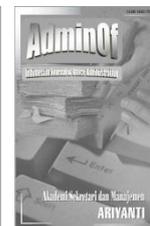




**Indonesian Journal of Office Administration
ADMINOF
Volume III, Nomor 1, 2021**



**PENILAIAN PRESTASI KERJA KARYAWAN TERHADAP PROMOSI
JABATAN**

Oleh : Marnoto

Email : marnoto@ariyanti.ac.id

Dosen Tetap Yayasan Pendidikan Ariyanti
Program Studi Manajemen Administrasi

Abstrak

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.

Berdasarkan hal tersebut di atas, maka dilakukan penelitian dengan tujuan untuk mengetahui hubungan prestasi kerja karyawan dengan promosi jabatan. Adapun permasalahannya adalah : (1) Seberapa kuat pengaruh penilaian prestasi kerja karyawan terhadap promosi jabatan karyawan pada Akademi Sekretari dan Manajemen Ariyanti (2) Seberapa erat hubungan penilaian prestasi kerja karyawan dengan promosi jabatan pada Akademi Sekretari dan Manajemen Ariyanti

Penelitian ini bersifat deskriptif dan verifikatif. Penelitian yang bersifat deskriptif bertujuan menguraikan karakteristik (sifat-sifat) tentang suatu keadaan pada waktu tertentu, sedangkan verifikatif bertujuan untuk memperjelas sifat dan hubungan variabel yang memiliki hubungan yang signifikan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terbukti ada hubungan yang positif dan signifikan antara variabel X (prestasi kerja karyawan) dengan variabel Y (promosi jabatan) dengan koefisien korelasi sebesar **0,395** (*Correlation is significant at the 0,05 level, two tailed*) dan memiliki keeratan hubungan (koefisien determinasi) sebesar **15,6%**. Diperoleh t_{hitung} sebesar **2,687** dan t_{tabel} sebesar **1,701** sehingga t_{hitung} **lebih besar dari pada** t_{tabel} . Artinya H_0 ditolak, tidak ada hubungan yang signifikan antara prestasi kerja karyawan dengan promosi jabatan, dan H_a diterima, ada hubungan yang signifikan antara prestasi kerja karyawan dengan promosi jabatan.

Kata Kunci : Prestasi kerja, Promosi jabatan

PENDAHULUAN

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.

Dengan adanya target promosi, pasti karyawan akan merasa dihargai, diperhatikan, dibutuhkan dan diakui kemampuan kerjanya oleh manajemen perusahaan sehingga mereka akan menghasilkan keluaran (output) yang tinggi serta akan mempertinggi loyalitas (kesetiaan) pada perusahaan. Oleh karena itu, pimpinan harus menyadari pentingnya promosi dalam peningkatan produktivitas yang harus dipertimbangkan secara objektif. Jika pimpinan telah menyadari dan mempertimbangkan, maka perusahaan akan terhindar dari masalah-masalah yang menghambat peningkatan keluaran dan dapat merugikan perusahaan seperti: ketidakpuasan karyawan, Adanya keluhan, tidak adanya semangat kerja, menurunnya disiplin kerja, tingkat absensi yang tinggi atau bahkan masalah-masalah pemogokan kerja.

Untuk dapat memutuskan imbalan yang sepenuhnya diberikan kepada seorang karyawan atas hasil kerjanya, maka perusahaan harus memiliki sesuatu sistem balas jasa yang tepat. Mekanisme untuk dapat menentukan balas jasa yang pantas bagi suatu prestasi kerja adalah dengan penilaian prestasi kerja.

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.

Akan tetapi tidak semua karyawan suatu perusahaan dapat dipromosikan. Prinsip "*The right man in the right place*" harus dipenuhi agar perusahaan dapat berjalan dengan efisien dan efektif. Mengingat pentingnya pengaruh penilaian prestasi kerja ini dalam keputusan mengenai promosi karyawan, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai: "**Pengaruh Prestasi Kerja Karyawan Terhadap Promosi Jabatan pada ASM ARIYANTI**".

Dalam kegiatan pengambilan keputusan atau kebijakan terhadap promosi karyawan, peran serta pimpinan sangat penting. Seorang pimpinan perlu mencari suatu cara terbaik agar keputusan atau kebijakan yang mereka ambil adalah tepat. Berdasarkan pembahasan di atas, maka perumusan masalah penelitian ini promosi adalah:

1. Seberapa kuat pengaruh penilaian prestasi kerja karyawan terhadap promosi jabatan karyawan pada Akademik Sekretari dan Manajemen Ariyanti.

2. Seberapa erat hubungan penilaian prestasi kerja karyawan dengan promosi jabatan pada Akademik Sekretari dan Manajemen Ariyanti..

Tujuan Penelitian mengetahui pelaksanaan penilaian prestasi kerja karyawan dihubungkan dengan promosi jabatan dan sejauh mana penilaian prestasi kerja karyawan yang akan dilaksanakan mempengaruhi promosi jabatan pada Akademik Sekretari dan Manajemen Ariyanti.

METODOLOGI PENELITIAN

Karyawan adalah aset utama sebuah perusahaan yang menjadi pelaku aktif di dalam setiap kegiatan organisasi. Mereka mempunyai pikiran, perasaan, keinginan, status, dan latar belakang pendidikan, usia, jenis kelamin yang heterogen, yang terbawa ke dalam perusahaan, dan tidak seperti uang, mesin dan material sifatnya. Selain itu, mereka memiliki pengalaman, keahlian, pengetahuan, kemampuan, dan ketrampilan.

Perusahaan melaksanakan penilaian prestasi kerja karyawannya dengan baik perlu mempertimbangkan ruang lingkup dan obyek penilaian, seperti apa yang dinilai, kenapa dinilai, di mana penilaian dilakukan, kapan penilaian dilakukan, siapa yang akan dinilai dan menilai, bagaimana menilainya dan dalam hal apa seorang karyawan dinilai. Dalam pelaksanaan penilaian perusahaan membutuhkan dan memilih suatu metode yang pas dengan apa yang dinilai lalu mempertimbangkan faktor-faktor yang ada dan kemudian ditetapkan untuk dinilai.

Jika hasil penilaian prestasi kerja karyawan benar, adil dan disetujui oleh pihak karyawan dan manajemen perusahaan, maka secara langsung memberikan pengaruh positif terhadap pengembangan karier karyawan yang bersangkutan di masa yang akan datang. Ada beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan dalam pengembangan karir seorang karyawan menurut Alex Nitisemito (Nitisemito, 1986:178), yaitu kebijakan perusahaan, prestasi kerja, latar belakang pendidikan, pelatihan yang telah diikuti, pengalaman pekerjaan, kesetiaan pada perusahaan dan keluwesan bergaul dan hubungan antar manusia.

Jadi, penilaian prestasi kerja karyawan sangat penting bagi setiap karyawan dan manajemen perusahaan, karena dengan adanya penilaian prestasi kerja seorang karyawan akan memperoleh umpan balik dari hasil pekerjaannya, sehingga karyawan dapat mengetahui kelemahan-keunggulan yang dihadapi di dalam pekerjaannya. Apabila hasil penilaian prestasi kerja karyawan dianggap positif dan baik oleh manajemen, maka hasil tersebut akan dijadikan sebagai dasar pengambilan keputusan untuk promosi selanjutnya demi mencapai tujuan karir yang diinginkan karyawan dalam proses pencapaian tujuan perusahaan.

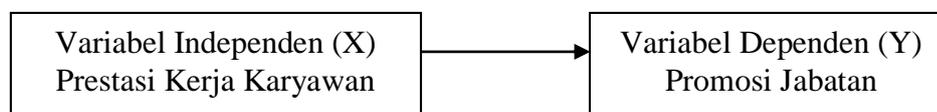
Dalam penelitian ini penilaian prestasi kerja karyawan (variabel **X**) mempunyai sub variabel keterampilan, kedisiplinan, budaya kerja, sikap dan perilaku, *job knowledge* dan *service excellence* (menurut ketentuan tentang Prestasi Kerja Karyawan Akademi Sekretari dan Manajemen Ariyanti, Jakarta 2012).

Asumsi

Penelitian penilaian prestasi kerja karyawan mempunyai variabel promosi (variabel **Y**) yang memiliki sub-variabel kecakapan kerja, prestasi kerja, latar belakang pendidikan, pelatihan yang diikuti, pengalaman pekerjaan, kesetiaan pada organisasi, keluwesan bergaul dan hubungan antar manusiakejujuran, tanggung jawab dan inisiatif dan kreatif. Dengan demikian, sesuai dengan ulasan singkat di atas, maka pengaruh **X** terhadap **Y** dapat dirumuskan sebagai berikut:

Gambar 1.1.

Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Promosi Jabatan Karyawan



Hipotesa Penelitian

Hipotesa penelitian ini adalah: diduga ada pengaruh positif penilaian prestasi kerja karyawan terhadap promosi jabatan.

Secara statistik hipotesa tersebut dapat dirumuskan sebagai berikut:

H_0^1 ; Tidak ada pengaruh prestasi kerja karyawan terhadap promosi jabatan.

H_0^2 ; Tidak ada hubungan yang signifikan antara prestasi kerja karyawan dengan promosi jabatan.

Metode Penelitian

Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah penelitian deskripsi (*descriptive analysis*) yaitu suatu penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan keadaan perusahaan berdasarkan faktor-faktor yang nyata dan nampak pada situasi yang sedang diteliti.

Definisi Operasional Variabel

Dalam penelitian ini, variabel yang diteliti adalah Prestasi kerja, latar belakang pendidikan, pengalaman pekerjaan. Secara teoritis, definisi operasional variabel adalah unsur penelitian yang memberikan penjelasan atau keterangan tentang variable-variabel operasional sehingga dapat diamati atau diukur. Definisi operasional yang akan dijelaskan peneliti adalah kinerja karyawan dan promosi jabatan.

Metode Pengolahan dan Analisa Data

Penelitian ini dilakukan pada Akademi Sekretari dan Manajemen Ariyanti. Metode untuk mengolah dan menganalisa digunakan rumus regresi linear satu variabel independent (Supranto, 1995:181).

Regresi Linear Satu Variabel Independent

Regresi adalah suatu analisa yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel dependen terhadap independent. Rumus yang digunakan sebagai berikut:

Sumber: J. supranto (Supranto: 2001, 238)

$$Y = a + bX$$

di mana:

X = variabel independent

Y = variabel dependent

a = konstanta, perpotongan garis pada sumbu Y

b = koefisien regresi

Koefisien Korelasi

Analisa korelasi adalah suatu analisa yang digunakan untuk mengetahui kuat atau tidaknya hubungan antara variabel bebas (variabel X) dengan variabel terikat (variabel Y). Nilai terkecil adalah -1, menunjukkan hubungan antara variabel X dan variabel Y sempurna (-); sedangkan nilai terbesar adalah 1 yang menunjukkan hubungan antara variabel X dan variabel Y positif. Apabila nilai yang dihasilkan adalah 0, maka nilai ini menunjukkan netral. Perhitungan korelasi dalam penelitian ini menggunakan koefisien korelasi peringkat Spearman, dimana r_s , merupakan:

$$R_s = 1 - \left(\frac{6 \sum D^2}{n(n^2 - 1)} \right)$$

Sumber: J. supranto (Supranto: 2001, 238)

Dimana:

r = besarnya koefisien korelasi

n = jumlah sampel bebas

D = perbedaan antara variabel

Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (Kp) di mana Kp selalu dalam prosentase, digunakan untuk mengetahui variasi yang bisa dijelaskan antara variabel X terhadap variabel Y, digunakan koefisien penentu Spearman (Kp) dengan rumus sebagai berikut:

$$Kp = r_s^2 \times 100\%$$

Sumber: J. supranto (Supranto: 2001, 238)

Di mana:

Kp = koefisien penentu dalam prosentase

r_s = besarnya koefisien penentu

Uji Hipotesa

Uji hipotesa korelasi melalui hipotesa, digunakan untuk menguji apakah antara variabel X dan Y mempunyai hubungan. Rumusan hipotesa yang akan diuji diberi symbol H_0 sedangkan hipotesa alternative diberi symbol H_a , maka rumusan hipotesa untuk penelitian ini adalah:

Ho¹; Tidak ada pengaruh prestasi kerja karyawan terhadap promosi jabatan.

Ho²; Tidak ada hubungan yang signifikan antara prestasi kerja karyawan dengan promosi jabatan karyawan.

Jika ukuran sampel lebih dari 10, bisa dilakukan pengujian hipotesa dengan menghitung rasio kritis (*critical ratio*), dengan rumus sebagai berikut:

$$CR = r_s \sqrt{\frac{n-2}{1-r_s^2}}$$

Sumber: J. supranto (Supranto: 2001, 238)

Di mana:

r = besarnya koefisien korelasi

n = jumlah sampel bebas

D = perbedaan antara variable

Untuk menguji hipotesa, berlaku ketentuan kriteria sebagai berikut:

- 1) Jika $CR < T_{tabel}$ Ho diterima maka Ha ditolak.
- 2) Jika $CR > T_{tabel}$ Ho ditolak maka Ha diterima.

Pengujian ini menggunakan significant level $\alpha = 5\%$ atau dengan tingkat kepercayaan sebesar 95% (1- α) dan derajat kebebasan (n-2).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Yang dimaksud dengan pengelolaan prestasi kerja karyawan adalah suatu sistem yang secara aktif membimbing/memberi petunjuk kepada para karyawan unitnya, dalam kerangka pencapaian sasaran-sasaran usaha Akademi Sekretari dan Manajemen Ariyanti, serta memberikan penilaian hasil kerjanya secara lebih obyektif.

Tujuan dari sistem tersebut adalah untuk meningkatkan hasil kerja setiap unit usaha, meningkatkan keterampilan karyawan dan memberikan penilaian hasil kerja secara lebih obyektif, yang pada akhirnya akan meningkatkan usaha Akademi Sekretari dan Manajemen Ariyanti secara keseluruhan.

Sasaran Individu

Adalah sasaran atau target masing-masing individu karyawan untuk tahun yang akan datang.

Kriteria sasaran individu adalah:

- a. Ditetapkan dengan memperhatikan kontribusi masing-masing karyawan untuk mencapai value correction unit.
- b. Dibicarakan dan disepakati bersama dengan atasan langsung karyawan bersangkutan.
- c. Spesifik, dapat diukur, berada dalam lingkup tugas dan tanggung jawab yang bersangkutan., realistis dan ada jangka waktu pencapaiannya.

Total sasaran individu diberikan bobot sebesar 50%

1. Tugas Utama Lainnya:

- a. Dicantumkan pencapaian atau penyesuaian tugas utama lainnya di luar sasaran individu. Contoh: Menindaklanjuti hasil audit, dll...
 - b. Hanya ada 1 (satu) sasaran.
 - c. Sasaran ini diberikan bobot sebesar 10%.
 - d. Bila tugas utamanya tidak ada, maka bobot tugas utama lainnya sebesar 10% ditambah pada bobot sasaran individu sehingga menjadi 60%.
2. Faktor-faktor penilaian lainnya:
 - a. Merupakan penilaian yang dilakukan dengan mengambil dari hasil penilaian silang (multi rater) yang meliputi dimensi sikap dan perilaku; Job Knowledge dan Budaya Kerja.
 - b. Penilaian yang dicantumkan merupakan hasil atau rata-rata dari individual reward selama 2 (dua) semester.
 3. Formulir Evaluasi Diri Karyawan
Adalah formulir yang dipergunakan untuk monitoring dan menilai perkembangan pencapaian sasaran dari karyawan yang dinilai selama per semester, sekaligus pemberian petunjuk dari atasan karyawan yang bersangkutan.

A. Proses Kegiatan Penilaian Prestasi Kerja Karyawan

Proses kegiatan penilaian prestasi kerja karyawan dibagi dalam 3 (tiga) tahapan, yaitu:

1) Pada Awal Tahun

- a. Pembuatan PPKK terkait secara langsung sehingga apabila BP telah diterima bulan Januari maka pembuatan PPKK harus selesai bulan Januari.
- b. Apabila BP diterima setelah bulan Januari maka pembuatan PPKK selambat-lambatnya 2 (dua) minggu setelah BP diterima.
- c. Setelah target yang disepakati bersama antara karyawan yang dinilai dengan penilai maka pada formulir PPKK tersebut dibubuhi paraf kedua belah pihak sebagai tanda kesepakatan.
- d. Apabila sampai dengan akhir bulan Juni goal setting belum diselesaikan, maka karyawan tersebut tidak berhak mendapat penilaian tahun berjalan.

2) Proses Tengah Tahun (Semester)

Pada pertengahan tahun dilaksanakan evaluasi terhadap hasil yang telah dicapai dari target yang telah ditetapkan. Pelaksanaan proses evaluasi dilaksanakan secara serentak oleh unit, yang waktunya ditentukan oleh Pemimpin Unit. Pada tahap ini karyawan yang dinilai dan penilai yang melakukan evaluasi terhadap hasil kegiatan yang telah dilakukan sampai dengan semester 1. Pelaksanaannya diatur sebagai berikut:

- a. Karyawan yang dinilai realisasi kegiatan yang telah dilaksanakan sampai dengan semester 1 dengan menggunakan formulir Perkembangan Pencapaian Sasaran (PPS) pada kolom 3 (tiga) dengan penjelasan pada kolom 4 (empat) dan disetujui oleh penilai dengan membubuhkan tanda tangannya.

- b. Atasan penilai memberikan arahan/petunjuk pelaksanaan untuk semester berikutnya pada kolom 5 (lima) dan menandatangani formulir PPS tersebut.
- c. Formulir yang telah diisi, selanjutnya disimpan kembali di ruang Pemimpin untuk dipergunakan sebagai bahan pertimbangan pada akhir tahun penilaian.
- d. Bersamaan dengan kegiatan ini, proses penilaian individual reward juga dilakukan khususnya untuk penilaian yang menyangkut dimensi: sikap dan perilaku.

3) Proses Akhir Tahun

Pada akhir tahun, segenap karyawan wajib dievaluasi dan dinilai seluruh kegiatan yang telah dilakukan sampai dengan semester II. Sebelum dilakukan penilaian atas hasil yang telah dicapai, dilakukan evaluasi kembali dengan menggunakan formulir PPS dan prosedur sebagaimana pada evaluasi semester I.

B. Pelaksanaan Promosi Jabatan

Untuk meningkatkan gairah dan motivasi karyawan dalam bekerja, karena sudah menjadi tuntutan profesionalisme, tentunya hasil penilaian tersebut mendapat suatu imbalan baik berupa promosi (kenaikan level) maupun imbalan penghargaan lainnya.

Dalam rangka pelaksanaan penilaian (evaluasi) atas perkembangan sasaran yang telah dicapai. Pelaksanaan promosi jabatan pada Akademi Sekretari dan Manajemen Ariyanti. Kaitannya adalah dengan hasil yang telah dicapai atas sasaran (*goal setting*) yang telah dibuat pada awal tahun. Pada akhir tahun penilaian dilakukan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Mengukur hasil akhir tahun terhadap sasaran-sasaran (berapa yang tercapai, berapa lebih atau kurangnya). Atas dasar hasil ini untuk bagian A dan bagian B diberikan score yang terbagi dalam 5 (lima) tingkatan:

Tabel 1
Promosi Jabatan: Bagian A & B

Nilai	Keterangan
5	Sangat Memuaskan , apabila hasil akhir tahun melebihi sasaran 25% atau lebih ($\geq 25\%$).
4	Memuaskan/Baik Sekali , apabila hasil akhir tahun melebihi sasaran 10% s.d $<25\%$.
3	Baik , apabila hasil akhir tahun mencapai sasaran atau sedikit/atau dibawah sasaran yaitu di atas -10% s.d di bawah 10%.
2	Cukup , apabila hasil akhir sebagian tidak tercapai yaitu di antara -25% s.d -10%
1	Kurang , apabila hasil akhir tahun jauh di bawah sasaran -25% atau lebih ($\geq -25\%$).

- 2) Untuk mengukur score bagian C

Tabel 2
Promosi Jabatan: Bagian C

NILAI	JUDISIUM
5	Sangat Memuaskan (hasilnya jauh melebihi yang diharapkan)
4	Memuaskan / Baik Sekali (hasilnya melebihi yang diharapkan)
3	Baik Hasilnya sedikit di bawah yang diharapkan)
2	Cukup (hasil sedikit di bawah yang diharapkan)
1	Kurang (hasilnya jauh di bawah yang diharapkan)

- 3) Untuk mendapatkan Hasil Penilaian Akhir (bagian E), merupakan penjumlahan semua Nilai Terbobot pada masing-masing Bagian A, B, dan C, sehingga akan diperoleh Nilai Prestasi Kerja yang berkisar antara angka 100-500.

Tabel 3
Hasil Penilaian Akhir: Bagian E

JUMLAH NILAI	Keterangan
461-500	Sangat Memuaskan
401-460	Memuaskan
341-400	Baik Sekali
281-340	Baik
221-280	Cukup
100-220	Kurang

- 4) Atas dasar jumlah Nilai Prestasi Kerja tersebut dapat ditentukan “Kesimpulan Hasil Penilaian (Keterangan)” bagi karyawan yang dinilai.
5) Atas dasar “Kesimpulan Hasil Penilaian” maka dibuat usulan sebagai imbalan prestasi kerja sebagai berikut:

Tabel 4
Usulan Imbalan Prestasi

JUMLAH NILAI TERBOBOT	Keterangan	Imbalan
461-500	Sangat Memuaskan	3 KN
401-460	Memuaskan	2 KN + Lumpsum
341-400	Baik Sekali	2 KN
281-340	Baik	1KN + Lumpsum
221-280	Cukup	1 KN
100-220	Kurang	Lumpsum

C. Jenjang Promosi Jabatan Karyawan

Promosi jabatan karyawan yang akan peneliti bahas disini adalah promosi jabatan dengan pola Basic Career. Di dalam pengelolaan karyawan Basic Career terdapat 4 jenjang karier yang harus dilalui setiap karyawan. Keenam jalur tersebut adalah:

- A. Pelaksana
- B. Kepala Sub Bagian
- C. Kepala Bagian
- D. Ketua Program Studi
- E. Pembantu Direktur
- F. Direktur

Di dalam jejang karier tersebut diatas, memiliki standar kompetensi yang dipersyaratkan. Standar tersebut didasarkan pada kualifikasi pendidikan

D. Analisis Data

Berikut akan dianalisis hasil dari angket yang telah diedarkan. Respondennya adalah karyawan Akademi Sekretari dan Manajemen Ariyanti, dengan jumlah 30 responden.

E. Penilaian Prestasi Kerja Karyawan

Untuk mengetahui tanggapan responden tentang penilaian prestasi kerja karyawan yang ada di Akademi Sekretari dan Manajemen Ariyanti, maka diberikan pertanyaan yang berkaitan dengan Penilaian Prestasi Kerja Karyawan..

Tabel 5
Pengukuran Kemampuan Kinerja Karyawan

Skala sikap	Frekuensi	Presentase
Sangat setuju	7	23,3
Lebih setuju	6	20
Setuju	17	56,7
Kurang setuju	-	-
Tidak setuju	-	-
total	30	100

Sumber: Hasil kuisioner

Berdasarkan tabel 5 di atas, maka ada 23,3% (7 karyawan) yang sangat setuju dengan adanya pengukuran kemampuan kinerja karyawan, 20% (6 karyawan) yang lebih setuju adanya pengukuran kemampuan kinerja karyawan dan 56,7% (17 karyawan) yang setuju tentang adanya pengukuran kemampuan kinerja karyawan.

Tabel 6
Tingkat Pendidikan Karyawan Sebagai Bahan Penilaian

Skala sikap	Frekuensi	Persentase
Sangat setuju	-	-
Lebih setuju	5	16,7
Setuju	19	63,3
Kurang setuju	4	13,3
Tidak setuju	2	6,7
total	30	100

Sumber: Hasil kuisioner

Berdasarkan tabel 6 di atas, ada 63,3% (19 karyawan) yang setuju bahwa tingkat pendidikan sebagai bahan penilaian, 16,7% (5 karyawan) yang lebih setuju tentang tingkat pendidikan sebagai bahan penilaian, 13,3% (4 karyawan) kurang setuju, dan 6,7% (2 karyawan) tidak setuju tingkat pendidikan sebagai bahan penilaian.

Tabel 7
Penilaian Prestasi Kerja Sebagai Penilai Kemampuan Seseorang

Skala sikap	Frekuensi	Persentase
Sangat setuju	4	13,3
Lebih setuju	6	20
Setuju	19	63,3
Kurang setuju	1	3,3
Tidak setuju	-	-
Total	30	100

Sumber: Hasil kuisioner

Berdasarkan tabel 7 di atas, ada 63,3% (19 karyawan) setuju jika penilaian prestasi kerja sebagai alat menilai kemampuan seseorang, 13,3% (4 karyawan) sangat setuju, 20% (6 karyawan) lebih setuju, dan 3,3% (1 karyawan) kurang setuju jika penilaian prestasi kerja sebagai alat menilai kemampuan seseorang. Sisanya sebesar 0.1% dipengaruhi faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Tabel 8
Disiplin Kerja Sebagai Bahan Penilaian

Skala sikap	Frekuensi	Persentase
Sangat setuju	5	16,7
Lebih setuju	3	10
Setuju	20	66,6
Kurang setuju	2	6,7
Tidak setuju	-	-
total	30	100

Sumber: Hasil kuisioner

Berdasarkan tabel 8 di atas, 66,6% (20 karyawan) setuju jika disiplin kerja dijadikan bahan penilaian, 10% (3 karyawan) lebih setuju, 16,7% (5

karyawan) sangat setuju jika disiplin kerja dijadikan bahan penilaian, dan 6,7% (2 karyawan) kurang setuju jika disiplin kerja dijadikan bahan penilaian.

Tabel 9
Budaya Kerja Sebagai Bahan Penilaian

Skala sikap	Frekuensi	Persentase
Sangat setuju	6	20
Lebih setuju	5	16,7
Setuju	18	60
Kurang setuju	1	3,3
Tidak setuju	-	-
total	30	100

Sumber: Hasil kuisioner

Berdasarkan tabel 9 ada 60% (18 karyawan) yang setuju jika budaya kerja dijadikan sebagai bahan penilaian, 20% (6 karyawan) sangat setuju, 16,7% (5 karyawan) lebih setuju jika budaya kerja dijadikan sebagai bahan penilaian, dan 3,3% (1 karyawan) kurang setuju jika budaya kerja dijadikan sebagai bahan penilaian.

Tabel 10
Sikap dan Perilaku Sebagai Bahan Penilaian

Skala sikap	Frekuensi	Persentase
Sangat setuju	7	23,3
Lebih setuju	7	23,3
Setuju	16	53,3
Kurang setuju	-	-
Tidak setuju	-	-
total	30	100

Sumber: Hasil kuisioner

Berdasarkan tabel 10 di atas, 53,3% (16 karyawan) setuju jika sikap dan perilaku dijadikan sebagai bahan penilaian, 23,3% (7 karyawan) sangat setuju, 23,3% (7 karyawan) lebih setuju jika sikap dan perilaku dijadikan sebagai bahan penilaian. Dan sisanya sebesar 0,1% dipengaruhi oleh factor-faktor lain namun tidak diselidiki dalam penelitian ini.

Tabel 11
Menyelesaikan Tugas Tepat Waktu Sebagai Bahan Penilaian

Skala sikap	Frekuensi	Persentase
Sangat setuju	7	23,3
Lebih setuju	8	26,7
Setuju	14	46,7
Kurang setuju	1	3,3
Tidak setuju	-	-
total	30	100

Sumber: Hasil kuisioner

Tabel 11 di atas, memperlihatkan 46,7% (14 karyawan) setuju jika menyelesaikan tugas tepat pada waktunya dijadikan sebagai bahan penilaian, 23,3% (7 karyawan) sangat setuju dan 26,7% (8 karyawan) lebih setuju menyelesaikan tugas tepat pada waktunya dijadikan sebagai bahan penilaian. Ada 3,3% (1 karyawan) kurang setuju jika menyelesaikan tugas tepat pada waktunya dijadikan sebagai bahan penilaian.

F. Promosi Jabatan

Untuk mengetahui tanggapan responden tentang promosi jabatan yang ada di Akademi Sekretari dan Manajemen Ariyanti, maka diberikan pertanyaan yang berkaitan dengan promosi jabatan.

Tabel 12
Penilaian Prestasi Kerja Dijadikan Sebagai Dasar Pelaksanaan Promosi

Skala sikap	Frekuensi	Persentase
Sangat setuju	5	16,7
Lebih setuju	7	23,3
Setuju	16	53,3
Kurang setuju	2	6,7
Tidak setuju	-	-
Total	30	100

Sumber: Hasil kuisioner

Tabel 12 di atas, memperlihatkan 53,33% (16 karyawan) setuju bila penilaian prestasi kerja karyawan dijadikan sebagai dasar pelaksanaan promosi, 23,3% (7 karyawan) lebih setuju bila penilaian prestasi kerja karyawan dijadikan sebagai dasar pelaksanaan promosi, 16,7% (5 karyawan) sangat setuju bila penilaian prestasi kerja karyawan dijadikan sebagai dasar pelaksanaan promosi, sedangkan 6,7% (2 karyawan) kurang setuju bila penilaian prestasi kerja karyawan dijadikan sebagai dasar pelaksanaan promosi.

Tabel 13
Perasaan Ketidakpuasan Jika Proses Kenaikan Jabatan Hanya Ditinjau dari Lama Masa Kerja

Skala sikap	Frekuensi	Persentase
Sangat setuju	6	20
Lebih setuju	4	13,3
Setuju	18	60
Kurang setuju	2	6,7
Tidak setuju	-	-
Total	30	100

Sumber: Hasil kuisioner

Berdasarkan tabel 13 di atas, 60% (18 karyawan) setuju bahwa mereka akan merasa tidak puas bila proses kenaikan jabatan hanya ditinjau dari lama masa kerja, 20% (6 karyawan) sangat setuju bahwa mereka akan merasa tidak puas bila proses kenaikan jabatan hanya ditinjau dari lama masa kerja, 13,3% (4 karyawan) lebih setuju bahwa mereka akan merasa tidak puas bila proses kenaikan jabatan hanya ditinjau dari lama masa kerja, sedangkan 6,7% (2 karyawan) kurang setuju bahwa mereka akan merasa tidak puas bila proses kenaikan jabatan hanya ditinjau dari lama masa kerja.

Tabel 14
Promosi Diberikan Hanya Atas Dasar Pengetahuan dan Kemampuan

Skala sikap	Frekuensi	Persentase
Sangat setuju	7	23,3
Lebih setuju	5	16,7
Setuju	17	56,7
Kurang setuju	1	3,3
Tidak setuju	-	-
Total	30	100

Sumber: Hasil kuisioner

Tabel 14 menunjukkan bahwa 3,3% (1 karyawan) kurang setuju jika promosi diberikan hanya atas dasar pengetahuan dan kemampuan, namun 56,7% (17 karyawan) setuju jika promosi diberikan hanya atas dasar pengetahuan dan kemampuan dan sisanya 23,3% (7 karyawan) sangat setuju, selebihnya 16,7% (5 karyawan) lebih setuju jika promosi diberikan hanya atas dasar pengetahuan dan kemampuan

Tabel 15
Promosi Jabatan Yang Diperoleh Adalah Hasil Penilaian Prestasi Kerja

Skala sikap	Frekuensi	Persentase
Sangat setuju	7	23,3
Lebih setuju	6	20
Setuju	15	50
Kurang setuju	1	3,3
Tidak setuju	1	3,3
Total	30	100

Sumber: Hasil kuisioner

Tabel 15 memperlihatkan bahwa 50% (15 karyawan) setuju bila promosi jabatan yang diperoleh adalah hasil penilaian prestasi kerja karyawan. 23,3% (7 karyawan) sangat setuju bila promosi jabatan yang diperoleh adalah hasil penilaian prestasi kerja karyawan, 20% (6 karyawan) lebih setuju bila promosi jabatan yang diperoleh adalah hasil penilaian prestasi kerja karyawan, masing-masing sebesar 3,3% (1 karyawan) kurang setuju dan tidak setuju bila promosi jabatan yang diperoleh adalah hasil penilaian prestasi kerja karyawan. Dan sisanya sebesar 0,1% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.

Tabel 16
Promosi Jabatan dapat Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan

Skala sikap	Frekuensi	Persentase (%)
Sangat setuju	6	20
Lebih setuju	5	16,7
Setuju	18	60
Kurang setuju	1	3,3
Tidak setuju	-	-
Total	30	100

Sumber: Hasil kuisioner

Tabel 16 di atas memperlihatkan 60% (18 karyawan) setuju jika promosi jabatan dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan. 16,7% (5 karyawan) lebih setuju jika promosi jabatan dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan. 20% (6 karyawan) sangat setuju dan 3,3% (1 karyawan) kurang setuju jika promosi jabatan dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan.

G. Pembahasan

Penelitian ini dilakukan pada karyawan Akademi Sekretari dan Manajemen Ariyanti. Jumlah responden 30 karyawan. Peneliti menggunakan 2 (dua) analisis yaitu analisis regresi dan korelasi yang dibantu perhitungannya dengan menggunakan program *spss 13.0 for windows* yaitu:

G.1 Pengaruh Prestasi Kerja Karyawan Terhadap Promosi Jabatan

Berdasarkan hasil analisa data dengan menggunakan *spss 13* (lampiran 3) menunjukkan bahwa koefisien interupsi adalah positif sebesar 13,188 dan koefisien arah sebesar 0,710, sehingga persamaan regresinya adalah $Y = 13,188 + 0,710X$. Artinya setiap ada perubahan nilai variable X (prestasi kerja karyawan) sebesar 0,710 maka akan terjadi perubahan pada nilai variable Y (promosi jabatan) sebesar 13,188.

G.2 Hubungan Prestasi Kerja Karyawan Dengan Promosi Jabatan

Untuk mengetahui keeratan hubungan antara prestasi kerja karyawan dengan promosi jabatan dihitung dengan rumus korelasi Spearman, namun terlebih dahulu nilai variable X dan nilai variable Y berdasarkan hasil kuesioner (lampiran 2) ditabulasi. Hasil tabulasi data berdasarkan tabel 1 s.d 16 kemudian diolah dengan menggunakan aplikasi statistik Berdasarkan hasil analisis tersebut ditemukan bahwa:

a. Koefisien Korelasi (R_s)

Berdasarkan hasil perhitungan dengan *spss* (lampiran 3), didapatkan bahwa koefisien korelasi adalah 0,395. Artinya, hubungan antara prestasi kerja karyawan dengan promosi jabatan adalah positif dan signifikan sebesar 0,395 (*correlation is significant at the 0.05 level, two tailed*).

b. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (K_p) digunakan untuk mengetahui variasi yang bisa dijelaskan antara variable X (prestasi kerja karyawan) terhadap variable Y (promosi jabatan). Koefisien penentu dihitung dengan menggunakan rumus Spearman dengan hasil sebagai berikut:

$$K_p = (0,395)^2 \times 100\% \\ = 15,6\%$$

Nilai K_p sebesar 15,6% menunjukkan bahwa hubungan antara prestasi kerja karyawan dengan promosi jabatan adalah 15,6%, sedangkan sisanya 84,4% ditentukan oleh faktor-faktor lain, yang tidak diteliti di dalam penelitian ini. Diduga faktor-faktor itu antara lain adalah kecakapan kerja, pelatihan yang diikuti, kesetiaan pada organisasi, keluwesan bergaul dan hubungan antar manusia, kejujuran, tanggung jawab, inisiatif dan kreatif.

c. Uji Hipotesa

Uji hipotesa digunakan untuk menguji apakah variable X (prestasi kerja karyawan) dengan variable Y (promosi jabatan) mempunyai hubungan erat atau tidak.

$$CR = 0,395 \sqrt{\frac{30-2}{1-0,395}} \\ = 2,687$$

Uji tabel $\alpha = 0,05 : n = 30$

$$t_{\alpha} (n-2) = t_{0,05} (28) = 1,701$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, diketahui bahwa nilai CR adalah 2,687 lebih besar dari nilai t_{tabel} sebesar 1,701 atau ($2,687 > 1,701$), hal ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, dimana H_0^1 : Tidak ada pengaruh prestasi kerja karyawan terhadap promosi jabatan dan H_0^2 : Ada hubungan yang signifikan antara prestasi kerja karyawan dengan promosi jabatan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Setelah dilakukan pembahasan mengenai masalah hubungan antara penilaian prestasi kerja karyawan dengan promosi jabatan pada karyawan di Akademi Sekretari dan Manajemen Ariyanti, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan antara lain:

1. Penilaian prestasi kerja karyawan di Akademi Sekretari dan Manajemen Ariyanti berpengaruh positif terhadap promosi jabatan. Hal ini ditunjukkan dengan hasil perhitungan metode linier untuk satu variabel independent, di mana $Y = 13,188 + 0,710X$. Dengan demikian penilaian prestasi kerja karyawan Akademi Sekretari dan Manajemen Ariyanti cukup berpengaruh terhadap promosi jabatan sehingga dapat memotivasi karyawan untuk lebih giat bekerja agar mendapat penilaian yang baik.
2. Berdasarkan analisa koefisien korelasi terbukti ada hubungan yang positif dan signifikan antara variabel X (prestasi kerja karyawan) dengan variabel Y (promosi jabatan) dengan koefisien korelasi sebesar **0,395** (*Corelation is*

significant at the 0,05 level, two tailed) dan memiliki keeratan hubungan (koefisien determinasi) sebesar **15,6%**. Diperoleh t_{hitung} sebesar **2,687** dan t_{tabel} sebesar **1,701** sehingga t_{hitung} **lebih besar dari pada** t_{tabel} . Artinya H_0 ditolak, tidak ada hubungan yang signifikan antara prestasi kerja karyawan dengan promosi jabatan, dan H_a diterima, ada hubungan yang signifikan antara prestasi kerja karyawan dengan promosi jabatan.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa penilaian prestasi kerja karyawan yang dilaksanakan Akademi Sekretari dan Manajemen Ariyanti cukup berpengaruh terhadap promosi jabatan.

Saran

Ada beberapa saran yang dapat diajukan disini yaitu antara lain:

1. Pelaksanaan penilaian prestasi kerja karyawan sebaiknya dilakukan secara terbuka dan tujuan dan kegunaannya disebutkan secara eksplisit agar pihak yang berpartisipasi dapat mendukung proses pelaksanaan penilaiannya.
2. Sebaiknya disediakan waktu khusus untuk melaksanakan pelatihan bagi para penilai yang dilakukan secara kontinyu dan terprogram. Selain itu karyawan yang dinilai juga perlu memperoleh pelatihan penilaian prestasi kerja karyawan.

Referensi

- Fathoni, Abdurahmat, (2000), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Universitas Garut.
- Hasibuan, Malayu ST, (2002), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Indrianto, Nur, (1999), *Metodologi Penelitian Bisnis*, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Kartini, Kartono, (2003), *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Penerbit PT. Raja Grafindo.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, (2001), *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Rosda Bandung.
- Rahmat, JaIaludin, (2002), *Metode Penelitian Komunikasi*, Penerbit PT. Rosda Karya, Bandung.
- Sugiono, (2002), *Statistik untuk Penelitian*, Alfabeta, Bandung
- Sundayana, Rostina, (2000 & 2001), *Statistik 1 & 2*
- Thoha Miftah, (1995), *Kepemimpinan Dalam Manajer*, Penerbit Raja Grafindo Persada, Jakarta.