

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kerangka Teoritis

Sejalan dengan ulasan pada latar belakang, rumusan masalah termasuk tujuan dan manfaat penelitian diatas, maka fokus pada bahasan pada tinjauan Pustaka ini adalah teori (postulat) tentang kompetensi, penilaian prestasi kerja karyawan, dan promosi jabatan

2.1.1 Pengertian dan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan aset penting dan berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas instansi, sehingga harus dikelola dengan baik melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Hasibuan (2017:10) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar aktif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Peranan manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam suatu perusahaan sangatlah penting . Manusia merupakan pengelola faktor produksi lainnya seperti modal, bahan mentah, peralatan dan lainnya untuk mencapai suatu tujuan organisasi

Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa). Semua potensi sumber daya manusia (SDM) tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai suatu tujuan.

Betapa majunya pun teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal dan memadai bahan, jika tanpa sumber daya manusia (SDM) sulit bagi organisasi itu untuk mencapai tujuannya. Oleh karna itu dengan adanya promosi berarti ada kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan karyawan bersangkutan untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi.

Dalam sejarahnya yang panjang, memang hanya manusia saja yang telah membuktikan kesanggupannya dalam memadukan beberapa macam sumber daya untuk meningkatkan kualitas hidupnya menjadi makhluk berbudaya tinggi. Sumber-sumber daya itu adalah sumber daya alam (*natural resource*), sumber daya manusia (*human resource*), dan teknologi.

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

Sebagaimana menjalankan pekerjaan, perusahaan atau organisasi perlu memperhatikan fungsi-fungsi manajemen dan fungsi operasional seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan (2017: 21).

Menurutnya, fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi :

1. Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja yang efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintergrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan

2. Pengorganisasian

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

Organisasi hanya alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan

Pengarahan (*Directing*) adalah kegiatan yang mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

4. Pengendalian

Pengendalian (*Controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian Karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan

5. Pengadaan

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

6. Pengembangan

Pengembangan (*Development*) adalah proses peningkatan keterampilan, teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini ataupun masa yang akan datang.

7. Kompensasi

Kompensasi (*Compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak, artinya sesuai dengan prestasi kerja karyawan, layak artinya memenuhi

kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

8. Pengintergrasian

Integrasi (*Intergration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya.

9. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*Maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang dilakukan dengan program kesejahteraan berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

11. Pemberhentian

Pemberhentian (*Seperation*) adalah pemutusan hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja yang berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya. Pelepasan ini diatur oleh undang-undang No.12 tahun 1964

Berdasarkan uraian diatas, menunjukkan fungsi manajemen sumber daya manusia adalah tugas-tugas yang dilakukan oleh manajemen sumber daya manusia dalam rangka menunjang tugas manajemen perusahaan dalam menjalankan roda organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya

2.1.2 Kompetensi

2.1.2.1 Pengertian Kompetensi

Secara konseptual menurut peneliti, Kompetensi adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh karyawan yang dijadikan sebagai suatu pedoman dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan SOP (*Standard Operating Procedure*)

Wibowo (2016:271) Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengalaman serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerja.

Edison dkk (2016) Kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal yang menyangkut pengetahuan, keterampilan, dan sikap.

Dari beberapa pendapat ahli, peneliti dapat menyimpulkan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh karyawan yang dilandasi atas keterampilan dan pengalaman yang dijadikan sebagai suatu pedoman dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan SOP (*Standard Operating Procedure*)

2.1.2.1 Indikator Kompetensi

Menurut Wibowo (2016) adapun indikator kompetensi adalah sebagai berikut :

1. Keterampilan (*Skill*)

Merupakan kemampuan yang menunjukkan sistem atau urutan perilaku yang secara fungsional berhubungan dengan pencapaian tujuan kinerja. Dalam hal ini keterampilan juga dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas tertentu dalam sebuah bidang yang sesuai dengan standar kerja dan target dalam perusahaan.

2. Pengetahuan (*Knowledge*)

Adalah informasi yang dimiliki seseorang dalam bidang tertentu. Karyawan harus mengetahui dan memahami ilmu-ilmu pengetahuan atau informasi dibidang masing-masing

3. Sikap (*Attitude*)

Adalah sikap. Sikap yang dimiliki seorang karyawan harus profesionalisme dalam menyelesaikan tugasnya dengan rasa percaya diri dan yakin akan pekerjaan tersebut dapat dilaksanakan dengan baik sesuai yang telah ditetapkan perusahaan

Sesuai dengan pernyataan diatas, kompetensi memiliki indikator yang meliputi keterampilan (*skill*), pengetahuan, dan sikap (*attitude*).

2.1.2.2 Kategori Kompetensi

Zwell (dalam Wibowo, 2013: 93) memberikan lima kategori kompetensi yang terdiri dari *task achievement*, *relationship*, *personal attribute*, *managerial*, dan *leadership* yang diasumsikan sebagai berikut :

a. Task achievement

Merupakan kategori kompetensi yang berhubungan dengan kinerja baik. Misalnya orientasi pada hasil, mengelola kinerja, mempengaruhi, inisiatif, efisiensi produksi, inovasi, dan lain sebagainya.

b. Relationship

Merupakan kategori kompetensi yang berhubungan dengan komunikasi dan bekerja baik dengan orang lain dan memuaskan kebutuhannya. Kompetensi yang berhubungan dengan *relationship* meliputi, kerja sama, orientasi pada pelayanan, kepedulian antarpribadi, kecerdasan organisasional, membangun hubungan, penyelesaian konflik, dll.

c. Personal attribute

Merupakan kompetensi intrinsik individu dan menghubungkan bagaimana orang berpikir, merasa, belajar, dan berkembang. *Personal attribute* merupakan kompetensi yang meliputi: integritas dan kejujuran, pengembangan diri, ketegasan, kualitas keputusan, dll.

d. Managerial

Merupakan kompetensi yang secara spesifik berkaitan dengan pengelolaan, pengawasan dan mengembangkan orang.

e. *Leadership*

Merupakan kompetensi yang berhubungan dengan memimpin organisasi dan orang untuk mencapai maksud, visi, dan tujuan organisasi. Kompetensi yang berkenaan dengan ini meliputi berpikir strategis, orientasi kewirausahaan, manajemen perubahan, membangun komitmen organisasional, membangun fokus dan maksud, dasar, dan nilai-nilai.

2.1.2.3 Tingkatan Kompetensi

Spencer (dalam Wibowo, 2013:111) tingkatan kompetensi

dapat dikelompokkan dalam tiga tingkatan, yaitu :

1. *Behavioral Tools* :

- a. *Knowledge* merupakan informasi yang digunakan orang dalam bidang tertentu, misalnya membedakan antara akuntan senior dan junior.
- b. *Skill* merupakan kemampuan orang untuk melakukan sesuatu dengan baik. Misalnya, mewawancara dengan efektif, dan menerima pelamar yang baik.

2. *Image Attribute* :

- a. *Social Role* merupakan pola perilaku orang yang diperkuat oleh kelompok sosial atau organisasi. Misalnya menjadi pemimpin atau pengikut, menjadi agen perubahan atau menolak perubahan.
- b. *Self Image* merupakan pandangan orang terhadap dirinya sendiri, identitas, kepribadian, dan harga dirinya. Misalnya melihat dirinya sebagai pengembang atau manajer yang berada di atas.

3. *Personal Characteristic* :

- a. *Traits* merupakan aspek tipikal berperilaku. Misalnya, menjadi pendengar yang baik.
- b. *Motive* merupakan apa yang mendorong perilaku seseorang dalam bidang tertentu (prestasi, afiliasi, kekuasaan). Misalnya, ingin mempengaruhi perilaku orang lain untuk kebaikan organisasi

2.1.3 Pengertian Penilaian Prestasi Kerja Karyawan

2.1.3.1 Pengertian Prestasi Kerja

Sitkula (2015 :87) Prestasi kerja adalah evaluasi yang sistematis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan dan ditujukan untuk pengembangan.

Dessler (2015:523) mengemukakan bahwa prestasi kerja adalah perbandingan antara persepsi aktual bawahan dengan standar yang ditetapkan dalam langkah pertama, melibatkan beberapa jenis bentuk pengharkatan.

Sastrohadiwiryo (2013:243) mengatakan bahwa yang dimaksud dengan prestasi kerja adalah kinerja yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Mangkunegara (2015 :13) Prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya itulah yang dimaksud dengan prestasi kerja

2.1.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja

Byars dan Rue dalam Sutrisno (2011: 151) mengatakan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, yaitu faktor individu dan lingkungan. Faktor individu yang dimaksud adalah:

1. Usaha (*effort*) yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas.
2. *Abilities*, yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas.
3. *Role/task perception*, yaitu segala perilaku dan aktivitas yang dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Sedangkan faktor-faktor lingkungan yang mempengaruhi prestasi kerja antara lain: Kondisi fisik, Peralatan, Waktu, Material, Pendidikan, Supervisi, Desain Organisasi, Pelatihan, Keberuntungan

2.1.3.3 Pengertian Penilaian Prestasi Kerja Karyawan

Ukuran prestasi kerja adalah standar dan target yang telah ditentukan sebelumnya. Dengan demikian standar yang telah ditentukan akan mendorong karyawan untuk mencapai standar atau target tersebut bahkan berusaha melebihi standar yang ditetapkan. Berdasarkan hal tersebut, dibutuhkan adanya penilaian untuk mengukur sejauh mana kontribusi atau prestasi karyawan melalui berbagai teknik atau cara penilaian yang diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam kebijakan promosi maupun bahan evaluasi. Penilaian ini disebut penilaian prestasi kerja karyawan.

Menurut Malthis dan Jackson (2012: 382) penilaian prestasi kerja adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan.

Menurut Sofyandi (2013: 122) penilaian prestasi kerja adalah proses organisasi dalam mengevaluasi pelaksanaan kerja karyawan. Dalam penilaian dinilai kontribusi karyawan kepada organisasi selama periode waktu tertentu. Umpan balik kinerja memungkinkan karyawan mengetahui seberapa baik mereka bekerja jika dibandingkan dengan standar organisasi. Apabila penilaian kinerja dilakukan secara benar, para karyawan, penyelia, departemen SDM, dan akhirnya organisasi akan diuntungkan dengan melalui upaya-upaya karyawan memberikan kontribusi kepada organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa penilaian prestasi kerja karyawan merupakan bagian integral dari proses penilaian yang meliputi penerapan sasaran kinerja yang spesifik, terukur, memiliki tingkat perubahan, terbatas pada waktu, adanya pengarahan, dan dukungan atasan. Karyawan bersama atasan masing-masing dapat menetapkan sasaran dan standar kinerja yang harus dicapai dalam kurun waktu tertentu. Peningkatan kinerja karyawan perseorangan pada gilirannya akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan.

Maka sangat diperlukan metode penilaian prestasi kerja yang tepat agar sasaran dari penilaian prestasi kerja dapat dicapai.

Hasibuan (2015 :87) Mengatakan bahwa dalam suatu organisasi, prestasi kerja biasanya dikaitkan dengan usaha penentuan nilai suatu pekerjaan. Dengan adanya penilaian prestasi kerja karyawan maka pemimpin perusahaan dapat mengetahui tingkat potensi dan kemampuan yang ada pada masing-masing karyawan yang akan menjadi salah satu pertimbangan dasar bagi pemimpin dalam memberikan kompensasi, penempatan, promosi, dan mutasi. Setelah karyawan diterima, ditempatkan, dan dipekerjakan maka tugas pimpinan selanjutnya adalah melakukan penilaian prestasi kerja karyawan. Penilaian prestasi kerja karyawan mutlak harus dilakukan untuk mengetahui prestasi yang dapat dicapai setiap perusahaan. Apakah prestasi yang dicapai karyawan baik, sedang, atau kurang. Penilaian prestasi karyawan kerja penting bagi perusahaan untuk menetapkan tindakan kebijakan selanjutnya.

Hasibuan (2015 :87) mengatakan dengan penilaian prestasi kerja berarti para bawahan mendapat perhatian dari pimpinan nya sehingga mendorong mereka semangat bekerja, asalkan penilaian nya jujur dan objektif serta ada tindak lanjutnya, hal ini memungkinkan karyawan dipromosikan, demosisikan, dikembangkan, dan atas balas jasa dinaikkan. Jadi dapat diambil kesimpulan prestasi kerja adalah menilai rasio hasil kerja nyata dengan standar kualitas ataupun kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut, maka pelaksanaan penilaian prestasi kerja karyawan di dalam suatu organisasi atau perusahaan sangatlah penting. Karena dengan penilaian prestasi kerja karyawan, pihak manajemen dapat mengetahui tindakan-tindakan apa yang dapat dilakukan untuk meningkatkan keterampilan dan mengembangkan karyawannya, sesuai dengan potensi dan keterampilan dari karyawan tersebut. Sehingga dengan mengetahui hasil kerja merupakan alat ukur untuk mengetahui apakah proses rekrutmen dan seleksi serta penempatannya telah sesuai dengan kemampuan dan efektifitas

2.1.3.4 Indikator Penilaian Prestasi Kerja Karyawan

Selain menetapkan kriteria penilaian, ada juga yang harus ditetapkan pula, indikator-indikator apa saja yang dapat dinilai dalam melihat prestasi kerja seorang karyawan. Menurut Mangkunegara (2014;85) indikator-indikator dalam penilaian prestasi kerja karyawan yaitu:

1. Kerjasama.

Kerjasama adalah kemampuan seseorang karyawan bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang telah ditentukan sehingga dapat mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

2. Tanggung Jawab.

Hal ini merupakan kesanggupan seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang telah diserahkan kepada karyawan dengan sebaik-baiknya dan tindakan yang telah dilakukan.

3. Kepemimpinan.

Kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat digunakan secara maksimal untuk melaksanakan tugas pokok.

4. Kedisiplinan.

Kedisiplinan dapat diartikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat pada peraturan yang berlaku baik secara tertulis ataupun tidak tertulis. Serta sanggup menjalankan dan tidak membantah untuk menerima sanksi-sanksi apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan.

2.1.3.5 Faktor Faktor Penilaian yang Mempengaruhi Prestasi Karyawan

Penilaian prestasi kerja karyawan membuat karyawan mengetahui tentang hasil kerja. Hal tersebut berguna sebagai bahan pertimbangan yang paling baik untuk atasan dalam menentukan pengambilan keputusan dalam perihal promosi jabatan. Pelaksanaan penilaian prestasi kerja karyawan sangat penting dilakukan untuk membantu pihak manajemen di dalam membuat keputusan mengenai pemberian insentif, kenaikan gaji, pemindahan maupun pemutusan hubungan kerja (PHK) karyawan.

Mangkunegara (2015:13), ada 3 faktor yang mempengaruhi prestasi kerja yaitu :

1. Faktor Kemampuan : secara psikologis, kemampuan karyawan terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan realita, artinya karyawan yang memiliki pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-sehari maka dia akan lebih mudah mencapai pekerjaan yang diharapkan. Oleh karena itu, karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
2. Faktor Motivasi : motivasi terbentuk dari sikap seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi mental karyawan yang artinya seorang karyawan harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.
3. Faktor Situasi : situasi yang dapat berpengaruh terhadap prestasi kerja adalah adanya kondisi ruangan yang tentunya tenang, iklim suasana kerja yang baik, sistem kerja yang mendukung tentunya akan mendorong terciptanya prestasi kerja yang tinggi.

Menurut Mangkunegara (2015: 69), terdapat beberapa faktor yang dapat dijadikan standar penilaian prestasi kerja karyawan, yaitu:

- a. Kualitas kerja yang meliputi ketepatan, ketelitian, keterampilan serta kebersihan.
- b. Kuantitas kerja yang meliputi output rutin serta output non rutin (ekstra).
- c. Keandalan atau dapat tidaknya diandalkan yakni dapat tidaknya mengikuti instruksi, kemampuan inisiatif, kehati-hatian serta kerajinan.
- d. Sikap yang meliputi sikap terhadap perusahaan, karyawan lain, pekerjaan serta kerjasama.

2.1.3.6 Manfaat Penilaian Prestasi Kerja Karyawan

Menurut Siagian (2015 : 227) menyatakan penilaian prestasi kerja sangat bermanfaat untuk beberapa kepentingan yaitu :

1. Mendorong peningkatan prestasi kerja.
2. Sebagai bahan pengambilan keputusan dalam pemberian imbalan.
3. Untuk kepentingan mutasi karyawan seperti promosi, alih tugas, ahli wilayah maupun demosi.
4. Guna menyusun program pendidikan dan pelatihan baik yang dimaksudkan untuk mengatasi berbagai kekurangan dan kelemahan maupun untuk mengembangkan potensi karyawan
5. Membantu para karyawan menentukan rencana kariernya dan dengan bantuan kepegawaian menyusun program pengembangan karier yang paling tepat dalam arti sesuai dengan kebutuhan para karyawan dengan kepentingan organisasi.

Menurut Handoko (2015 : 120) kegunaan-kegunaan penilaian prestasi kerja karyawan dapat dirinci sebagai berikut :

1. Perbaikan Prestasi Kerja

Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat membetulkan kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki prestasi kerja.

2. Penyesuaian Kompensasi

Evaluasi prestasi kerja dapat membantu para pengambilan keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.

3. Keputusan-Keputusan Penempatan

Promosi, transfer dan demosi biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu untuk diantisipasi. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja masa lalu.

4. Kebutuhan-Kebutuhan Latihan dan Pengembangan

Prestasi kerja yang jelek menunjukkan kebutuhan latihan, demikian juga prestasi yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.

5. Perencanaan dan Pengembangan Karier

Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karier yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus diteliti.

6. Penyimpanan-penyimpanan Proses *Staffing*

Prestasi kerja yang baik dan jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur *staffing* departemen personalia.

7. Ketidakakuratan Informasional

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana-rencana sumber daya manusia, atau komponen-komponen lain sistem informasi manajemen personalia.

8. Kesalahan-kesalahan Desain Pekerjaan

Prestasi kerja yang jelek merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan.

9. Kesempatan Kerja yang Adil

Penilaian kerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.

10. Tantangan-Tantangan eksternal

Prestasi kerja dapat juga dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan, kondisi finansial dan lainnya.

2.1.3.7 Metode Penilaian Prestasi Kerja Karyawan

Banyak metode untuk melakukan penilaian prestasi kerja karyawan, namun tidak ada satupun metode yang dapat diberlakukan secara umum. Masing-masing mempunyai kelebihan dan kelemahan sendiri-sendiri. Jadi kuncinya adalah mengenali keterbatasan metode yang dipergunakan perusahaan dan mengolahnya sebisa mungkin

Menurut Hasibuan (2017:97) metode penilaian prestasi kerja karyawan dibagi menjadi dua bagian sebagai berikut:

1. Metode Tradisional

Metode ini merupakan metode tertua dan paling sederhana untuk menilai prestasi karyawan dan diterapkan secara tidak sistematis maupun dengan sistematis. Yang termasuk ke dalam metode tradisional adalah: *rating scale*, *employee comparison*, *check list*, *freeform essay*, dan *critical incident*

a. Rating scale

Metode ini merupakan metode penilaian yang paling tua dan banyak digunakan, di mana penilaian yang dilakukan oleh atasan atau supervisor untuk mengukur karakteristik, misalnya mengenai inisiatif, ketergantungan, kematangan, dan kontribusinya terhadap tujuan kerjanya.

b. Employee comparison

Metode ini merupakan metode penilaian yang dilakukan dengan cara membandingkan antara seorang pekerja dengan pekerja lainnya.

c. Check list

Dengan metode ini penilai sebenarnya tidak menilai tetapi hanya memberikan masukan/informasi bagi penilaian yang dilakukan oleh bagian personalia. Penilai tinggal memilih kalimat-kalimat atau kata-kata yang menggambarkan prestasi kerja dan karakteristik setiap individu karyawan, baru melaporkannya kepada bagian personalia untuk menetapkan bobot nilai, indeks nilai, dan kebijaksanaan selanjutnya bagi karyawan bersangkutan.

d. Freeform essay

Dengan metode ini seorang penilai diharuskan memuat karangan yang berkenaan dengan orang/ karyawan yang sedang dinilainya.

e. Critical incident

Dengan metode ini penilai harus mencatat semua kejadian mengenai tingkah laku bawahannya sehari-hari yang kemudian dimasukkan ke dalam buku catatan khusus yang terdiri dari berbagai macam katagori tingkah laku bawahannya. Misalnya, mengenai inisiatif, kerja sama, dan keselamatan

2. Metode Modern

Metode ini merupakan perkembangan dari metode tradisional dalam menilai prestasi karyawan. Yang termasuk ke dalam metode modern ini adalah:

assessment center, management by objective (MBO = MBS), dan human asset accounting.

a. Assessment centre

Metode ini biasanya dilakukan dengan pembentukan tim penilai khusus. Tim penilai khusus ini bisa dari luar, dari dalam, maupun kombinasi dari luar dan dalam. Pembentukan tim ini harus lebih baik sehingga penilaiannya lebih objektif dan indeks prestasi yang diperoleh sesuai dengan fakta/kenyataan dari setiap individu karyawan yang dinilai. Cara penilaian tim dilakukan dengan wawancara, permainan bisnis, dan lain-lain. Nilai indeks prestasi setiap karyawan adalah rata-rata bobot dari tim penilai. Indeks prestasi dengan cara ini diharapkan akan lebih baik dan objektif karena dilakukan oleh beberapa orang anggota tim.

b. Management by objective (MBO = MBS)

Dalam metode ini karyawan langsung diikutsertakan dalam perumusan dan pemutusan persoalan dengan memperhatikan kemampuan bawahan dalam menentukan sasarannya masing-masing yang ditetapkan pada pencapaian sasaran perusahaan.

c. Human asset accounting

Dalam metode ini faktor pekerja dinilai sebagai individu modal jangka panjang sehingga sumber tenaga kerja dinilai dengan cara membandingkan terhadap variabel-variabel yang dapat mempengaruhi keberhasilan perusahaan. Jika biaya untuk tenaga kerja meningkat laba pun akan meningkat. Maka peningkatan tenaga kerja tersebut telah berhasil.

Menurut Zainal (2014:414) sistem penilaian prestasi kinerja yang baik sangat tergantung pada persiapan yang baik dan memenuhi syarat berikut:

1. Praktis. Keterkaitan langsung dengan pekerjaan seseorang adalah bahwa penilaian ditujukan pada perilaku dan sikap yang menentukan keberhasilan menyelesaikan suatu pekerjaan tertentu.
2. Kejelasan standar. Standar adalah merupakan tolok ukur seorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Agar memperoleh nilai tinggi, standar itu harus pula mempunyai nilai kompetitif, dalam arti bahwa dalam penerapannya harus dapat berfungsi sebagai alat pembanding antara

prestasi kerja seorang karyawan dengan karyawan lainnya yang melakukan pekerjaan yang sama.

3. Kriteria yang objektif. Kriteria yang dimaksud adalah berupa ukuran-ukuran yang memenuhi persyaratan seperti mudah digunakan, handal, dan memberikan informasi tentang perilaku kritikal yang menentukan keberhasilan dalam melaksanakan pekerjaan

2.1.4 Pengertian Promosi Jabatan

Promosi jabatan merupakan bentuk kepercayaan dan pengakuan perusahaan atau organisasi atas kemampuan serta kecakapan karyawan. Promosi jabatan dapat dilakukan dengan tujuan untuk memperkuat kerjasama antar karyawan.

Setiap karyawan pasti ingin memperoleh kesempatan untuk mendapatkan promosi karena promosi dipandang sebagai penghargaan atas keberhasilan seseorang dalam mencapai hasil kinerja yang baik sekaligus sebagai pengakuan atas prestasi kerjanya sehingga karyawan berhak menduduki posisi jabatan yang lebih tinggi. Berikut pengertian promosi jabatan menurut para ahli:

Menurut Hasibuan (2017:108) promosi jabatan berarti perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggung jawab ke yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi yang diikuti dengan kewajiban, hak, status, dan penghasilan yang lebih besar.

Siagian (2015:169) bahwa yang dimaksud dengan promosi adalah, seorang karyawan yang berpindah jabatan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan yang lebih tinggi yang tentunya diikuti dengan tanggungjawab dan penghasilan yang lebih besar pula

Irham Fahmi (2016:88) promosi adalah suatu kenaikan jabatan seorang karyawan dari jabatan sebelumnya ke jabatan yang lebih tinggi

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa promosi jabatan merupakan suatu perpindahan jabatan dari jabatan yang rendah ke jabatan yang lebih tinggi yang tentunya diikuti dengan tugas, wewenang dan tanggung jawab

yang lebih besar pula. Adanya promosi jabatan pada suatu perusahaan sangat berpengaruh besar terhadap kinerja karyawan, dimana dengan adanya promosi maka karyawan akan termotivasi untuk selalu berusaha bekerja dengan baik dengan harapan akan memperoleh promosi jabatan yang diadakan oleh perusahaan, dengan demikian akan membawa dampak yang baik pula untuk kemajuan suatu perusahaan.

2.1.4.1 Manfaat Promosi Jabatan

Menurut Henry Simamora (2011:587) manfaat dari promosi jabatan adalah sebagai berikut :

1. Promosi jabatan memungkinkan perusahaan untuk mendayagunakan keahlian dan kemampuan karyawan setinggi mungkin.
2. Promosi jabatan seringkali diberikan mengimbali karyawan yang berkinerja sangat baik. Karyawan yang dihargai promosi jabatan akan termotivasi untuk memberikan kinerja yang lebih tinggi lagi jika mereka merasa bahwa kinerja yang efektif menyebabkan promosi jabatan.

Riset memperlihatkan bahwa kesempatan untuk promosi jabatan dan tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi berkorelasi secara signifikan. Sistem promosi jabatan karyawan yang efektif dapat menyebabkan efisiensi organisasi yang lebih besar dan tingkat moral kerja karyawan yang tinggi.

2.1.4.2 Tujuan Promosi Jabatan

Setiap karyawan yang bekerja dalam suatu organisasi ingin menjadi lebih maju karena promosi dapat meningkatkan kesejahteraan hidup karyawan dan dengan promosi karyawan juga memperoleh pengakuan atas kemampuannya dalam bekerja dengan baik dari perusahaan

Menurut Hasibuan dalam Aswandi (2013:113) tujuan promosi jabatan 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 kebanggan 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 direalisasikannya promosi kepada karyawan dengan dasar dan pada waktu yang tepat serta penilaian yang jujur.
5. Kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai 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 atau 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 lowong maka dipromosikan karyawan lainnya.
9. Karyawan yang dipromosikan kepada jabatan yang tepat, semangat, kesenangan dan ketenangannya dalam bekerja semakin meningkat sehingga produktivitas kerjanya meningkat.
10. Untuk mempermudah penarik pelamar, sebab dengan adanya kesempatan promosi merupakan daya dorong serta perangsang bagi pelamar-pelamar untuk memasukkan lamaran kerjanya.
11. Promosi akan memperbaiki status karyawan dari karyawan sementara menjadi karyawan tetap setelah lulus dalam masa percobaan.

Maka dari penjelasan diatas jelaslah bahwa promosi jabatan bertujuan untuk menunjang kegiatan perusahaan atau pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia secara keseluruhan.

2.1.4.3 Jenis Jenis Promosi Jabatan

Selain merupakan salah satu bentuk pengembangan karyawan, promosi juga merupakan salah satu pemberian penghargaan pada prestasi karyawan dimana system promosi yang dilakukan diharapkan terlaksana secara adil dan tepat karena hal itu akan meningkatkan produktivitas kerja

pada karyawan. Adapun jenis-jenis promosi jabatan menurut Hasibuan dalam Aswandi (2013:113) adalah sebagai berikut:

1. Promosi Sementara (*Temporary Promotion*)

Seorang karyawan dinaikkan jabatannya untuk sementara karena adanya lowongan yang segera diisi.

2. Promosi Tetap (*Permanent Promotion*)

Seorang karyawan dipromosikan dari suatu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi karena karyawan tersebut telah memenuhi syarat untuk dipromosikan

3. Promosi Kecil (*Small Scale Promotion*)

Menaikkan jabatan seorang karyawan dari jabatan yang tidak sulit untuk dipindahkan ke jabatan yang sulit yang memerlukan keterampilan tertentu, tetapi tidak disertai dengan peningkatan wewenang, tanggung jawab, dan gaji.

4. Promosi Kering (*Dry Promotion*)

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

Dari penjelasan diatas dapat diketahui bahwa tidak semua promosi disertai dengan peningkatan penghasilan dan tidak semua orang tidak ingin dipromosikan, ada juga yang tidak bersedia untuk dipromosikan dengan dengan alasan-alasan tertentu.

2.1.4.4 Syarat-Syarat Promosi Jabatan

Untuk mendapatkan karyawan yang layak mendapatkan promosi jabatan, instansi atau organisasi harus mempunyai syarat-syarat bagi karyawan untuk dipromosikan, sehingga promosi jabatan yang dilakukan diberikan kepada karyawan yang tepat.

Hasibuan (2017:111) mengatakan bahwa persyaratan promosi jabatan untuk setiap perusahaan tidak selalu sama tergantung pada perusahaan masing-masing. Syarat-syarat promosi pada umumnya meliputi hal-hal berikut:

a. Kejujuran

Karyawan harus jujur terutama pada dirinya sendiri, bawahannya, perjanjian-perjanjian dalam menjalankan atau mengelola jabatan tersebut, harus sesuai kata dengan perbuatannya.

b. Disiplin

Karyawan harus disiplin pada dirinya, tugas-tugasnya, serta menaati peraturan-peraturan yang berlaku baik tertulis maupun kebiasaan.

c. Prestasi Kerja

Karyawan itu mampu mencapai hasil kerja yang dapat dipertanggungjawabkan kualitas maupun kuantitas dan bekerja sama secara efektif dan efisien.

d. Kerjasama

Karyawan dapat bekerja sama secara harmonis dengan sesama karyawan baik horizontal maupun vertikal dalam mencapai sasaran perusahaan.

e. Kecakapan

Karyawan harus cakap, kreatif, inovatif dalam menyelesaikan tugas-tugas pada jabatannya tersebut dengan baik.

f. Loyalitas

Karyawan harus loyal membela perusahaan dari tindakan yang merugikan.

g. Kepemimpinan

Dia harus membina dan memotivasi bawahannya untuk bekerja sama dan bekerja secara efektif dalam mencapai sasaran perusahaan.

h. Komunikatif

Karyawan itu dapat berkomunikasi secara efektif dan mampu menerima atau mempersepsikan informasi dari atasan maupun dari bawahannya dengan baik, sehingga tidak terjadi kesalahan dalam komunikasi.

i. Pendidikan

Karyawan harus telah memiliki ijazah dari pendidikan formal sesuai dengan spesifikasi

Dari beberapa contoh diatas dapat disimpulkan bahwa syarat-syarat umum dan terpenting dalam syarat-syarat yang diperlukan dalam rangka promosi

diantaranya Kejujuran, kedisiplinan, prestasi kerja, kerja sama, kecakapan, kepemimpinan, loyalitas, pendidikan, dan komunikatif



2.2 Tinjauan Penelitian Terdahulu

Adapun beberapa literatur yang terkait dengan penelitian kompetensi dan penilaian prestasi kerja karyawan terhadap promosi jabatan sebagai berikut :

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	Sukma Tajuddin (2012)	Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Terhadap Promosi Jabatan Pada PT Semen Tonasa Kabupaten Pangkep	Penilaian Prestasi Kerja Promosi Jabatan	Hasil regresi adalah $Y = 2.894 + 0.349 X + e$. Dimana $a = 2.894$ menunjukkan bahwa jika penilaian prestasi kerja konstan atau $X = 0$, maka promosi jabatan sebesar 2.894 dan $b = 0.394$ menunjukkan bahwa setiap penilaian prestasi kerja, akan mendorong promosi jabatan sebesar 0.394. determinasi (R^2) adalah 0.765. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 76.50% promosi jabatan pegawai dapat dijelaskan oleh variabel penilaian prestasi kerja, sedangkan sisanya ($100\% - 76.50\% = 23.50\%$) dijelaskan atau dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti.
2.	Uchwal (2014)	Pengaruh penilaian prestasi kerja terhadap promosi jabatan pada PT. PLN (persero) wilayah Sulsel, Sultra dan Sulbar	Penilaian Prestasi kerja Promosi Jabatan	Berdasarkan hasil penelitian dapat di lihat dari taraf nyata $\alpha (0,05) > Significancy (0,000)$ dan t hitung $18,539 > t$ tabel 1,65 sehingga berada pada daerah penolakan H_0 , maka H_0 di tolak artinya ada pengaruh secara signifikan antara variabel prestasi kerja terhadap variabel promosi jabatan jadi dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan. pada PT

				PLN (persero) wilayah Sulsel, Sultra dan Sulbar
3.	Padjalangi (2012)	Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja dan Kompetensi Terhadap Promosi Jabatan Pada Bank Negara Indonesia (BNI) Cabang Makassar	Penilaian prestasi kerja Kompetensi Promosi Jabatan	Hasil analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa Variabel Penilaian Prestasi Kerja (X1) memiliki koefisien regresi sebesar 0,252, dan koefisien regresi variabel kompetensi (X2) sebesar 0,652. Hasil Uji F menunjukkan bahwa Variabel Penilaian Prestasi Kerja (X1) dan variabel Kompetensi (X2) secara bersama-sama/serempak berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Promosi Jabatan (Y) Dimana nilai Fhitung (44,546) > Ftabel (3,158) dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 dan Hasil Uji secara Parsial menunjukkan bahwa variabel Penilaian Prestasi Kerja (X1) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan dimana nilai Fhitung (2,342) > Ftabel (2,002) dengan tingkat signifikansi sebesar 0,023 dan variabel Kompetensi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan hal ini terlihat dari nilai Fhitung (5,170) > nilai Ftabel (2,002) dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000
4	Bukhari Usman (2017)	Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Promosi Jabatan Karyawan	Penilaian Prestasi Kerja Promosi Jabatan	Berdasarkan hasil penelitian diperoleh persamaan regresi $Y=3,053+0,847X$, Hal ini berarti bahwa dengan penambahan setiap satuan prestasi kerja karyawan sebesar satu satuan akan menambah promosi jabatan sebesar 0,847 X satuan . Misalkan prestasi kerja meningkat sebesar x akan menambah promosi jabatan yang dilakukan sebesar 0,731

				X tersebut . Hasil penelitian menunjukkan bahwa prestasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan kerja, artinya apabila dilakukan peningkatan prestasi kerja yang semakin baik dapat meningkatkan promosi jabatan karyawan.
--	--	--	--	--

Sumber : Diolah dari beberapa literatur, 2021



2.3. Kerangka Berpikir

2.3.1 Hubungan Kompetensi Dengan Promosi Jabatan

Wibowo (2013: 87) bahwa hasil dari kompetensi akan dapat mengembangkan suatu perencanaan sumber daya manusia secara menyeluruh dalam menghadapi masa depan perusahaan.

Besarnya pengaruh kompetensi dalam meningkatkan kinerja mengharuskan perusahaan melakukan imbalan atas jasa karyawan tersebut. Imbalan jasa yang dimaksud dapat berupa kenaikan pangkat dan kenaikan gaji ataupun promosi jabatan. Promosi jabatan dapat meningkatkan tercapainya kinerja karyawan yang baik. Sehingga dapat dikatakan bahwa sistem promosi jabatan dapat menjadi salah satu sistem imbalan yang tepat dikarenakan terdapat kolerasi signifikan antara kesempatan untuk kenaikan pangkat dan tingkat kepuasan kerja pada promosi jabatan. Walaupun demikian, tidak semua karyawan dapat dipromosikan karena perlu keseimbangan input dan output yang diterima karyawan dan perusahaan.

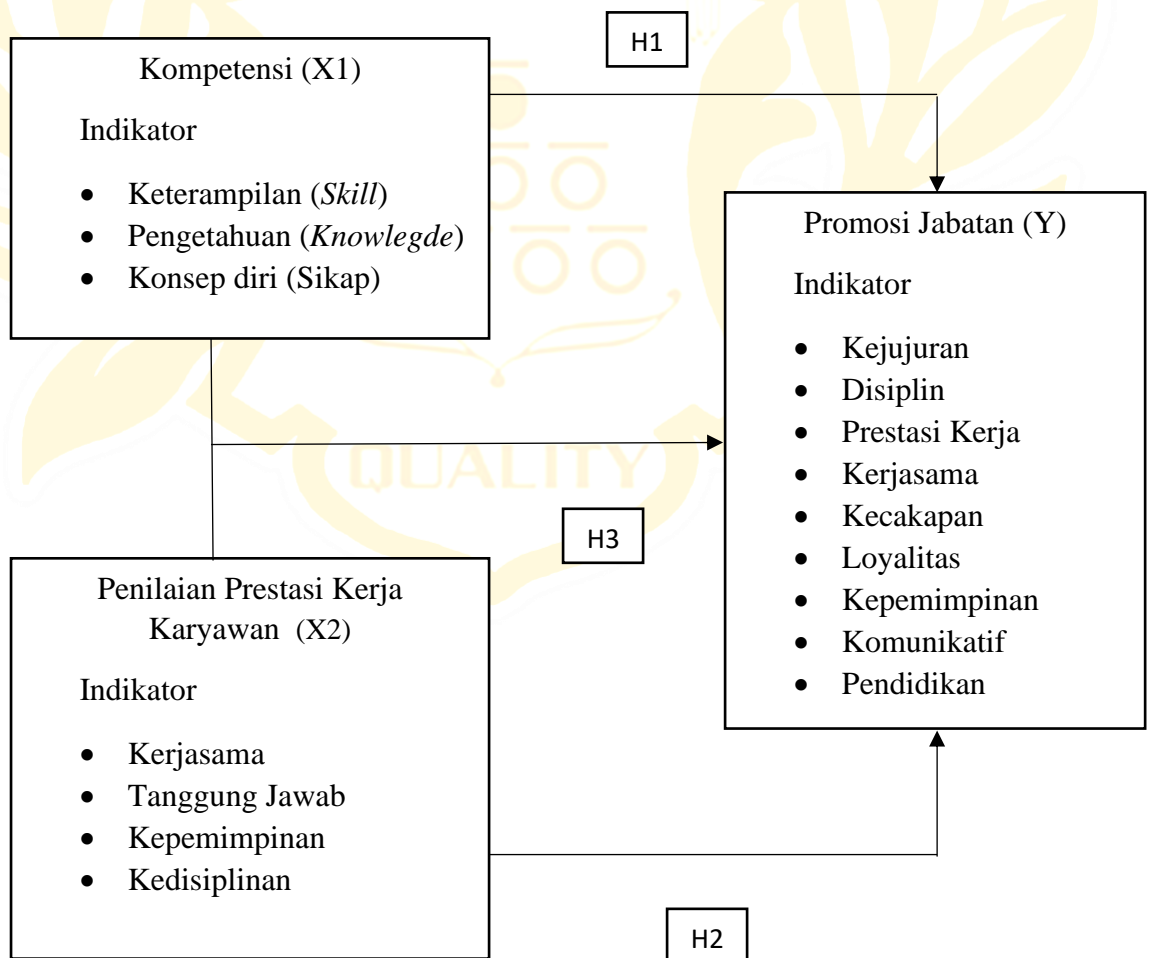
Sehingga dapat dikatakan bahwa ada hubungan secara langsung antara kompetensi dengan promosi jabatan yang sekiranya terdapat dalam peningkatan kinerja. Asumsinya, untuk dapat meningkatkan kinerja perusahaan maka perlu peningkatan kinerja karyawan dan untuk meningkatkan kinerja karyawan diperlukan peningkatan kepuasan kerja yang berkorelasi dengan kenaikan pangkat/gaji

2.3.2 Hubungan Penilaian Prestasi Kerja Dengan Promosi Jabatan

Dalam kegiatan pelaksanaan penilaian prestasi kerja karyawan amat penting dilakukan untuk membantu pihak manajemen dalam mengambil keputusan mengenai pemberian bonus, kenaikan jabatan, kenaikan gaji, pemindahan pada unit yang sama maupun pemutusan hubungan kerja dengan perusahaan. Untuk itu dibutuhkan informasi sebanyak mungkin mengenai diri setiap karyawan tersebut. Salah satu sumber informasi yang penting bagi keputusan penempatan tersebut adalah melalui penilaian prestasi kerja karyawan.

Dari penilaian prestasi kerja karyawan ini dapat diketahui apakah penempatannya sudah tepat atautkah perlu dipindahkan ke bagian lain atau mungkin dipromosikan.

Apabila ada kemungkinan untuk dipromosikan, maka karyawan diberi pendidikan lanjutan dan latihan tambahan yang di perlukan untuk menduduki jabatan yang di rencanakan akan diduduki. Maka apabila jabatan yang dipersiapkan untuk karyawan ada yang kosong, maka karyawan telah siap untuk dipromosikan. Bagi organisasi hasil penilaian organisasi kerja para karyawan sangat penting arti dan peranannya dalam mengambil keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan promosi, sistem imbalan, dan berbagai aspek lain dari keseluruhan proses manajemen sumber daya manusia secara efektif



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

Kompetensi dan penilaian prestasi kerja karyawan dapat diukur pengaruhnya terhadap promosi jabatan mereka ke jenjang yang lebih tinggi. Artinya pengaruh variabel X1 dan X2 terhadap variabel Y dapat diukur dengan analisis regresi linear berganda dengan metode pengolahan data program SPSS 25.0.

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kompetensi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap promosi jabatan karyawan pada PT BPR Solider Cabang Pancur Batu
2. Penilaian prestasi kerja karyawan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap promosi jabatan karyawan pada PT BPR Solider Cabang Pancur Batu
3. Kompetensi dan penilaian prestasi kerja karyawan secara bersama sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan pada PT BPR Solider Cabang Pancur Batu