

**PENGARUH PROMOSI JABATAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PT HERFINTA FARM & PLANT
KANTOR CABANG MEDAN**

SKRIPSI

**DI SUSUN
OLEH :**

AFRIDA HAYATI RITONGA
NIM: 11 852 0028



**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS MEDAN AREA**

**MEDAN
2015**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 4/9/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

ABSTRAK

Promosi jabatan dilakukan untuk mengoptimalkan sumber daya manusia yang dimiliki organisasi, selain itu promosi jabatan bertujuan untuk meregenasi sumber daya manusia dalam organisasi demi kelangsungan organisasi tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja karyawan pada PT Herfinta Farm & Plant Kantor Pusat Medan. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh di PT. Herfinta Farm Plant Kantor Pusat Medan yang berjumlah 32 orang. Sampel dari penelitian ini adalah seluruh karyawan di PT. Herfinta Farm Plantations Kantor Utama Medan yang berjumlah 32 orang. Jenis sampel yang digunakan adalah Sampling jenuh. Hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap 32 responden menunjukkan bahwa Promosi Jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Herfinta Farm & Plant Medan. hasil analisis diperoleh angka $t_{hitung} > t_{tabel}$ sebesar 0,683. sehingga $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($1.375 > 0.683$) dan angka signifikansi promosi jabatan (X) menunjukkan 0.05 ($0.001 < 0.05$), artinya dengan meningkatkan jumlah promosi jabatan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

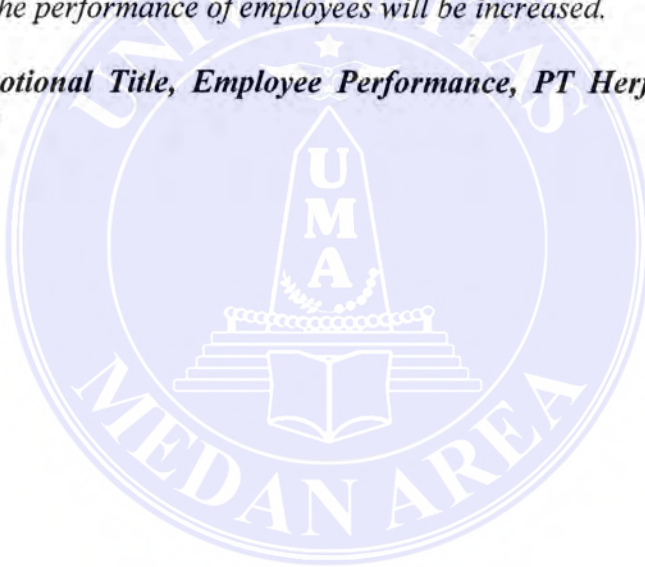
Kata Kunci: Promosi Jabatan, Kinerja Karyawan, PT Herfinta Farm & Plant



ABSTRACT

Promotion Office is done to optimize human resources owned by the Organization, besides Promotion Office aims to meregenasi human resources in organizations for the sake of the continuity of the organization. It aims to find out the outstanding research into the influence of promotional Office on performance of employees at PT Herfinta Farm & Plant Headquarters Field. Type of this research is quantitative research. The population of this research are all over at PT. Herfinta Farm Plant a Field Headquarters amounted to 32 people. The sample of this research is all employees at PT. Herfinta Farm Plantations main office field amounted to 32 people. The sample type used is a Sampling of saturated. The results of the research that has been conducted against 32 respondents pointed out that the promotion of the position of a positive and significant effect on performance of employees at PT Herfinta & Plant Farm Field. the results of the analysis obtained the number $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($1,375 > 0.683$) Promotion Office of the significance and the number (X) indicates 0.05 ($0.001 < 0.05$), meaning that it increases the amount of promotion with tenure then the performance of employees will be increased.

Keywords: *Promotional Title, Employee Performance, PT Herfinta & Plant Farm*



DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN PENGESAHAN

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	v
DAFTAR GAMBAR	vi

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	4
1.3 Pembatasan Masalah	4
1.4 Rumusan Masalah	4
1.5 Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian	5
1.5.1. Tujuan Penelitian.....	5
1.5.2. Manfaat Penelitian	5

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Uraian Teori	7
2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia	7
2.1.2. Pengertian dan Tujuan Promosi.....	14
2.1.3. Azas dan Dasar Promosi	17
2.1.4. Jenis Promosi	19
2.1.5. Prosedur Promosi	20
2.1.6. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Promosi.....	21
2.1.7. Pengertian Kinerja	22
2.1.8. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja	23
2.1.9. Penilaian Kinerja.....	24
2.1.10. Manfaat Penilaian Kinerja	26
2.1.11. Metode Penilaian Kinerja	27
2.2 Kerangka Konsep	29
2.3 Hipotesis.....	29

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian.....	31
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian	31
3.3 Poulasi dan Sampel	31
3.3.1. Populasi.....	31
3.3.2. Sampel	32
3.4 Variabel Penelitian Operasional.....	32
3.4.1. Operasionalisasi Variabel	32
3.5 Jenis dan Sumber Data	34
3.5.1. Jenis Data.....	34
3.5.2. Sumber Data	34

3.6 Metode Pengumpulan Data

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 4/9/24

Access From (Repository.uma.ac.id)4/9/23

3.7 Metode Analisis Data	35
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	38
4.1 Hasil Penelitian	38
4.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan	38
4.1.2. Struktur Organisasi Perusahaan	41
4.1.3. Karakteristik Responden.....	51
4.1.4. Hasil Penelitian Variabel X Promosi Jabatan	52
4.1.5. Hasil Penelitian Variabel Y	57
4.2. Uji Hipotesis.....	62
4.2.1. Analisis Regresi Linier Sederhana	62
4.2.2. Uji Determinasi	65
4.2.3. Uji Statistik T	65
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	68
5.1. Kesimpulan	68
5.2. Saran	68
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	



BAB I

LATAR BELAKANG

1.1.Latar Belakang Masalah

Seiring dengan berkembangnya zaman, masalah yang dihadapi organisasi semakin kompleks. Setiap organisasi dihadapkan pada kondisi rumit yang menuntut organisasi tersebut memberdayakan semua komponen SDM yang dimilikinya. Promosi jabatan adalah salah satu cara untuk mendayagunakan sumber daya manusia agar terpakai secara efisien. Faktor manusia diakui sebagai faktor yang pokok dalam setiap organisasi, walaupun perkembangan teknologi sekarang bertambah pesat, akan tetapi faktor manusia masih tetap memegang peranan yang penting di dalam nya. Oleh karena itu jika pengurusan dan penataan manusia tidak diperhatikan dengan baik maka pencapaian tujuan organisasi niscaya akan tertanggung (Rachmawati, 2008)

Dengan adanya target promosi, pegawai akan merasa dihargai, diperhatikan, dibutuhkan dan diakui kemampuan kerjanya oleh atasan sehingga mereka akan menghasilkan keluaran (*output*) yang tinggi. Promosi jabatan dilakukan untuk mengoptimalkan sumber daya manusia yang dimiliki organisasi, selain itu promosi jabatan bertujuan untuk meregenasi sumber daya manusia dalam organisasi demi kelangsungan organisasi tersebut. Promosi jabatan merupakan sarana yang dapat mendorong karyawan untuk lebih baik dan lebih bersemangat dalam melakukan suatu pekerjaan dalam lingkungan organisasi.

Adanya kesempatan promosi yang diberikan oleh pihak perusahaan kepada pihak karyawan dengan demikian akan tercipta suatu keinginan dari

UNIVERSITAS MEDAN AREA

karyawan untuk memotivasi dirinya sendiri. Kemungkinan promosi yang lebih

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area (repository.uma.ac.id)4/9/23

besar dapat dilihat bukan saja pada peningkatan penghasilan akan tetapi sebagai penghargaan atas kemampuan yang semakin meningkat sehingga kepadanya dapat diberikan wewenang dan tanggung jawab yang lebih besar dan lebih luas, yang pada gilirannya dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan yang sekaligus menambah kepuasan batin.

Menurut Siagian (2005:169), menyatakan bahwa Promosi ialah apabila seorang pegawai dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatannya dalam hirarki jabatan lebih tinggi dan penghasilannya pun lebih besar. Tujuan promosi adalah untuk memberikan kepuasan dan pengakuan atas pekerjaan yang selama ini dilakukan oleh karyawan. Promosi jabatan memiliki keterkaitan dengan kinerja karena promosi memberikan peranan penting bagi setiap karyawan bahkan menjadi sebuah idaman dan tujuan yang selalu di harapkan. Setiap karyawan berusaha memberikan performa yang terbaik bagi perusahaan dengan harapan bahwa kinerja yang dihasilkan sesuai yang diharapkan oleh perusahaan, sehingga karyawan mendapatkan ganjaran berupa promosi.

Dalam membuat keputusan promosi dibutuhkan berbagai pertimbangan, apabila terdapat keputusan yang salah dalam melaksanakan promosi jabatan, maka akan menimbulkan efek samping yang tidak baik bagi pegawai dan perusahaan, yang semuanya akan mengakibatkan motivasi kerja menurun sehingga harapan perusahaan untuk meningkatkan produktivitas tidak akan tercapai. Untuk tidak terjadinya efek negatif di atas pimpinan perusahaan hendaknya dalam melakukan penilaian terhadap pegawai yang akan dipromosikan

dilakukan selektif mungkin berdasarkan standar yang telah ditetapkan. Untuk

yang baik, disiplin kerja yang tinggi, pengalaman kerja yang cukup, serta dedikasi dan loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan. Untuk itu perusahaan harus mampu menempatkan karyawannya yang tepat untuk menduduki jabatan yang tepat pula, sesuai dengan prinsip *The Right Man On The Right Place*. Sehingga perusahaan akan mendapatkan dan menempatkan karyawan yang benar-benar mampu untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Apabila kondisi tersebut dapat terjadi dalam implementasinya, kecenderungan adanya ketidakpuasan atas keputusan yang diambil oleh perusahaan akan dapat diminimalisir, karena keputusan yang dibuat perusahaan dipandang sudah tepat.

Menurut Sofyandi (2008), Penilaian kinerja adalah proses organisasi dalam mengevaluasi pelaksanaan pekerjaan. Penilaian kinerja sangat bermanfaat karena dapat diketahui bagaimana kondisi riil pegawai dilihat dari kinerja. Dengan demikian data-data ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan suatu organisasi.

PT Herfinta Farm & Plant Medan adalah perusahaan yang bergerak di bidang Perkebunan dan Pengolahan Kelapa Sawit berlokasi di Sumatera Utara dan Bengkulu. Merupakan Gabungan Pengusaha Kelapa Sawit Indonesia dengan Nomor Anggota 44. Di antara pelaku bisnis perkebunan di Medan, Grup Herfinta termasuk perusahaan lokal yang makin dipertimbangkan. Selain memiliki dua pabrik pengolahan kelapa sawit dengan kapasitas 30 ton/jam di Labuan Batu (Sumatera Utara) dan Bengkulu.

Oleh karena beberapa fenomena diatas, maka menurut penulis beberapa cara untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan, memberikan promosi jabatan kepada karyawan agar dapat memotivasi karyawan untuk lebih

yang berjudul “Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Herfinta Farm & Plant cabang Medan”.

1.2. Identifikasi Masalah

Untuk memperoleh dan mempertahankan karyawan-karyawan yang memiliki kinerja tinggi, maka dibutuhkan program perusahaan yang sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dari latar belakang tersebut terdapat beberapa masalah yang dapat diidentifikasi.

1. Peranan promosi jabatan bagi karyawan dan perusahaan
2. Peranan kinerja karyawan bagi perusahaan
3. Promosi jabatan memberikan suatu tujuan bagi karyawan
4. Tidak adanya promosi jabatan membuat kinerja pegawai tidak maksimal

1.3. Batasan Masalah

Penelitian ini dibatasi hanya meneliti tentang

1. Pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja karyawan pada PT Herfinta Farm & Plant Kantor Cabang Medan.
2. Penelitian ini hanya melihat promosi jabatan yang diberikan pimpinan perusahaan PT Herfinta Farm & Plant Kantor Cabang Medan kepada karyawan di tahun 2014.
3. Penelitian ini melihat bentuk-bentuk promosi jabatan yang ada di PT Herfinta Farm & Plant Kantor Cabang Medan.

1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dikemukakan sebelumnya,

UNIVERSITAS MEDAN AREA

maka dirumuskan masalah sebagai berikut: Apakah promosi jabatan berpengaruh

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

terhadap kinerja karyawan pada PT Herfinta Farm & Plant Kantor Cabang Medan?

1.5. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.5.1. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja karyawan pada PT Herfinta Farm & Plant Kantor Cabang Medan.

1.5.2. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi berupa manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Penulis

Untuk dapat menambah wawasan dan pengetahuan serta sebagai studi perbandingan antara teori dan pelaksanaan praktek yang dilakukan dilapangan yang berkaitan dengan promosi jabatan dan kinerja karyawan.

2. Bagi Perusahaan yang Bersangkutan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu masukan dan saran bagi program perusahaan dalam hal program promosi jabatan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dan menjadi masukan dalam menghadapi masalah yang dihadapinya.

3. Bagi Peneliti Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi peneliti dan memberikan masukan pada pengembangan ilmu Administrasi Publik. Khususnya manajemen sumber daya manusia mengenai program promosi jabatan dan

UNIVERSITAS MEDAN AREA

pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Memberikan masukan kepada

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

peneliti lain mengenai permasalahan yang terdapat dalam promosi jabatan pengaruhnya terhadap variabel variabel lainnya seperti kinerja dan prestasi kerja.



BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Uraian Teori

2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur, pengaturan yang dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen. Jadi manajemen itu merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. Dalam manajemen terdapat beberapa unsur manajemen yang terdiri dari *man, money, methods, materials, machine and market*. Supaya unsur-unsur manajemen tersebut lebih berdaya guna, berhasil guna, terintegrasi, dan terkoordinasi dalam mencapai tujuan yang optimal, maka pimpinan perusahaan dengan wewenangnya sebagai pimpinan harus bisa mengaturnya melalui proses dari urutan fungsi-fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian.

Menurut Melayu S.P. Hasibuan (2007:2), manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Menurut Stoner yang dikutip oleh Wijayanti (2008: 1) manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya manusia organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Menurut Schein (2008: 2) memberi definisi manajemen sebagai profesi.

Menurutnya manajemen merupakan suatu profesi yang dituntut untuk bekerja secara profesional, karakteristiknya adalah para profesional membuat keputusan

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

berdasarkan prinsip-prinsip umum, para profesional mendapatkan status mereka karena mereka mencapai standar prestasi kerja tertentu, dan para profesional harus ditentukan suatu kode etik yang kuat.

Terry (2005: 1) memberi pengertian manajemen yaitu suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan-tujuan organisasional atau maksud yang nyata. Hal tersebut meliputi pengetahuan tentang apa yang harus dilakukan, menetapkan cara bagaimana melakukannya, memahami bagaimana mereka harus melakukannya dan mengukur efektivitas dari usaha-usaha yang telah dilakukan.

Sumber daya manusia saat ini dianggap paling berharga dan memiliki peranan yang sangat penting dalam keberdaaan serta kelangsungan hidup suatu perusahaan. Sebuah organisasi baik organisasi sektor publik dan swasta tidak mungkin tanpa ada manusia, karena manusia merupakan elemen yang selalu dijumpai dalam setiap organisasi dan mempunyai dampak langsung pada kesejahteraan perusahaan.

Menurut Melayu S.P. Hasibuan (2008:10), bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan tenaga kerja agar lebih efektif dan efisien membentuk terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Menurut Sadili Samsudin (2006:2), mengemukakan bahwa sumber daya manusia adalah suatu kegiatan pengelolaan yang meliputi pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa bagi manusia sebagai individu anggota organisasi atau perusahaan.

Menurut John B. Milner dan Donald P. Crane yang diacu oleh Racmawati

(2008:3) manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses perencanaan,

pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

Fokus kajian manajemen sumber daya manusia adalah masalah tenaga kerja manusia yang diatur menurut fungsi-fungsinya agar efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Sedangkan rumusan yang menekankan bahwa Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu seni disamping sebagai ilmu, mengandung arti bahwa dalam mencapai tujuan yang diinginkan (organisasi), seorang pemimpin atau manajer sangat tergantung pada kemampuannya untuk mempengaruhi orang-orang yang ada dibawahnya, oleh sebab itu sering dikatakan bahwa manajemen adalah seni mempengaruhi orang lain (bawahan).

Manajemen Sumber Daya Manusia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi. Tujuannya adalah memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif. Untuk mencapai tujuan ini, studi tentang manajemen personalia akan menunjukkan bagaimana seharusnya perusahaan mendapatkan, mengembangkan, menggunakan, mengevaluasi, dan memelihara karyawan dalam jumlah (kuantitas) dan tipe (kualitas) yang tepat. Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktivitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan. Bagian atau unit yang biasanya mengurus

SDM adalah Department Sumber Daya Manusia atau dalam bahasa Inggris

disebut HRD atau *Human Resource Department*. Manajemen sumber daya manusia adalah suatu prosedur yang berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya (Stoner, 2005).

Manajemen Sumber daya manusia mempunyai fungsi yang merupakan tugas-tugas yang dilakukan oleh manajemen Sumber Daya Manusia dalam rangka menunjang tugas manajemen perusahaan menjalankan roda organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Irma dkk (2006:94) fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut:

1. Fungsi Perencanaan

Merupakan fungsi penetapan program-program pengelolaan sumber daya manusia yang akan membantu pencapaian tujuan perusahaan.

2. Fungsi Pengorganisasian (*organizing*)

Merupakan fungsi penyusunan dan pembentukan surat organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan antar para pekerja dan tugas-tugas yang harus dikerjakan, termasuk menetapkan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab.

3. Fungsi Pengarahan (*Directing*)

Merupakan fungsi pemberian dorongan pada para pekerja agar dapat dan mampu bekerja secara efektif dan efisien sesuai tujuan yang telah direncanakan.

4. Fungsi Pengendalian (*Controlling*)

Merupakan fungsi pengukuran, pengawasan dan pengendalian terhadap kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana rencana yang telah ditetapkan, khususnya di bidang tenaga kerja, telah dicapai. Fungsi ini juga memungkinkan adanya tindakan koreksi atau perbaikan terhadap penyimpangan yang terjadi dalam pengelolaan tenaga kerja.

Disamping fungsi-fungsi pokok, Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki beberapa fungsi-fungsi operasional. Fungsi Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia meliputi:

1. Fungsi Pengadaan Tenaga Kerja

Merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang bertujuan untuk memperoleh jenis dan jumlah tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan serta memiliki kualifikasi yang memadai agar dapat melaksanakan berbagai pekerjaan yang ada dalam perusahaan. Fungsi pengadaan tenaga kerja didalamnya memiliki sub fungsi sebagai berikut:

a. Perencanaan Tenaga Kerja

Merupakan suatu proses penentuan kebutuhan tenaga kerja dan acara memenuhinya baik secara kuantitatif maupun kualitatif. Penentuan jumlah tenaga kerja dapat dilakukan dengan mempertimbangkan beban kerja dalam perusahaan serta dengan menghitung besarnya tenaga kerja yang dapat tersedia di perusahaan pada periode tertentu. Sedangkan penentuan kualitas tenaga kerja dilakukan dengan mempertimbangkan faktor-faktor seperti usia tenaga kerja, pendidikan, dan pengalaman kerja, pengetahuan

dan keterampilan serta lain sebagainya.

b. Penarikan Calon Tenaga Kerja

Penarikan calon tenaga kerja (*Recruitmen*) ini berupa usaha menarik sebanyak mungkin calon-calon tenaga kerja yang memenuhi persyaratan yang dibutuhkan dari sumber-sumber tenaga kerja yang tersedia.

c. Seleksi

Seleksi (*selection*) merupakan proses pemilihan tenaga kerja dari sejumlah calon tenaga kerja yang dapat dikumpulkan melalui proses penarikan calon tenaga kerja. Tujuan penyeleksian tenaga kerja yaitu untuk mencari atau memilih tenaga kerja yang sesuai dengan persyaratan atau kualifikasi jabatan tertentu.

d. Penempatan Tenaga Kerja

Penempatan tenaga kerja (*placement*) yang terpilih pada jabatan yang ditentukan dan sesuai dengan keterampilan, kemampuan, dan kualifikasi yang harus dimiliki oleh seseorang yang akan mengisi jabatan atau pekerjaan tertentu secara efektif.

2. Fungsi Pengembangan Sumber Daya Manusia

Merupakan fungsi yang berperan dalam pengembangan dan peningkatan keterampilan dan pengetahuan kerja dengan jalan memberikan pendidikan dan pelatihan kepada karyawan. Fungsi pengembangan sumber daya manusia didalamnya memiliki sub fungsi:

a. Penilaian Prestasi Kerja (*Performance Appraisal*)

Secara umum penilaian prestasi kerja dapat diartikan sebagai suatu evaluasi yang dilakukan secara periodik dan sistematis tentang prestasi kerja. Agar

pelaksanaan suatu penilaian prestasi kerja dapat berhasil sesuai dengan sasaran yang diharapkan, syarat yang harus dipenuhi diantaranya:

- 1) Relevan: Harus mengukur hal-hal yang berkaitan atau berhubungan erat dengan pekerjaan yang bersangkutan..
- 2) Akseptabel: harus dapat dimengerti baik oleh penilaian maupun dinilai.
- 3) Reliabel : Harus dapat dipercaya serta mempunyai alat ukur yang dapat diandalkan, konsisten dan stabil
- 4) Sensitif : Harus memiliki kepekaan kemampuan untuk membedakan tenaga kerja yang tidak efektif.
- 5) Praktis: Sistem penilaian harus praktis dan mudah dilaksanakan

b. Pelatihan dan Pengembangan (*Training and Development*)

Pelatihan dan pengembangan tenaga kerja dilakukan dengan mengikut sertakan tenaga kerja tersebut dalam program pelatihan dan program pengembangan dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan seorang tenaga kerja, sehingga mampu menyesuaikan mampu mengikuti perkembangan kebutuhan organisasi.

c. Pengembangan Karir (*Career Development*)

Pengembangan karir meliputi kegiatan-kegiatan yang menyangkut pengembangan karir seseorang tenaga kerja, baik dalam bentuk kenaikan pangkat maupun mutasi jabatan.

3. Kompensasi

Kompensasi karyawan merupakan usaha pemberian balas jasa atau imbalan atas tenaga, waktu, pikiran, serta prestasi yang telah diberikan oleh seorang tenaga kerja atau karyawan pada perusahaan.

4. Integrasi dan Pemeliharaan

Integration (*integration*) meliputi usaha menciptakan kondisi integrasi atau persamaan kepentingan antara tenaga kerja dengan organisasi, yang menyangkut masalah motivasi, kepemimpinan, konflik, dan konseling. Pemeliharaan merupakan usaha untuk mempertahankan tenaga kerja yang produktif agar tetap dapat bekerja di perusahaan, serta mau membina kerjasama dan komunikasi yang baik dengan sesama karyawan.

5. Pemutus Hubungan Kerja (PHK)

Pemutusan Hubungan Kerja menyangkut masalah pengembalian karyawan kepada masyarakat dan merupakan tanggung jawab perusahaan.

2.1.2. Pengertian dan Tujuan Promosi

Secara garis besar dapat disimpulkan bahwa promosi (*promotion*) memberikan peran penting bagi setiap karyawan, bahkan menjadi idaman yang selalu dinanti-nantikan. Dengan promosi berarti ada kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan karyawan bersangkutan untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi. Dengan demikian, promosi akan memberikan status sosial, wewenang (*authority*), tanggung jawab (*responsibility*), serta penghasilan (*outcomes*) yang semakin besar bagi karyawan (Hasibuan, 2003:10)

Menurut Manullang (2001:153), Promosi berarti kenaikan jabatan, yakni menerima kekuasaan dan tanggung jawab lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya. Abdurahman (2006:101), mengatakan promosi jabatan merupakan perkembangan yang positif dari seorang pekerja atau pegawai karena tugasnya dinilai baik oleh pejabat yang berwenang.

Menurut Siagian (2005:169), menyatakan bahwa promosi ialah apabila seorang pegawai dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatannya dalam hirarki jabatan lebih tinggi dan penghasilannya pun lebih besar. Di samping itu promosi di perusahaan juga bertujuan untuk memberikan kepuasan dan pengakuan atas pekerjaan yang selama ini dilakukan oleh karyawan.

Menurut Siagian (2009:169) promosi jabatan adalah pemindahan pegawai atau karyawan, dari satu jabatan kepada jabatan atau tempat yang lebih tinggi serta diikuti oleh tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya, dan pada umumnya promosi yang diikuti dengan peningkatan *income* serta fasilitas yang lain. Penghargaan atas hasil kinerja biasanya dinyatakan dalam bentuk promosi jabatan. Seorang karyawan memandang promosi sebagai sesuatu yang paling menarik dibandingkan dengan kompensasi lain hal ini disebabkan karena promosi dapat terjadi ketika seseorang karyawan dinaikkan jabatannya dari posisi rendah ke posisi yang lebih tinggi. Kenaikan gaji dan tanggung jawab biasanya turut menyertai promosi jabatan.

Promosi jabatan adalah sebuah pengembangan karir yang dilakukan oleh karyawan. Menurut Kal (2007:74) keberhasilan karir seseorang dipengaruhi oleh hal-hal sebagai berikut :

- a. Pendidikan formalnya
- b. Pengalaman kerjanya
- c. Sikap atasnya
- d. Prestasi kerjanya

Hasibuan (2005:113) menjelaskan tujuan dari promosi adalah sebagai berikut:

1. Untuk memberikan pengakuan, jabatan dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi kerja tinggi.
2. Dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggaan pribadi, status sosial yang semakin tinggi dan penghasilan yang semakin besar.
3. Untuk merangsang agar karyawan lebih bergairah bekerja, berdisiplin tinggi dan memperbesar produktivitas kerjanya.
4. Untuk menjamin stabilitas kepegawaian dengan direalisasikan promosi kepada karyawan dengan dasar dan pada waktu yang tepat serta penilaian yang jujur.
5. Kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai (*multiplier effect*) dalam perusahaan karena timbulnya lowongan berantai.
6. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasinya yang lebih baik demi keuntungan optimal perusahaan.
7. Untuk menambah dan memperluas pengetahuan serta pengalaman kerja para karyawan dan ini merupakan daya dorong bagi karyawan lainnya.
8. Untuk mengisi kekosongan jabatan karena pejabatnya berhenti. Agar jabatan itu tidak kosong maka dipromosikan karyawan lainnya.
9. Karyawan yang dipromosikan kepada jabatan yang tepat, semangat, kesenangan dan ketenangannya dalam bekerja semakin meningkat sehingga produktivitas kerjanya juga meningkat.



10. Untuk mempermudah penarikan pelamar, sebab dengan adanya kesempatan promosi merupakan daya dorong serta perangsang bagi pelamar-pelamar untuk memasukkan lamarannya.

11. Promosi akan memperbaiki status karyawan dari karyawan sementara menjadi karyawan tetap setelah lulus dalam masa percobaannya.

Penjelasan di atas menunjukkan bahwa promosi pada suatu perusahaan bertujuan untuk menjamin kesetabilan perusahaan, mengisi lowongan, untuk menaikkan semangat atau moral pegawai dan untuk membebaskan pegawai dari situasi atau keadaan yang bersifat statis (tetap). Jadi promosi merupakan suatu hal yang penting bagi suatu perusahaan.

Menurut Mangkupawira (2004:196), promosi jabatan memiliki manfaat baik bagi perusahaan maupun karyawan, antara lain:

1. Promosi dapat memungkinkan perusahaan memanfaatkan kemampuan karyawan untuk memperluas usahanya.
2. Promosi jabatan dapat mendorong tercapainya kinerja karyawan yang baik, karyawan umumnya berupaya melakukan pekerjaan sebaik mungkin jika mereka percaya bahwa kinerja tinggi mengarah pada adanya promosi.
3. Terhadap korelasi signifikan antar kesempatan untuk kenaikan pangkat dan tingkat kepuasan kerja.

2.1.3. Azas dan Dasar Promosi

Menurut Hasibuan (2005:108), Azas-azas promosi terbagi kedalam:

1. Kepercayaan

Promosi hendaknya berasaskan pada kepercayaan atau keyakinan mengenai keajutan, kemampuan dan kecakapan karyawan yang

bersangkutan dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik pada jabatan tersebut.

2. Keadilan

Promosi berasaskan keadilan terhadap penilaian kejujuran, kemampuan dan kecakapan semua karyawan. Penilaian harus jujur dan objektif, tidak pilih kasih. Karyawan yang mempunyai peringkat terbaik hendaknya mendapatkan kesempatan pertama untuk dipromosikan tanpa melihat suku, golongan dan keturunannya.

3. Formasi

Promosi harus berdasarkan formasi yang ada, karena promosi karyawan hanya mungkin dilakukan jika ada formasi jabatan yang kosong. Untuk itu harus ada uraian pekerjaan/jabatan yang akan dilaksanakan karyawan.

Program promosi hendaknya memberikan informasi yang jelas, apa yang dijadikan sebagai dasar pertimbangan untuk mempromosikan seseorang karyawan dalam perusahaan tersebut. Hal ini penting supaya karyawan dapat mengetahui dan memperjuangkan nasibnya.

Menurut Handoko (2000:89) ada beberapa pedoman yang dijadikan dasar untuk mempromosikan karyawan, yaitu:

1. Pengalaman (senioritas)

Promosi yang didasarkan pada lamanya pengalaman kerja karyawan merupakan promosi yang menghargai kecakapan karyawan, kebaikannya adalah penghargaan dan pengakuan bahwa pengalaman merupakan penilaian yang berharga.

2. Kecakapan (keterampilan)

Seseorang akan dipromosikan berdasarkan atas penilaian kecakapan yaitu ketrampilan dan keahlian kerja yang didukung dengan prestasi kerja yang baik. Kecakapan merupakan total dari semua keahlian yang dimiliki untuk mencapai hasil yang bisa dipertanggungjawabkan.

3. Kombinasi pengalaman dan kecakapan Kombinasi ini menggabungkan antara pengalaman dan kecakapan. Promosi ini didasarkan atas lamanya dinas, ijazah pendidikan formal yang dimiliki dan hasil ujian kenaikan golongan. Cara ini merupakan cara yang terbaik untuk menempatkan orang dengan pengalaman dan kecakapan yang mendukung.

2.1.4. Jenis Promosi

Menurut Hasibuan (2005:114) jenis promosi yang umum dikenal adalah sebagai berikut:

1. Promosi Sementara

Seorang karyawan dinaikkan jabatannya untuk sementara karena adanya jabatan yang kosong, dan harus segera diisi, misalnya jabatan Personalia.

2. Promosi Tetap

Seorang karyawan dipromosikan dari suatu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi karena karyawan tersebut telah memenuhi syarat untuk dipromosikan. Sifat promosi ini adalah tetap.

3. Promosi Kecil

Menaikkan jabatan seorang karyawan dari jabatan yang tidak sulit dipindahkan ke jabatan yang sulit, yang membutuhkan keterampilan tertentu, tetapi tidak disertai dengan kenaikan gaji atau upah.

4. Promosi Kering

Seorang karyawan dinaikkan ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan pangkat, wewenang dan tanggungjawab, tetapi tidak disertai dengan kenaikan gaji atau upah.

2.1.5. Prosedur Promosi

Prosedur pelaksanaan promosi yang biasa dianut perusahaan menurut Sastrohadiwiryono (2002:263) adalah:

1. Promosi dari dalam Perusahaan

Merupakan suatu tradisi untuk mencari calon yang akan menduduki jabatan manajer pada suatu hierarki perusahaan diantara jajaran tenaga kerja yang ada merupakan kebiasaan umum yang tampaknya hampir membudaya.

2. Promosi melalui prosedur pencalonan

Pencalonan oleh manajer adalah proses penunjang guna mengajukan bawahan tertentu untuk dipromosikan. Tidak dapat disangsikan bahwa prosedur ini tidak sistematis dan mudah keliru, tetapi bagaimanapun juga inilah yang paling luas digunakan dalam perusahaan untuk menyelidiki tenaga kerja yang akan dipromosikan.

3. Promosi Melalui Prosedur Seleksi

Prosedur lain yang ditempuh dalam rangka promosi tenaga kerja adalah melalui proses seleksi. Biasanya proses seleksi bagi perusahaan-perusahaan

besar menggunakan berbagai jenis ujian psikologis untuk tujuan ini. Cara ini sebenarnya kurang mendapatkan tanggapan positif dari para tenaga kerja karena prosedur dianggap terlalu berbelit-belit, akibatnya banyak waktu dan tenaga yang terbuang dengan sia-sia.

2.1.6. Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Promosi

Beberapa indikator dari promosi jabatan yang dapat dijadikan pedoman dalam pelaksanaan promosi jabatan (Wahyudi 1998:173), yaitu :

1. Kejujuran

Khusus pada jabatan-jabatan yang berhubungan dengan finansial, produksi, pemasaran, dan sejenisnya, kejujuran dipandang amat penting. Hal ini dimaksudkan untuk menjaga jangan sampai kegiatan promosi malah merugikan perusahaan, karena ketidak jujuran tenaga kerja yang dipromosikan.

2. Loyalitas

Tingkat loyalitas tenaga kerja terhadap perusahaan seringkali menjadi salah satu kriteria untuk kegiatan promosi. Loyalitas yang tinggi akan berdampak pada tanggung jawab yang lebih besar.

3. Tingkat Pendidikan.

Saat ini, manajemen perusahaan umumnya mempunyai kriteria minimum tingkat pendidikan tenaga kerja yang bersangkutan untuk dapat dipromosikan pada jabatan tertentu. Alasan yang melatar belakanginya adalah dengan pendidikan yang lebih tinggi diharapkan tenaga kerja memiliki daya nalar yang tinggi terhadap prospek perkembangan perusahaan diwaktu mendatang.

4. Pengalaman Kerja.

Pengalaman kerja seringkali digunakan sebagai salah satu standar untuk kegiatan promosi. Dengan alasan lebih senior, pengalaman yang dimilikipun dianggap lebih banyak daripada junior. Dengan demikian, diharapkan tenaga kerja yang bersangkutan memiliki kemampuan lebih tinggi, gagasan lebih banyak, dan kemampuan manajerial yang baik.

5. Inisiatif

Untuk kegiatan promosi pada jenis pekerjaan tertentu, barangkali karsa dan daya cipta (inisiatif) merupakan salah satu syarat yang tidak perlu ditawarkan lagi. Hal ini disebabkan untuk jenis pekerjaan tertentu sangat memerlukan karsa dan daya cipta demi kelangsungan perusahaan. Dengan demikian, pelaksanaan promosi bagi tenaga kerja berdampak pada meningkatnya laba yang tinggi dari pada waktu sebelumnya.

2.1.7. Pengertian Kinerja

Kinerja SDM menurut Mangkunegara (2005:9) merupakan istilah yang berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Pada dasarnya motivasi kerja seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor yang berasal dari dalam dirinya (*internal*) maupun motivasi di luar dirinya (*eksternal*). Motivasi internal akan mempengaruhi pikiran dan selanjutnya akan mengarahkan perilaku dan sikap seseorang.

Sedang motivasi eksternal menjelaskan kekuatan-kekuatan yang ada di dalam diri individu yang dipengaruhi oleh faktor-faktor luar yang sifatnya tidak dapat dikendalikan, dimana faktor tersebut yang dikendalikan oleh pimpinan,

yaitu meliputi kepuasan kerja, gaji, kondisi kerja, kebijaksanaan organisasi dan hubungan kerja seperti penghargaan dan kenaikan pangkat atau jabatan struktural. Di samping itu, ada faktor eksternal lain di lingkungan organisasi yang berpengaruh terhadap perilaku dan sikap karyawan serta sangat menentukan berhasil tidaknya suatu organisasi, yaitu kesempatan mengembangkan karir, dan nilai-nilai atau budaya organisasi yang dianut oleh perusahaan itu sendiri.

Mathis dan Jackson (2006:78) menyatakan bahwa, kinerja (*performance*) pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi elemen sebagai berikut: (1) kuantitas dari hasil, (2) kualitas dari hasil, (3) ketepatan waktu dari hasil, (4) kehadiran, dan (5) kemampuan bekerja sama.

Menurut Simanjuntak (2005:45), Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Simanjuntak juga mengartikan kinerja individu sebagai tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu.

Menurut Rivai dan Basri (2005:14) Kinerja adalah hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti, standar hasil kerja, target, sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

2.1.8. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Siagian (2000) menyatakan bahwa, Kinerja dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu: 1). Faktor Kemampuan. a). Pengetahuan: pendidikan, pengalaman, latihan dan minat. b). Keterampilan: kecakapan dan kepribadian, 2). Faktor Motivasi. a).

Kondisi sosial: organisasi formal dan informal, kepemimpinan dan serikat kerja, b). Kebutuhan individu: fisiologis, sosial dan egoistik, c). Kondisi fisik: lingkungan kerja. Dari pendapat ahli tersebut, maka dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai dinilai oleh atasan langsung berdasarkan faktor-faktor yang telah ditentukan terlebih dahulu.

2.1.9. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien. Karena adanya kebijakan atau program penilaian kinerja, berarti organisasi telah memanfaatkan secara baik sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan. Melalui penilaian tersebut, maka dapat diketahui bagaimana kondisi riil pegawai dilihat dari kinerja. Dengan demikian data-data ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan suatu organisasi.

Menurut Sofyandi (2008:122), Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses organisasi dalam mengevaluasi pelaksanaan kerja karyawan. Mondy and Noe (2005:5) menyatakan bahwa, "*Performance appraisal is a formal system of review and evaluation of individual or team task performance*". (Penilaian Kinerja adalah satu sistem formal dari review dan evaluasi individu atau kinerja tugas tim).

Menurut Robbins (2001:260), ada lima pihak yang dapat melakukan penilaian kinerja karyawan, yaitu :

1. Atasan langsung

Hampir 96 % evaluasi kinerja pada tingkat bawah dan menengah dalam suatu organisasi dijalankan oleh atasan langsung karyawan karena atasan langsung yang memberikan pekerjaan dan paling tahu kinerja karyawannya.

2. Rekan sekerja

Penilaian kinerja yang dilakukan oleh rekan sekerja dilaksanakan dengan pertimbangan bahwa rekan sekerja dengan dengan tindakan. Interaksi sehari-hari dapat memberikan pandangan menyeluruh terhadap kinerja seseorang karyawan dalam bekerja.

3. Evaluasi diri

Evaluasi ini cenderung mengurangi kedefensifan para karyawan mengenai proses penilaian, dan evaluasi ini merupakan sarana yang unggul untuk merangsang pembahasan kinerja karyawan dan atasan karyawan.

4. Bawahan langsung

Penilaian kinerja karyawan oleh bawahan langsung dapat memberikan informasi yang tepat dan rinci mengenai perilaku seseorang atasan karena lazimnya penilai mempunyai kontak yang sering dengan yang dinilai.

5. Pendekatan menyeluruh

Penilaian kinerja karyawan dilakukan oleh atasan, pelanggan, rekan sekerja dan bawahan. Penilaian ini biasanya dilakukan di dalam organisasi yang memperkenalkan tim. Berdasarkan uraian mengenai yang biasanya menilai kinerja karyawan dalam organisasi dan dengan

mempertimbangkan berbagai hal, maka dalam penelitian ini, penilaian kinerja pegawai dilakukan berdasarkan evaluasi diri.

2.1.10. Manfaat Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan alat yang bermanfaat tidak hanya untuk mengevaluasi kinerja dari para karyawan, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi karyawan. Menurut Rivai (2008:19) bahwa, Beberapa manfaat penilaian kinerja adalah:

- a. Posisi tawar. Untuk memungkinkan manajemen melakukan negosiasi yang objektif dan rasional dengan serikat buruh atau langsung dengan karyawan.
- b. Perbaikan kinerja. Umpan balik pelaksanaan kerja yang bermanfaat bagi karyawan, manajer, dan spesialis personil dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan atau memperbaiki kinerja karyawan.
- c. Penyesuaian kompensasi. Penilaian kinerja membantu pengambil keputusan dalam penyesuaian ganti-rugi, menentukan siapa yang perlu dinaikkan upah, bonus, atau kompensasi lainnya.
- d. Keputusan penempatan. Membantu dalam promosi, keputusan penempatan, perpindahan, dan penurunan pangkat pada umumnya didasarkan pada masa lampau atau mengantisipasi kinerja,
- e. Pelatihan dan pengembangan. Kinerja buruk mengindikasikan adanya suatu kebutuhan untuk latihan
- f. Perencanaan dan pengembangan karir. Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karir, yaitu tentang jalur karir tertentu yang harus

- g. Ketidakakuratan informasi. Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana sumber daya manusia, atau komponen-komponen lain sistem informasi manajemen personalia.
- h. Evaluasi proses *staffing*. Prestasi kerja yang baik atau buruk adalah mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur *staffing* departemen personalia.
- i. Menjamin kesempatan kerja yang adil. Penilaian prestasi kerja yang akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.
- j. Mengatasi tantangan-tantangan eksternal. Kadang-kadang prestasi seseorang dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan, dan masalah-masalah pribadi lainnya.

2.1.11. Metode Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan salah satu tugas penting untuk dilakukan oleh seorang manajer atau pimpinan. Walaupun demikian, pelaksanaan kinerja yang obyektif bukanlah tugas yang sederhana. Penilaian harus dihindarkan adanya "*like dan dislike*" dari penilai, agar obyektivitas penilaian dapat terjaga. Ada beberapa metode penilaian kinerja karyawan (Panggabean, 2002:15)

yaitu:

1. Rating Scales (*Skala Rating*)

Dengan menggunakan metode ini hasil penilaian kinerja karyawan dicatat dalam suatu skala. Evaluasi hanya didasarkan pada pendapat penilai, yang

membandingkan hasil pekerjaan karyawan dengan kriteria yang dianggap penting bagi pelaksanaan kerja.

2. *Checklist*

Metode ini adalah untuk mengurangi beban penilai. Penilai tinggal memilih kalimat-kalimat atau kata-kata yang menggambarkan kinerja karyawan. Penilai biasanya atasan langsung. Pemberian bobot sehingga dapat di skor. Metode ini bias memberikan suatu gambaran prestasi kerja secara akurat, bila daftar penilaian berisi item-item yang memadai.

3. *Critical Incident* (Peristiwa Kritis)

Penilaian yang berdasarkan catatan-catatan penilai yang menggambarkan perilaku karyawan sangat baik atau jelek dalam kaitannya dengan pelaksanaan kerja. Catatan-catatan ini disebut peristiwa kritis. Metode ini sangat berguna dalam memberikan umpan balik kepada karyawan, dan mengurangi kesalahan kesan terakhir.

4. *Ranking*

Penilai membandingkan satu dengan karyawan lain siapa yang paling baik dan menempatkan setiap karyawan dalam urutan terbaik sampai terjelek.

5. *Work Standard* (Standar Kerja)

Metode ini membandingkan kinerja karyawannya dengan standar yang ditetapkan terlebih dahulu. Standar mencerminkan hasil yang normal dari rata-rata pekerja dalam usaha yang normal.

6. *Management By Objective* (Manajemen Berdasarkan Sasaran)

Dalam pendekatan ini, setiap karyawan dan penyelia secara bersama-sama menentukan sasaran organisasi, tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran untuk meningkatkan produktivitas organisasi.

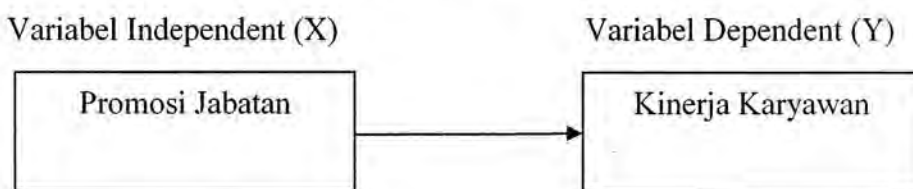
7. *Field Review* (Peninjauan Lapangan)

Seorang ahli departemen turun ke lapangan dan membantu para penyelia dalam penilaian mereka. Spesialis personalia mendapatkan informasi khusus dari atasan langsung tentang kinerja karyawan. Kemudian ahli itu mempersiapkan evaluasi atas dasar informasi tersebut. Evaluasi dikirim kepada penyelia untuk di review, perubahan, persetujuan dan serubahan dengan karyawan yang dinilai. Spesialis personalia bisa mencatat penilaian pada tipe formulir penilaian apapun yang digunakan perusahaan.

2.4. Kerangka Konsep

Kerangka konsep penelitian ini disusun berdasarkan landasan teori yang dihubungkan dengan fenomena yang menjadi focus penelitian. Kerangka konsep akan menjelaskan tentang variabel-variabel yang dapat dikur dalam penelitian ini.

Variabel-variabel tersebut adalah sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Konsep

2.5 Hipotesis

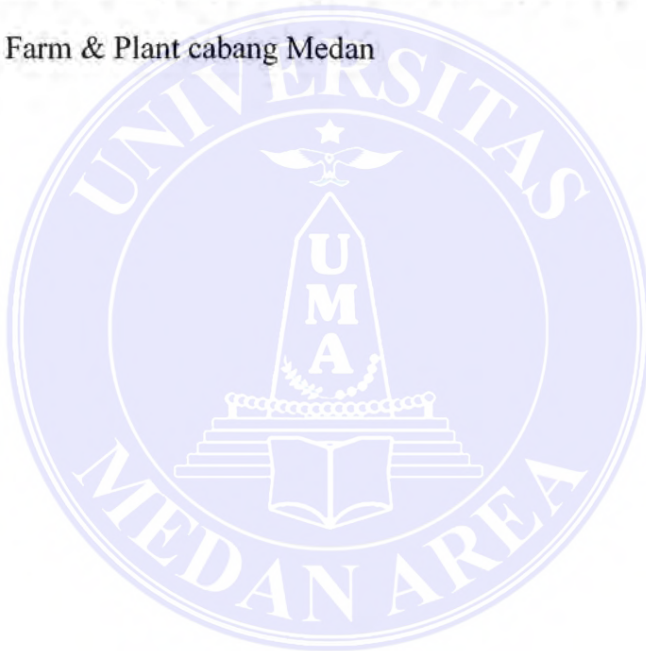
Berdasarkan latar belakang, landasan teori, dan perumusan masalah maka penulis mengajukan hipotesis yang merupakan kesimpulan sementara bagaimana pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dalam penulisan hipotesis penelitian berikut ini :

H₁: Promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT

Herfinta Farm & Plant cabang Medan

H₀: Promosi jabatan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada

PT Herfinta Farm & Plant cabang Medan



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yaitu penelitian berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian (Sugiyono 2010:8). Penelitian ini juga bisa dikatakan assosiatif yaitu penelitian yang menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono 2010:36).

3.2. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. Herfinta Farm Plant cabang Medan yang berlokasi Jl Kapten Maulana Lubis 9, Petisah Tengah, Medan 20112. Dan waktu penelitian ini mulai dilakukan pada bulan juni 2015 sampai dengan selesai.

3.3. Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2010:80). Populasi dari penelitian ini adalah seluruh di PT. Herfinta Farm Plant Kantor cabang Medan yang berjumlah 32 orang. Adapun rincian karyawan yang telah telah menjalani promosi jabatan tahun 2014 sebanyak 13 orang .

3.3.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2010:81). Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan cara *nonprobability sampling*. *Nonprobability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang/kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel (Sugiyono, 2010:84).

Jenis yang digunakan adalah Sampling jenuh. Sampling Jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 100 orang, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil (Sugiyono 2010:85). Sampel dari penelitian ini adalah seluruh karyawan di PT. Herfinta Farm Plantations Kantor Utama Medan yang berjumlah 32 orang.

3.4. Variabel Penelitian dan Operasional

Variabel yaitu apa yang menjadi titik perhatian penelitian (Arikunto, 2006:97)

- a. Variabel Bebas adalah variabel yang mempengaruhi variabel terikat. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah promosi jabatan (X)
- b. Variabel Terikat Adalah variabel yang dipengaruhi variabel bebas. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan (Y).

3.4.1. Operasionalisasi Variabel

Secara keseluruhan, penentuan atribut dan indikator serta operasionalisasi variabel yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat dalam tabel berikut:

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 4/9/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Tabel 3.1. Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Dimensi	Indikator
Independen: Promosi Jabatan (X)	Promosi adalah perpindahan karyawan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, jabatan lebih tinggi dan penghasilannya pun besar.	1. Loyalitas 2. Pendidikan 3. Prestasi 4. Senioritas	1. Diberikan perusahaan atas kesetiaan karyawan. 2. Penetapan pendidikan formal pada posisi tertentu yang ditetapkan perusahaan. 3. Pemberian dilakukan atas penilaian prestasi cth: kelakuan dan absensi. 4. Pemberian dilakukan atas lama bekerja karyawan selama di perusahaan
Dependen : Kinerja karyawan (Y)	Kinerja adalah Hasil kerja yang dicapai karyawan, baik secara kualitas maupun kuantitas dari penyelesaian tugas yang dibebankan dalam kurun waktu tertentu oleh instansi.	1. Kualita Kerja 2. Kuantitas Kerja 3. Lama Kerja 4. Kerja sama	1. Penilaian untuk mengukur ketepatan (akurasi), ketelitian, dan kepuasan orang yang dilayani. 2. Penilaian untuk mengetahui volume pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam persatuan waktu. 3. Mengetahui kehadiran & waktu bekerja. 4. Penilaian terhadap kerja sama dalam

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

3.5. Jenis dan Sumber Data

3.5.1. Jenis Data

Data adalah bahan mentah yang perlu diolah sehingga menghasilkan informasi atau keterangan, baik kualitatif maupun kuantitatif yang menunjukkan fakta. Menurut jenisnya data terbagi menjadi dua yaitu data kualitatif dan data kuantitatif. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif yaitu data yang berwujud angka-angka (Riduwan, 2003:5).

3.5.2. Sumber Data

Sumber data terbagi menjadi dua yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Sumber data primer adalah sumber data yang dihimpun langsung oleh peneliti dan sumber data sekunder adalah sumber data yang diusahakan melalui tangan kedua (Riduwan, 2003:31). Dalam penelitian ini menggunakan data primer yang didapat dari jawaban responden dengan menyebar kuesioner atau angket kepada seluruh responden.

3.6. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah:

1. Metode Angket/Kuesioner

Angket adalah daftar pertanyaan yang diberikan kepada responden yang bertujuan untuk memperoleh informasi yang lengkap mengenai suatu masalah dari responden (Riduwan, 2003:52). Angket dalam penelitian ini digunakan untuk mendapatkan data tentang identitas responden dan variabel penelitian yaitu pelatihan, promosi jabatan, pemberian insentif dan kinerja karyawan. Dalam penelitian ini menggunakan angket tertutup yang berisi alternatif jawaban

2. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi ini digunakan untuk mengungkapkan tentang gambaran umum lokasi PT. Herfinta Parm Plantations Utama Medan beserta struktur organisasinya.

3. Metode Studi Kepustakaan

Metode ini digunakan untuk mendapatkan data dari para ahli dan teori-teorinya melalui sumber bacaan dan buku- buku yang sesuai dengan judul penelitian.

3.7. Metode Analisis Data

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode penelitian kuantitatif, yaitu dengan menganalisa data berupa angka-angka yang diolah dengan menggunakan metode analisis regresi dan korelas. Teknik analisa yang digunakan adalah :

1. Analisis Regresi Linear Sederhana

Analisis regresi linear sederhana digunakan untuk mengukur pengaruh antara satu variable bebas terhadap variable terikat. Rumus persamaan regresi linear sederhana:

$$Y=a+bX$$

Dimana :

Y= Subyek dalam variable dependen yang dipredisikan

a= Harga Y bila X=0

b= angka atau arah koefisien regresi yang menunjukkan angka

peningkatan atau penurunan variable dependen yang

UNIVERSITAS MEDAN AREA

didasarkan pada variable independen.

Document Accepted 4/9/23

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From Repository.uma.ac.id 4/9/23

X= Subjek pada variable independen yang mempunyai nilai tertentu

Dari rumus penelitian regresi linier sederhana diatas dapat dicari nilai a dan nilai b dengan menggunakan cara sebagai berikut :

$$a = \frac{\sum y (\sum x^2) - \sum x \cdot \sum xy}{n \sum x^2 - (\sum X)^2}$$

$$b = \frac{\sum y (\sum x^2) - \sum x \cdot \sum xy}{n \sum x^2 - (\sum X)^2}$$

2. Uji Korelasi Koefisien Korelasi

Uji koefisien korelasi bertujuan untuk mengetahui kuat atau tidaknya pengaruh antara variable X yaitu “Promosi Jabatan “ dengan variabel Y yaitu “Kinerja” atau untuk mengetahui sejauh mana pengaruh anatar satu variabel dengan variabel lainnya. Rumus koefisien korelasi sebagai berikut (Sugiyono, 2007:12).

$$r_{xy} = \frac{\sum xy}{\sqrt{(\sum x^2) + (\sum y^2)}}$$

Dimana :

r_{xy} : Koefisien Korelasi

$\sum xy$: Jumlah hasil kali skor X dan Y berpasangan

$\sum x^2$: Jumlah skor yang dikuadratkan dalam sebaran X

$\sum y^2$: Jumlah skor yang dikuadratkan dalam sebaran Y

3. Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ini dapat digunakan untuk menganalisis apakah

UNIVERSITAS MEDAN AREA
variabel yang diduga (Y) dipengaruhi oleh variabel (X) atau seberapa variabel

independen bebas mempengaruhi variabel dependen (tak bebas). Dengan cara mengkuadratkan koefisien yang ditemukan. Jadi determinasinya adalah dengan rumus sebagai berikut:

$$D = (r_{xy}) \times 100\%$$

Dimana:

D : Koefisien Determinasi

r_{xy} : Koefisien Korelasi antara Variabel X dan Y

4. Uji Signifikan Koefisien Korelasi

Rumus uji signifikan koefisien korelasi (Sugiyono, 2012:187) digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh antara kedua variabel, untuk itu harus dites apakah korelasi antara variabel independent (X) mempengaruhi variabel dependent (Y) signifikan atau tidak, dengan demikian perlu dilakukan uji t dengan rumus sebagai berikut :

$$t = r \frac{\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Dimana :

t: Test signifikan

r: Koefisien Korelasi

n: Jumlah Sampel

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

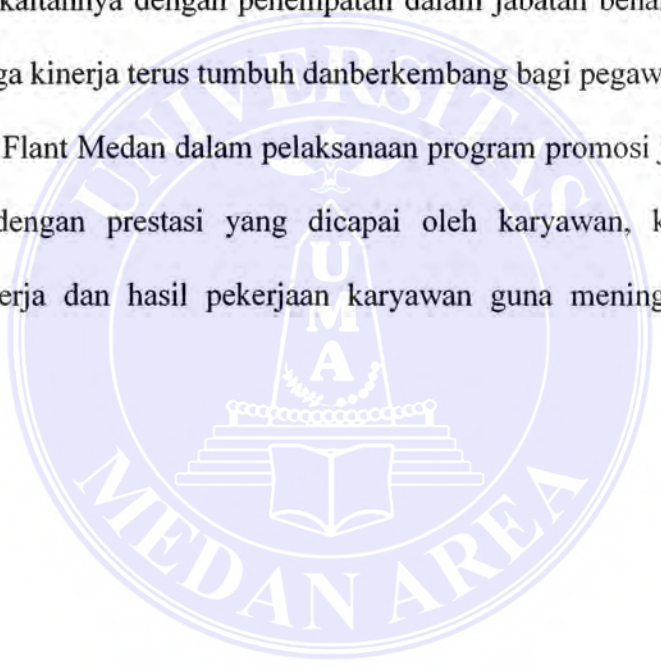
1. Kinerja karyawan PT Herfinta Farm & Plant Medan di pengaruhi oleh Promosi Jabatan. Hasil analisis data dengan metode analisis linier sederhana menunjukkan bahwa pengaruh promosi meningkat sebesar satu-satuan maka kinerja karyawan meningkat sebesar 51.41 satuan. Atau bisa juga dikatakan bahwa apabila pengaruh promosi meningkat 1% maka Kinerja karyawan meningkat sebesar 51.41 %.
2. Pada hasil analisis koefisien determinasi didapat nilai R^2 koefisien sebesar 0,59 berarti 59% variabel Kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh promosi, sedangkan sisanya 41% dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti oleh penelitian ini misalnya, budaya organisasi, promosi jabatan, insentif, gaya kepemimpinan, dll.
3. Pada Uji-t, nilai thitung > t tabel ($1.375 > 0,683$) sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel promosi berpengaruh positif dan signifikan ($0,001 < 0,05$) secara parsial terhadap kinerja. Artinya, jika variabel promosi jabatan ditingkatkan sebesar satu satuan, maka semangat pegawai akan meningkat sebesar 0,260.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dan diuraikan hasil penelitian maka ada beberapa saran untuk menambah masukan dan saran untuk

perusahaan PT Herfinta Farm & Flant Medan.

1. Hasil penelitian menunjukkan sangat penting pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja karyawan PT Herfinta Farm & Flant Medan maka diharapkan perusahaan agar mempertahankan dan meningkatkan sistem promosi jabatan. Hal ini dalam rangka meningkatkan kemampuan teknis, konseptual dan moral agar kinerja karyawannya lebih baik dan mencapai hasil yang optimal
2. Pelaksanaan promosi jabatan hendaknya dilaksanakan atas dasar ukuran-ukuran objektif dan kaitannya dengan penempatan dalam jabatan benar-benar direncanakan sehingga kinerja terus tumbuh danberkembang bagi pegawai.
3. PT Herfinta Farm & Flant Medan dalam pelaksanaan program promosi jabatan diharapkan sesuai dengan prestasi yang dicapai oleh karyawan, kualitas pendidikan, masa kerja dan hasil pekerjaan karyawan guna meningkatkan kinerja karyawan.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahman, Fathoni. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi VI Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi kedua. Yogyakarta: BPFE.
- , 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi revisi Bumi Aksara, Jakarta: Grasindo.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi, Cetakan Ketujuh. Jakarta : Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Kelima, Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Manullang, M. 2001. *Manajemen Personalia*. Edisi ke-3. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Mathis, Robert L. & Jhon H. Jackson. 2006. *Human Resources Management*. Edisi kesepuluh. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Siagian, Sondang P. 2005. *Manajemen Strategik Edisi keenam*. PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN. Yogyakarta.
- Simanjuntak, Payaman J. 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kerja*. Lembaga Penerbit FEUI, Jakarta
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Kelima, Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Sofyandi. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 1. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Wahyudi, Bambang. 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama Penerbit Sulita, Bandung.
- Sugiyono, Prof. Dr. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.

- Rivai, Veithzal. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Riduwan. 2003. *Skala Pengukuran Variabel - Variabel Penelitian*. Bandung: CV Alfabeta
- Panggabean, Mutiara S. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Terry, George R & Rue, Leslie W. Rue. 2005. *Dasar-dasar Manajemen*. (Terje: G.A. Ticoalu). Jakarta: Bumi Aksara.
- Wijayanti, Irine Diana Sari. 2008. *Manajemen*. Editor: Ari Setiawan. Yogyakarta: Mitra Cendikia
- Samsudin, sadili. (2006), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan ke-1 Bandung : Pustaka Setia
- Rachmawati, Ike Kusdyah, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Penerbit CV. Andi Offset, Yogyakarta.
- Rachmawati, Ike Kusdyah, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Penerbit CV. Andi Offset, Yogyakarta.
- Panggabean, Mutiara S, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Martoyo, Kol, Kal, Susilo, S. E. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua, BPFE, Yogyakarta.