibagikan dan berhubungan dengan masalah yang diteliti.

b. Sumber Data

Berdasarkan sumbernya, data yang dikumpulkan penulis dapat dibedakan dalam dua jenis, yaitu :

a) Data primer

Data diperoleh secara langsung dari instansi yang diteliti, melalui pengamatan dan pembagian kuisisioner. Data yang dikumpulkan

bersifat kualitatif berupa data mengenai hal-hal yang berhubungan dengan pengaruh penilaian prestasi kerja terhadap promosi jabatan karyawan.

b) Data sekunder

Data yang dikumpulkan oleh penulis dari dokumen-dokumen yang ada di instansi tersebut, dari hasil penelitian kepustakaan, dan dari instansi lainnya yang terkait. Data ini berupa gambaran umum perusahaan, misalnya sejarah berdirinya, struktur organisasi, uraian tugas dan tanggung jawab.

C. Metode Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data yang relevan dalam penelitian maka dilakukan dengan cara membagikan kuesioner yang diberikan kepada responden, pengamatan langsung, serta studi kepustakaan. Metode pengumpulan data melalui kuesioner dilakukan dengan mengajukan pertanyaan kepada pihak yang berhubungan dengan masalah yang diteliti. Untuk menilai tanggapan responden maka penulis menggunakan skala likert dalam sugiyono (2007:132) yaitu dengan menghitung bobot setiap pertanyaan. Nilai tersebut kemudian akan di jadikan variable . bobot jawaban responden diberi nilai rinci sebagai berikut:

- a. Sangat setuju diberi bobot 5
- b. Setuju diberi bobot 4
- c. Ragu-ragu diberi bobot 3

- d. Tidak setuju diberi bobot 2
- e. Sangat tidak setuju diberi bobot 1

Metode kepustakaan dilakukan dengan cara membaca, mempelajari, dan mengutip pendapat dari berbagai sumber seperti buku, internet, skripsi, laporan, atau dokumen perusahaan dan sumber lainnya yang berkaitan dengan permasalahan yang diteliti. Materi kuesioner meliputi pertanyaan-pertanyaan yang berkenaan dengan keadaan perusahaan yang berkaitan dengan penilaian prestasi kerja dan promosi jabatan karyawan. Selain itu dilakukan pula observasi yaitu melakukan pengamatan secara langsung terhadap aktivitas keseharian, lingkungan dan saran kerja yang berhubungan dengan penulisan ini.

D. Populasi dan Sampel

a. Populasi

Populasi adalah suatu himpunan unit yang biasanya berupa orang, objek, transaksi, atau kejadian di mana kita tertarik untuk mempelajarinya. Populasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PTPN XIV Makassar yang jumlahnya 150 karyawan.

b. Sampel

Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2007: 73). Untuk menentukan jumlah sampel yang digunakan rumus Slovin (Simamora 2002:37) sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N \cdot e^2}$$

Keterangan :

n = Jumlah Sampel

N = Jumlah Populasi

e^2 = Tingkat persentasi toleransi ketidaktelitian

Dalam penelitian ini akan digunakan nilai $e = 10\%$, artinya tingkat toleransi untuk ketidaktelitian sebesar 10% atau tingkat kepercayaan yang diharapkan dari penelitian adalah sebesar 90%.

$$n = \frac{150}{1 + (150 \times 10\%^2)} = \frac{1}{1 + (1,5)} = 60$$

Berdasarkan hasil perhitungan diatas maka penulis menggenapkan sampel menjadi 60 sampel. Jadi sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 60 sampel yang mewakili populasi yang dipilih secara acak.

E. Metode Analisis Data

Metode untuk membuktikan hipotesis yang diajukan pada penelitian ini digunakan metode analisis, yaitu:

1. Analisis Regresi Sederhana

Regresi adalah suatu analisa yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel dependen terhadap independent. Adapun rumus analisis regresi sederhana menurut Algifari (2000:62) adalah sebagai berikut:

$$Y = a + bX + e$$

di mana:

X = variable independent (Penilaian prestasi kerja karyawan)

Y = variable dependent (Promosi jabatan)

a = konstanta, perpotongan garis pada sumbu Y

b = koefisien regresi

e = eror

2. Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi adalah salah satu statistik yang dapat digunakan untuk mengetahui apakah ada hubungan pengaruh apakah ada dua variabel. Nilai koefisien determinasi menunjukkan presentase variasi nilai variabel dependent yang dapat dijelaskan oleh persamaan regresi yang dijelaskan oleh persamaan regresi yang dihasilkan. Besarnya presentase pengaruh semua variabel independent terhadap nilai variabel dependent. Dapat diketahui dari besarnya koefisien determinasi 0 sampai dengan 1, semakin mendekati 0 besar koefisien determinasi (r^2) suatu persamaan regresi, semakin kecil pula pengaruh semua variabel independent terhadap nilai variabel dependent. Sebaliknya, semakin mendekati besarnya koefisien determinasi (r^2) suatu persamaan regresi, semakin besar pula pengaruh variable independent terhadap variabel dependent.

3. Uji-T (Uji Parsial)

Pengujian ini dilakukan untuk menentukan apakah dua sampel tidak berhubungan, memiliki rata-rata yang berbeda. Uji t dilakukan dengan cara membandingkan antara dua nilai rata-rata dengan standar error dari perbedaan rata-rata dua sampel. (Ghozali,2006).

F. Defenisi Operasi Variabel

Secara teoritis, definisi operasional variabel adalah unsur penelitian yang memberikan penjelasan atau keterangan tentang variabel-variabel operasional sehingga dapat diamati atau diukur. Definisi operasional yang akan dijelaskan penulis adalah kinerja karyawan dan promosi jabatan.

1. Variabel independent X (Penilaian Prestasi Kerja) yang menunjukkan pada persepsi pencapaian hasil oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang dibebankan. Penilaian prestasi dari seorang karyawan yang terpilih sebagai sampel, yang mana butir-butir pertanyaan di sesuaikan dengan indikator yang diturunkan dari penilaian prestasi kerja menurut (Hasibuan 2003) dapat diketahui dengan melihat tingkat kecakapan, disiplin, kepribadian dan tanggungjawab. Skala likert digunakan untuk menghitung bobot setiap pertanyaan.
2. Variabel dependent Y (Promosi jabatan) mengarah kepada pemindahan karyawan dari satu posisi jabatan ke posisi yang lain yang lebih tinggi. Kenaikan suatu posisi biasanya diikuti dengan peningkatan gaji, tanggung jawab dan atau tingkat status keorganisasiannya. Suatu kebijakan promosi didasarkan pada pendidikan, pengalaman, inisiatif dan kreatif (Siagan, Sondang P. 2009). Untuk menilai tanggapan responden menggunakan skala likert.

BAB IV

GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

A. Sejarah PT. Perkebunan Nusantara XIV

PT Perkebunan Nusantara XIV (persero) didirikan pada tanggal 11 maret 1996 berdasarkan peraturan pemerintahan Nomor 19 tahun 1996 tanggal 14 february 1996 tentang peleburan PT Perkebunan Nusantara XXVIII (persero), PT Perkebunan Nusantara XXXII (persero), PT Bina Mulya Ternak (persero) menjadi PT Perkebunan Nusantara XIV (persero), termasuk eksproyek-proyek pengembangan PT Perkebunan XXIII (persero) di Sulawesi Selatan, Sulawesi Tengah dan Sulawesi Tenggara.

Modal saat didirikan terdiri dari : Modal dasar Rp 540.000.000.00.-, modal belum ditempatkan / disetor Rp 405.000.000.00.-, dan modal ditempatkan /disetorRp 135.000.000. Akta pendirian PT Perkebunan Nusantara XIV (persero) nomor 47 tanggal 11 maret 1996 dibua toleh notaries HarunKamil, SH yang telah mendapatkan pengesahan dari menteri kehakiman republik Indonesia nomor C2-9087.HT.01.01 tahun 1996 tanggal 24 september 1996 (berita Negara RI nomor 81 tanggal 08 oktober 1996, tambahan nomor 8678).

Anggaran dasar perseroan telah mengalami perubahan, terakhir dengan akta nomor 13 tanggal 11 agustus 2008 dari notaris Lola Rosalina,SH tentang pernyataan keputusan (persero) PT Perkebunan Nusantara XIV diluar rapat umum pemegang saham tentang penambahan modal disetor dan perubahan anggaran dasar perusahaan perseroan (persero) PT Perkebunan Nusantara XIV

dan telah mendapat persetujuan Menteri Kehakiman dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dengan nomor Nahu-76872.ah.01.02 tahun 2008 tanggal 23 oktober 2008 tentang persetujuan akta perubahan anggaran dasar perseroan. Perubahan modal menjadi sebagai berikut : modal dasar sebesar Rp 540.000.000.000,- modal belum di tempatkan / disetor sebesar Rp 405.000.000.000,- modal ditempatkan /disetorRp 235.000.000.000,-.

Pasal 11 akta nomor mengalami perubahan sesuai keputusan pemegang saham perusahaan perseroan (persero) PT Perkebunan Nusantara XIV diluar rapat umum pemegang saham tentang perubahan anggaran dasar perseroan (persero) PT. Perkebunan Nusantara XIV Nomor: KEP-83/S.MBU/2009 dan KEP-16/D4.MBU/2009 tanggal 14 september 2009 dan telah dicatatkan dengan akta Nomor : 18 tanggal 27 Maret 2012 yang dibuat oleh notaris Lola Rosalina SH.

1. Kedudukan Perusahaan

Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara XIV (Persero) dijalanUripSumoharjo KM 4 kotakpos 106, Makassar – 90232.

2. Maksud dan Tujuan Perusahaan

Berdasarkan akta Nomor : 13 tanggal 11 Agustus 2008, pasal 3, ayat 1. Maksud dan tujuan perseroan adalah melakukan usaha dibidang Agro Bisnis dan Agro Industri serta optimalisasi pemanfaatan sumber daya perseroan untuk menghasilkan barang dan atau jasa yang bermutu tinggi dan berdaya saing kuat, serta mengejar keuntungan guna meningkatkan nilai perseroan dengan menerapkan prinsip-prinsip perseroan terbatas.

3. Kegiatan Usaha

Kegiatan perseroan sesuai akta Nomor : 13 tanggal 11 Agustus 2008 pasal 3 ayat 2 adalah :

- a. Perusahaan budidaya tanaman meliputi pembukaan dan pengelolaan lahan pembibitan, penanaman, pemeliharaan dan pemungutan hasil tanaman serta melakukan kegiatan – kegiatan lain yang sehubungan dengan perusahaan budidaya tanaman tersebut.
- b. Produksi meliputi pengelolaan hasil tanaman sendiri maupun dari pihak lain menjadi barang setengah jadi dan atau barang jadi serta produksi turunannya.
- c. Perdagangan meliputi penyelenggaraan kegiatan perusahaan berbagai macam hasil produksi serta melakukan kegiatan perdagangan lainnya yang berhubungan dengan kegiatan perseroan.
- d. Pengembangan usaha bidang perkebunan, agro wisata, agro bisnis, dan agro forestry.

Selain kegiatan usaha utama pada ayat 2 diatas, perseroan dapat melakukan kegiatan, usaha dalam rangka optimalisasi pemanfaatan sumber daya yang dimiliki untuk *training house*, pengembangan kawasan pemanfaatan agro industrial kompleks, *areal statement*, pusat pembelanjaan/mall, perkantoran, pergudangan, pariwisata, perhotelan, resort, olah raga dan rekreasi, *rest area*, rumah sakit, pendidikan dan penelitian, prasarana telekomunikasi dan sumber daya energy, jasa penyewaan, jasa konsultasi, bidang perkebunan, jasa pembangunan kebun,

dan pengusaha sarana yang dimiliki perusahaan. Komoditas andalan perseroan adalah gula, kelapa sawit dan karet.

B. Visi dan Misi

a. Visi

“Menjadi Perusahaan AgriBisnis dan Agro Industri yang Kompetitif, Mandiri dan Memberdayakan Ekonomi Rakyat”

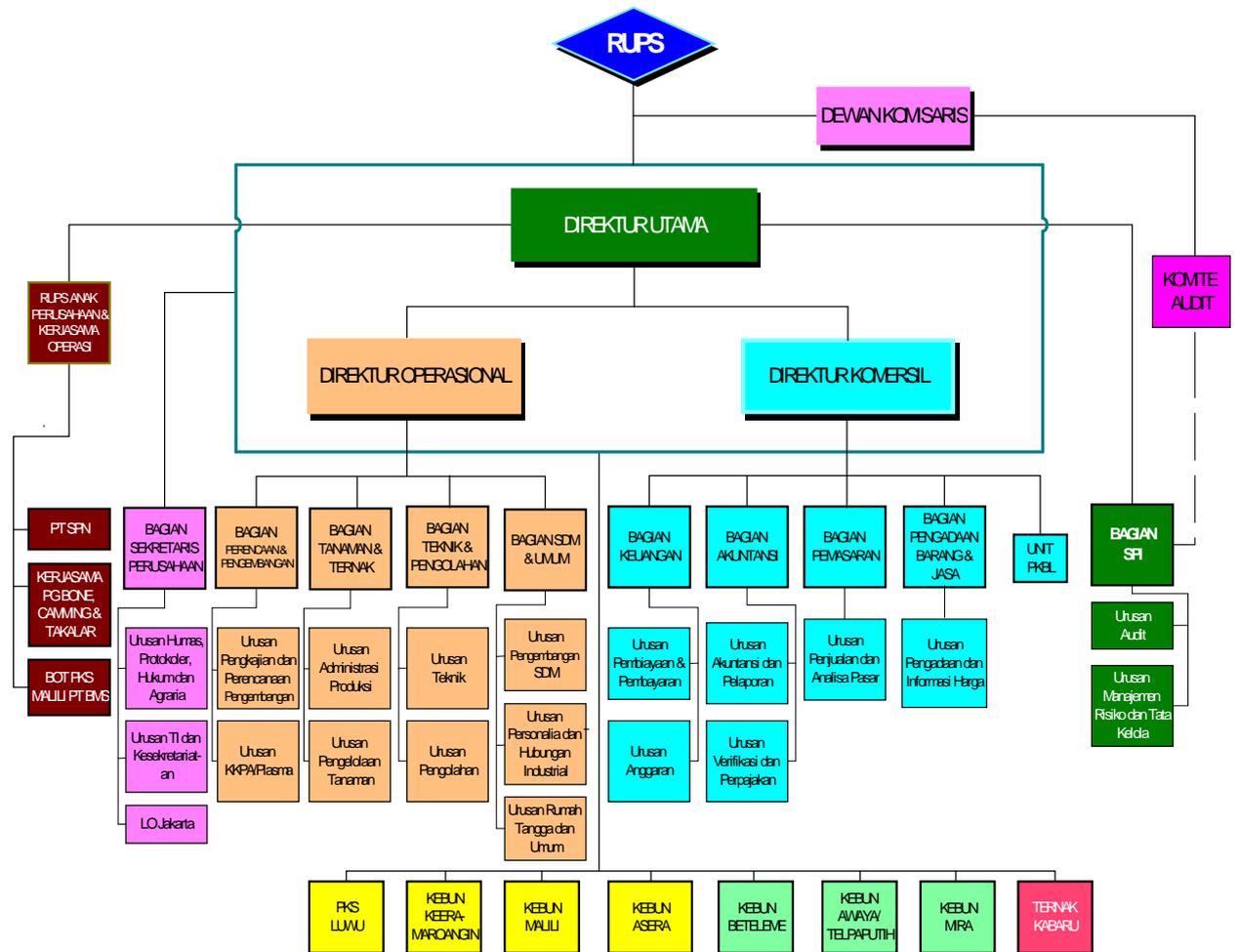
b. Misi

1. Menghasilkan produk utama perkebunan berupa gula dan minyak sawit, serta pendukung yang berdaya saing tinggi untuk memenuhi kebutuhan pasar domestic dan internasional;
2. Mengelola bisnis dengan teknologi akrab lingkungan yang memberikan kontribusi nilai kepada produk dan mendorong pembangunan berwawasan lingkungan;
3. Melalui kepemimpinan, *team work*, inovasi, dan sumber daya yang kompeten, meningkatkan nilai secara terus menerus kepada *share holder* dan *stake holder*;
4. Menetapkan sumber daya manusia sebagai pilar utama menciptakan nilai (*value creation*) yang mendorong perusahaan tumbuh dan berkembang bersama mitra strategis.

C. Nilai-Nilai Organisasi

- Kompeten** : bahwa seluruh jajaran karyawan perusahaan harus memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang persyaratan bagi jabatan yang diemban.
- Integritas** : diyakini bahwa karyawan yang berintegritas adalah yang dimiliki kesamaan antara yang dipikirkan, diucapkan, dan yang dilakukan.
- Inovasi** : bahwa proses berfikir menghasilkan kreatifitas yang memberikan nilai tambahan ekonomis.
- Pembelajaran** : seluruh jajaran perusahaan menjadikan pengalaman dan perubahan lingkungan bisnis sebagai proses pengembangan individu dan organisasi secara berkelanjutan.
- Sinergi** : diyakini bahwa kerjasama tim yang efektif akan memberikan efek ganda terhadap rakyat.

D. Struktur organisasi



E. JOB DESCRIPTION

a. Direktur Utama

Tugas pokok bersama-sama Direksi lainnya :

1. Menetapkan misi dan perencanaan strategis.
2. Menetapkan dan mengembangkan budaya perusahaan, ethos kerja, hubungan industrial dan visi perusahaan.
3. Memimpin dan mengurus perusahaan sesuai tujuan perusahaan dan senantiasa berusaha meningkatkan efisiensi dan efektivitas perusahaan.
4. Menguasai, memelihara dan mengurus kekayaan perusahaan.

b. Direktur Operasional

Tugas pokok menetapkan misi dan perencanaan strategis.

1. Menetapkan dan mengembangkan budaya perusahaan, ethos kerja, hubungan industrial dan visi perusahaan.
2. Memimpin dan mengurus perusahaan sesuai tujuan perusahaan dan senantiasa berusaha meningkatkan efisiensi dan efektivitas perusahaan.
3. Menguasai, memelihara dan mengurus kekayaan perusahaan.
4. Dengan tugas khusus : meningkatkan efisiensi penggunaan Sumber Daya untuk pencapaian produksi dan produktivitas serta mutu yang optimal.

c. Direktur Komersial

Tugas pokok bersama-sama direksi lainnya :

1. Menetapkan misi dan perencanaan strategis.
2. Menetapkan dan mengembangkan budaya perusahaan, ethos kerja, hubungan industrial dan visi perusahaan.
3. Memimpin dan mengurus perusahaan sesuai tujuan perusahaan dan senantiasa berusaha meningkatkan efisiensi dan efektivitas perusahaan.
4. Menguasai, memelihara dan mengurus kekayaan perusahaan.
5. Dengan tugas khusus : mengelola Sumber Daya Keuangan untuk meningkatkan profitabilitas usaha menuju kinerja perusahaan yang sehat.

d. Akuntansi

Tugas Pokok & Fungsi

1. Membantu Direksi dalam menjalankan di dalam menyusun, melaksanakan dan mengamankan kebijaksanaan perusahaan dalam bidang Akuntansi.
2. Menyusun rencana kerja, prosedur, rincian kerja, pelaksanaan dan pengembangannya yang menyangkut bidang tugas Akuntansi.

e. Keuangan

Tugas Pokok dan Fungsi

1. Membantu Direksi dalam menjalankan di dalam menyusun, melaksanakan dan mengamankan kebijaksanaan perusahaan dalam bidang akuntansi, keuangan, dan pengendalian dan anggaran belanja perusahaan.

2. Menyusun rencana kerja, prosedur, rincian kerja, pelaksanaan dan pengembangannya yang menyangkut bidang tugas keuangan, dan pengendalian dan anggaran belanja perusahaan.

f. Pemasaran

Tugas Pokok dan Fungsi

1. Membantu Direksi dalam menjalankan kebijakan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian di bagian pemasaran dan mengikuti perkembangan ilmu di bidang pemasaran.
2. Menyusun rencana kerja, prosedur, rincian kerja, pelaksanaan dan pengembangannya yang menyangkut bidang tugas bagian pemasaran.

g. Sekertariat Perusahaan

Tugas Pokok dan Fungsi

1. Membantu Direksi dalam menjalankan kebijakan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian di Bagian Sekper & Umum, yang merupakan bagian yang berfungsi sebagai Sekretaris Perusahaan dan pengendalian masalah-masalah humas & protokoler, Pengolahan Data Elektronik (PDE) dan kesekretariatan.
2. Menyusun rencana kerja, prosedur, rincian kerja, pelaksanaan dan pengembangannya yang menyangkut bidang tugas Sekretaris Perusahaan.

h. Satuan Pengawasan Intern (Spi)

Tugas Pokok dan Fungsi

1. Membantu Direktur Utama dalam mengadakan penilaian dan evaluasi atas terlaksananya sistem pengendalian manajemen serta memberikan saran – saran perbaikannya.
2. Menyusun rencana kerja, prosedur, rincian kerja, pelaksanaan dan pengembangannya menyangkut bidang tugas dan tanggung jawab SPI.

i. Pengadaan Barang dan Jasa

Tugas pokok dan fungsi

1. Membantu Direksi dalam menjalankan kebijakan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian di bagian pengadaan bahan/barang dan jasa serta mengikuti perkembangan ilmu di bidang pengadaan.
2. Menyusun rencana kerja, prosedur, rincian kerja, pelaksanaan dan pengembangannya yang menyangkut bidang tugas bagian pengadaan barang dan jasa.

j. Bagian Sdm Dan Umum

Tugas Pokok dan Fungsi

1. Membantu Direksi dalam menjalankan kebijakan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian di Bagian SDM dan Umum.

2. Menyusun rencana kerja, prosedur, rincian kerja, pelaksanaan dan pengembangannya yang menyangkut bidang tugas SDM dan Umum.

k. Bagian Teknik dan Tehnologi

Tugas Pokok dan Fungsi

1. Membantu Direksi dalam menjalankan kebijakan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian di Bagian Teknik dan Tehnologi yang meliputi semua kesiapan operasional perusahaan dalam mengelola semua proses produksi baik sarana maupun prasarana dan pengelolaan lingkungan.
2. Menyusun rencana kerja, prosedur, rincian kerja, pelaksanaan dan pengembangannya yang menyangkut bidang tugas Bagian Teknik dan Tehnologi.

l. Bagian Tanaman dan Ternak

Tugas Pokok dan Fungsi

1. Membantu Direksi dalam menjalankan kebijakan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian di Bagian Tanaman dan Ternak serta mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan tehnologi di bidang Tanaman dan Ternak.
2. Menyusun rencana kerja, prosedur, rincian kerja, pelaksanaan dan pengembangannya yang menyangkut bidang tugas Bagian Tanaman dan Ternak.

m. Bagian Perencanaan Dan Pengembangan

Tugas Pokok dan Fungsi

1. Membantu Direksi dalam menjalankan kebijakan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan pengendalian kegiatan Perencanaan dan Pengembangan Perusahaan.
2. Menyusun rencana kerja, prosedur, rincian kerja, pelaksanaan dan pengembangannya yang menyangkut bidang tugas Bagian Perencanaan dan Pengembangan.

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Karakteristik Responden

Dalam bab ini akan dijelaskan mengenai hasil dari penelitian yang telah dilakukan dan diolah untuk mengetahui pengaruh penilaian prestasi kerja terhadap promosi jabatan. Penulis menyebar kuesioner sebanyak 60 responden. Dimana responden merupakan karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara XIV Makassar. Profil responden yang ditanyakan pada kuesioner adalah jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan masa kerja. Dari masing-masing responden. Data tentang profil karyawan akan dijelaskan sebagai berikut:

Table 1.1

Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Karyawan	Presentase (%)
Pria	40	67%
Wanita	20	33%
Total	60	100%

Sumber : Data Primer 2017

Dengan melihat tabel 1.1 mengenai jenis kelamin. Jenis kelamin yang paling dominan adalah karyawan pria sebanyak 40 orang (67%) dan yang terendah adalah karyawan wanita sebanyak 20 orang(33%).

Tabel 1.2
Kalsifikasi Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Karyawan	Presentase (%)
25-30	9	15%
31-35	16	27%
36-40	12	20%
41-45	10	17%
46-50	8	13%
>51	5	8%
Total	60	100%

Sumber : Data Primer 2017

Berdasarkan data diatas, dapat diketahui bahwa sebagian responden berusia antara 31-35 tahun dengan jumlah 16 orang atau sekitar(27%) usia tersebut adalah usia yang tergolongmasi muda dan berpeluang mengembangkan karir yang lebih baik lagi. (sadirman. 2009) menyatakan penduduk usia kerja adalah penduduk yang berusia 15 tahun – 55 tahun. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pada PT. Perkebunan Nusantara XIV Makassar berada pada usia produktif.

Table 1.3
Pengelompokan Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Pendidikan	Jumlah Karyawan	Presentase(%)
Strata 1	29	48%
Diploma 3	16	27%
SMA/Sederajat	10	17%
SLTA/Sederajat	5	8%
Total	60	100%

Sumber : Data Primer 2017

Data responden pada tabel 1.3 berdasarkan pendidikan dibagi empat kelompok. Tingkat pendidikan yang paling dominan adalah Strata 1 dengan 29 karyawan dengan presentase 48% dan terendah SLTA/Sederajat sebanyak 5 orang dengan responden 8%.

Tabel 1.4

Pengelompokan Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa kerja (tahun)	Jumlah karyawan	Presentase (%)
1-5	18	30%
6-10	11	18%
11-15	9	15%
16-20	12	20%
>21	10	17%
Total	60	100%

Sumber : Data Primer 2017

Dengan melihat tabel 1.4 mengenai masa kerja yang diperoleh responden yang paling dominan adalah 1-5 tahun sebanyak 18 orang dengan presentase 30% dan terendah >21 tahun sebanyak 10 orang dengan presentase 17%.

2. Analisis Presepsi Karyawan Tentang Penilaian Prestasi Kerja Dan Promosi Jabatan

a. Presepsi Karyawan Terhadap Penilaian Prestasi Kerja

Analisis presepsi karyawan terhadap penilaian prestasi kerja dilakukan berdasarkan indikator-indikator yang telah ditetapkan dalam proses penilaian prestasi kerja. Adapun indikator-indikator tersebut adalah, kemampuan, kedisiplinan, kepribadian dan tanggung jawab. Masing-masing komponen terdiri dari beberapa pertanyaan yang menggambarkan penilaian prestasi kerja.

Setelah koesioner disebar maka dilakukan pengelompokan berdasarkan jawaban setiap pertanyaan. Presepsi penilaian kerja terdiri dari 5 pertanyaan.

Tabel 1.5

Analisis Presepsi Karyawan Terhadap Penilaian Prestasi Kerja (X)

Pertanyaan	Tingkat jabatan responden										Jumlah	%
	5	%	4	%	3	%	2	%	1	%		
1	30	50	26	43	4	7	-	-	-	-	60	100
2	27	45	33	55	-	-	-	-	-	-	60	100
3	26	43	30	50	4	7	-	-	-	-	60	100
4	23	38	33	55	4	7	-	-	-	-	60	100
5	24	40	36	60	-	-	-	-	-	-	60	100
Total	130	43	158	53	12	4	-	-	-	-	300	100

Sumber: Data primer diolah 2017

Berdasarkan tabel diatas maka dapat dijelaskan beberapa pendapat responden penilaian prestasi kerja:

- 1) Pada pertanyaan pertama jawaban yang paling dominan adalah sangat setuju sebanyak 30 orang atau sebesar 50%.
- 2) Pada pertanyaan kedua jawaban yang paling dominan adalah setuju sebanyak 33 orang atau sebesar 55%.
- 3) Pada pertanyaan ketiga jawaban yang paling dominan adalah setuju sebanyak 30 orang atau sebesar 50%.
- 4) Pada pertanyaan keempat jawaban yang paling dominan adalah setuju sebanyak 33 orang atau sebesar 55%.
- 5) Pada pertanyaan kelima jawaban yang paling dominan adalah setuju sebanyak 36 orang atau sebesar 60%.

b. Presepsi Karyawan Tentang Promosi Jabatan Karyawan

Pada bagian ini penulis akan membahas mengenai persepsi karyawan tentang promosi jabatan. Adapun indikator-indikator yang digunakan untuk menilai tentang promosi karyawan adalah tingkat pendidikan, pengalaman, dan inisiatif/kreatif. Berikut ini merupakan tanggapan responden tentang promosi jabatan:

Tabel 1.6

Analisis Presepsi Karyawan Terhadap Promosi Jabatan (Y)

Pertanyaan	Tingkat jabatan responden										Jumlah	%
	5	%	4	%	3	%	2	%	1	%		
1	31	52	29	48	-	-	-	-	-	-	60	100
2	31	52	29	48	-	-	-	-	-	-	60	100
3	26	43	34	57	-	-	-	-	-	-	60	100
4	23	38	35	58	2	3	-	-	-	-	60	100
5	23	38	37	62	-	-	-	-	-	-	60	100
6	30	50	26	43	4	7	-	-	-	-	60	100
7	26	43	32	53	2	3	-	-	-	-	60	100
Total	190	46	222	52	8	2	-	-	-	-	420	100

Sumber: Data primer diolah 2017

Berdasarkan tabel tersebut diatas maka dapat dijelaskan beberapa pendapat responden terhadap variabel kinerja Y:

- 1) Pada pertanyaan pertama jawaban yang paling dominan adalah sangat setuju sebanyak 31 orang atau sebesar 52%.
- 2) Pada pertanyaan kedua jawaban yang paling dominan adalah sangat setuju sebanyak 31 orang atau sebesar 52%.

- 3) Pada pertanyaan ketiga jawaban yang paling dominan adalah setuju sebanyak 34 orang atau sebesar 57%.
- 4) Pada pertanyaan keempat jawaban yang paling dominan adalah setuju sebanyak 35 orang atau sebesar 58%.
- 5) Pada pertanyaan kelima jawaban yang paling dominan adalah setuju sebanyak 37 orang atau sebesar 62%.
- 6) Pada pertanyaan keenam jawaban yang paling dominan adalah sangat setuju sebanyak 30 orang atau sebesar 50%.
- 7) Pada pertanyaan ketujuh jawaban yang paling dominan adalah setuju sebanyak 32 orang atau sebesar 53%.

3. Metode Pengolahan dan Analisis Data

1. Analisis Regresi Sederhana

Dari hasil SPSS versi 22 dapat diinterpretasikan dengan mengkaji nilai-nilai yang penting dalam regresi linear yakni koefisien determinasi dan persamaan garis. Analisis yang digunakan untuk membuktikan hipotesis yang diajukan dengan menggunakan model analisis regresi sederhana yang digunakan untuk menerangkan apakah berpengaruh variabel bebas (X) yaitu penilaian prestasi kerja terhadap variabel terikat (Y) yaitu promosi jabatan dengan cara menguji kemaknaan dari koefisien regresi.

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	7.628	2.400		3.178	.002
Penilaian Prestasi kerja	1.066	.109	.789	9.779	.000

a. Dependent Variable: promosi jabatan

Tabel 1.7

Berdasarkan data pada tabel 1.7 persamaan regresi linier sederhana adalah sebagai berikut:

$$Y = a + Bx + e$$

di mana:

X = Penilaian prestasi kerja karyawan

Y = Promosi jabatan

a = konstanta, perpotongan garis pada sumbu Y

b = koefisien regresi

e = eror

$$Y = 7.628 + 1.066 + e$$

Dimana :

$a = 7,628$. Ini menunjukkan bahwa jika penilaian prestasi kerja konstan atau $X = 0$, maka promosi jabatan sebesar 7,628.

$b = 1,066$ ini menunjukkan bahwa setiap penilaian prestasi kerja akan mendorong promosi jabatan sebesar 1,066.

2. Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 1.8
Koefisien Determinasi
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.789 ^a	.622	.616	1.420

a. Predictors: (Constant), penilaian prestasi kerja

Dari hasil pengolahan data komputerisasi dengan menggunakan program spss versi 22 maka diperoleh koefisien determinasi (r^2) sama dengan 0,622. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 62,20 promosi jabatan karyawan dapat dijelaskan oleh variabel penilaian prestasi kerja, sedangkan sisanya ($100\% - 62,20 = 37,8\%$) dijelaskan atau dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti.

3. Uji-T (Uji Parsial)

Hasil uji t dapat dilihat dari output *coefficients* dari hasil regresi sederhana berikut:

Tabel 1.9
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.628	2.400		3.178	.002
	Penilaian prestasi kerja	1.066	.109	.789	9.779	.000

a. Dependent Variable: promosi jabatan

Dari tabel 1.9 tersebut dapat dilihat penilaian prestasi kerja memiliki arah positif dan berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan karena nilai signifikan penilaian prestasi kerja lebih kecil dari 0,005 dari hasil analisis SPSS versi 22 nilai signifikan penilaian prestasi kerja adalah 0,000. Maka hasil pengujian hipotesis diduga bahwa "ada pengaruh yang signifikan antara penilaian prestasi kerja terhadap promosi jabatan" menunjukkan nilai t sebesar 9.779, dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa pengaruh penilaian prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan.

B. Pembahasan Hasil Penelitian

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2010) ada beberapa indikator yang diturunkan dari penilaian prestasi kerja dengan melihat tingkat :

a. Kemampuan

Kemampuan karyawan dalam menyatakan dan menjelaskan semua yang terlibat di dalam penyusunan kebijakan perusahaan.

b. Kedisiplinan

Penilai menilai disiplin karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada mengajukan pekerjaannya sesuai dengan intruksi yang diberikan kepadanya.

c. Kepribadian

Sikap, perilaku, kesopanan, disukai memberikan kesan yang menyenangkan, memperhatikan sikap yang baik dan penampilan simpatik yang wajar dari karyawan tersebut.

d. Tanggungjawab

Kejadian karyawan dalam mempertanggungjawabkan kebijaksanaanya pekerjaannya dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang digunakannya perilaku serta hasil dari bawahannya.

e. Pendidikan

Pendidikan karyawan dan keahlian pekerjaan dapat ditempatkan sesuai latar belakang pendidikan karena prosedur promosi memperhatikan tingkat pendidikan.

f. Pengalaman

Pengalaman kerja salah satu cara untuk instansi menetapkan promosi pengalam kerja berdasarkan pengalaman yang dimiliki oleh karyawan.

g. Inisiatif dan Kreatif

Kemampuan berfikir rasional dan berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisa, menilai, menciptakan, memberikan alasan, mendapat kesimpulan dan membuat keputusan keputusan penyelesaian masalah yang dihadapinya.

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelaksanaan penilain prestasi kerja karyawan amat penting dilakukan untuk membantu pihak manajemen dalam mengambil keputusan mengenai pemberian bonus, kenaikan jabatan, kenaikan gaji, pemindahan pada unit yang sama maupun pemutusan hubunga kerja dengan perusahaan. Untuk itu dibutuhkan informasi yang penting bagi keputusan penempatan tersebut adalah melalui penilaian prestasi kerja. Dari penilain prestasi ini dapat diketahui apakah

penempatannya sudah tepat atukah perlu dipindahkan kebagian lain atau mungkin dipromosikan. Apabila ada kemungkinan untuk dipromosikan maka, karyawan diberi pendidikan lanjutan atau latihan tambahan yang diperlukan untuk menduduki jabatan yang direncanakan akan diduduki. Maka apabila jabatan yang dipersiapkan untuk karyawan ada yang kosong, maka karyawan telah siap untuk dipromosikan. Hal itu juga dibuktikan dengan uji statistik yang menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara penilaian prestasi kerja karyawan terhadap promosi jabatan yang disebabkan oleh indikator tersebut.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Setelah dilakukan pembahasan mengenai masalah pengaruh antara penilaian prestasi kerja karyawan dengan promosi jabatan pada PT. Perkebunan Nusantara XIV Makassar, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Dari hasil regresi sederhana diperoleh persamaannya adalah $Y = 7.628 + 1.066 + e$, dimana $a = 7,628$. Ini menunjukkan bahwa jika penilaian prestasi kerja konstan atau $X = 0$, maka promosi jabatan sebesar 7,628. $b = 1,066$ ini menunjukkan bahwa setiap penilaian prestasi kerja akan mendorong promosi jabatan sebesar 1,066. Dengan demikian penilaian prestasi kerja karyawan berpengaruh positif terhadap promosi jabatan pada PT. Perkebunan Nusantara XIV Makassar, sehingga dapat memotivasi karyawan untuk lebih giat bekerja agar mendapat penilaian yang baik.
2. Dari hasil pengolahan data diperoleh koefisien determinasi (r^2) adalah 0,622 itu menunjukkan bahwa sebesar 62,20% promosi jabatan karyawan dapat dijelaskan oleh variabel penilaian prestasi kerja, sedangkan sisanya ($100\% - 62,20 = 37,8\%$) dijelaskan atau dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti.
3. Dari hasil perhitungan Uji T dapat dilihat penilaian prestasi kerja memiliki arah positif dan berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan karena

nilai signifikan penilaian prestasi kerja lebih kecil dari 0,005 nilai signifikan penilaian prestasi kerja adalah 0,000. Maka ini menunjukkan nilai t sebesar 9.779, dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa pengaruh penilaian prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan.

B. Saran

Dari hasil penelitian, ada beberapa saran yang dapat diajukan disini yaitu antara lain :

1. Pelaksanaan promosi jabatan adalah hal yang sensitif maka dari itu pelaksanaannya harus objektif dan terbuka agar manfaatnya dapat dirasakan organisasi maupun bagi pegawai.
2. Proses penilaian prestasi kerja karyawan sebaliknya melakukan secara terbuka dan tujuan dan kegunaanya disebutkan secara eksplisit agar pihak yang berpartisipasi dapat mendukung proses pelaksanaan penilaiannya .
3. Dalam melaksanakan promosi jabatan hendaknya memperhatikan kualitas dan kemampuan karyawan hal ini penting karena PT. Perkebunan Nusantara XIV Makassar dikenal luas oleh masyarakat dalam hal bidang pertanian.

DAFTAR PUSTAKA

- Fahmi, Irfan. 2016. **Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori Dan Praktek**, Edisi Pertama. Bandung: Alfabeta.
- Handoko, T. Hani. 2008. **Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia**, Edisi Kedua, BFFT, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu. 2007. **Manajemen SDM Edisi Revisi**. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu, 2010. **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Revisi, Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu, 2014. **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Revisi, Jakarta: Bumi Aksara.
- Mathis, Robert L. Dan Jackson, John H. 2009. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Edisi Sepuluh. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, Anwar. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Mangera, Edy Lawdy. 2011. **Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Terhadap Promosi Jabatan pada Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional IV Makassar**. Skripsi pada Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin Makassar.
- Mangkuprawira, 2007. **Mutu Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik**. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Rivai. 2010. **Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan**. Jakarta: Grafindo Perseda.
- Rivai, Veitzel. 2009. **Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan**. Jakarta: Rajawali Pers. Santoso, Singgih.
- Siagian, Sondang P. 2009. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Edisi Ketiga. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Siagian, Sondang P. 2011. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Edisi Pertama. Jakarta: Bumi Aksara.

Simamora, Henry. 2007. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Yogyakarta: Bagian Penerbitan STIE YKPN.

Suwatno, Donni. 2011. **Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik dan Bisnis**. Bandung: Alfabeta.

Syafaat, Muh. Fadli. 2009. **Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Terhadap Promosi Jabatan Pada PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep**. Skripsi Pada Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin Makassar.

Tajuddin, Sukma Juwati. 2012. **Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Terhadap Promosi Jabatan Pada PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep**. Skripsi Pada Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin Makassar.

RIWAYAT HIDUP



NIRMALASARI Lahir di Baraka, Kecamatan Baraka, Kabupaten Enrekang. Pada Tanggal 20 Januari 1994. Buah hati dari pasangan Bapak Yunus dan Ibu Nurlia. Merupakan anak Kedua dari lima Bersaudara. Pada tahun 2001 memulai proses pendidikan di sekolah Dasar Negeri 143 Lemo dan tamat pada tahun 2007. Pada tahun yang sama, penulis melanjutkan studi di sekolah negeri yaitu SMP Negeri 1 Baraka Kec. Baraka, Kabupaten Enrekang dan tamat pada tahun 2010. Pada tahun yang sama penulis melanjutkan lagi pendidikan kejenjang yang lebih tinggi yaitu SMA Negeri 1 Baraka Kec. Baraka Kabupaten Enrekang dan menyelesaikan studinya pada tahun 2013. Penulis mengikuti seleksi penerimaan Mahasiswa Baru di Universitas Muhammadiyah Makassar dan lulus pada Program Strata 1 (S1) Pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar (UNISMUH Makassar) di tahun yang sama. Di akhir pendidikan pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar, penulis menyusun skripsi dengan judul :

“Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Terhadap Promosi Jabatan Pada PT. Perkebunan Nusantara XIV Makassar”.