

PENGARUH PENILAIAN KINERJA KARYAWAN DAN SIKAP KERJA TERHADAP PROMOSI KARYAWAN PADA PT.BINTI JAYA BAJA

Andy¹, Wily Julitawaty²

¹Dosen STIE Professional Manajemen College Indonesia
Email: andylie45@yahoo.com

²Dosen STIE Professional Manajemen College Indonesia
Email: wilyjulitawaty@yahoo.com

***Abstract.** PT. Binti Jaya Baja is a company engaged in the trade of iron and steel plate. PT. Binti Jaya Baja does not have a performance appraisal mechanism, and still reflect the attitudes of employees working indiscipline because there are many employees who often come late to the office. As a result, promotion is based on the choice of the leader of the company itself so as not to use performance appraisals and work attitude as the basis of promotion activities. Objective of this research was to determine the effect of performance appraisal and work attitudes towards promotional activities. This research uses regression analysis to determine the relationship between independent and dependent variables. The population is 58 people who are all employees at PT. Binti Jaya Baja. Researchers using saturated sample in which the entire population is used as a sample in the study. The results showed that in partial the employee performance has effect on employee promotion and work attitude also affects the employee promotion partially. Independent variables of performance appraisal and work attitudes have an influence on the employee promotion of simultaneously. The test results showed that the coefficient of determination is 0.600, its means variable promotion of employees can be explained by the variable performance appraisal and work attitude as 60%.*

Keywords: Performance Appraisal, Work Attitude, Employee Promotion.

I. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan bagian yang sangat penting dalam membentuk sebuah organisasi. Sebuah organisasi mungkin tidak mampu berdiri untuk mencapai tujuannya tanpa dukungan sumber daya manusia yang tergabung di dalamnya. Individu yang tergabung dalam sebuah organisasi memiliki peran masing-masing. Sebagai contoh: departemen penjualan bertanggung jawab untuk kegiatan penjualan dan pembukuan bertanggung jawab untuk penyusunan laporan keuangan.

Kemampuan masing-masing anggota dalam suatu organisasi berbeda satu sama lain; beberapa dari mereka yang mampu bekerja dengan cepat tetapi beberapa lambat. Ada anggota yang cepat memahami pekerjaan tetapi ada juga anggota yang tidak bisa cepat memahami pekerjaan. Selain itu dalam sebuah perusahaan ada juga karyawan

yang sering melakukan kesalahan dalam bekerja, namun ada juga yang jarang membuat kesalahan dalam pekerjaan. Semua itu dapat diketahui hanya dengan melakukan metode penilaian kinerja. Penilaian kinerja adalah metode yang dapat digunakan oleh perusahaan untuk mengukur kemampuan masing-masing anggota dalam suatu organisasi. Pelaksanaan penilaian kinerja karyawan memiliki beberapa kelebihan dan kekurangan. Keuntungannya adalah bahwa melalui penilaian kinerja, perusahaan dapat menentukan kemampuan masing-masing anggota di organisasi, dan dapat mengambil tindakan jika kemampuan karyawan bawah standar. Karyawan yang memiliki kualitas kerja yang rendah dapat diberikan pelatihan dalam rangka meningkatkan kinerja mereka. Kelemahan dari penilaian kinerja adalah karyawan yang memiliki kemampuan rendah akan merasa bahwa mereka tidak dapat

bersaing dengan rekan-rekan, selain itu serangkaian tes yang dilakukan dalam konteks penilaian akan membuat karyawan sibuk bekerja untuk mengumpulkan nilai penilaian sehingga hal itu akan mengganggu kerja.

Dalam rangka meningkatkan semangat kerja karyawan, karyawan yang memiliki kinerja yang baik harus dihargai. Apresiasi tersebut misalnya dengan memberikan kesempatan untuk promosi, bonus atau insentif untuk lebih meningkatkan pekerjaan mereka. Sementara karyawan yang masih memiliki kinerja rendah harus diberikan pelatihan dalam rangka meningkatkan karyanya. Jika karyawan tidak mampu meningkatkan prestasinya meskipun telah diberikan pelatihan, maka perusahaan harus memberikan sanksi kepadanya.

Hubungan antara karyawan di perusahaan yang terkait dengan masing-masing karyawan sikap kerja. Sikap kerja yang baik dan menunjukkan kerja sama akan menghasilkan hubungan kerja yang baik. Sebaliknya, sikap kerja tanpa pamrih atau mengganggu rekan kerja untuk kepentingan mereka sendiri akan menghambat kemajuan organisasi. Sikap kerja adalah karakter setiap karyawan sehingga dapat menjaga sikap setiap karyawan tidak mengganggu kepentingan umum dan kita membutuhkan mekanisme disiplin kerja.

Dalam rangka menghargai loyalitas dan kemampuan karyawan, perusahaan perlu promosi jabatan. Promosi jabatan adalah penempatan karyawan pada posisi yang lebih tinggi dengan tanggung jawab dan kompensasi yang berbeda. Promosi memberikan kesempatan bagi karyawan untuk bekerja lebih giat dan untuk mendorong karyawan yang belum dipromosikan untuk bekerja lebih keras sehingga mereka bisa mendapatkan peluang promosi. Promosi harus didasarkan pada penilaian kinerja dan sikap karyawan. Karyawan yang memenuhi syarat adalah karyawan yang memiliki hasil penilaian yang baik dan memiliki sikap yang mendukung kemajuan perusahaan. Jika promosi tidak dilakukan dengan adil dan dipengaruhi masalah pribadi, maka tujuan promosi

sebagai bagian dari peningkatan kinerja akan sia-sia.

PT. Binti Jaya Baja adalah perusahaan yang bergerak dalam perdagangan besi dan plat baja. Kemajuan perusahaan tidak terlepas dari kinerja karyawan yang bergabung di dalamnya. PT. Binti Jaya Baja tidak memiliki mekanisme penilaian kinerja, dan sikap kerja karyawan masih mencerminkan ketidakdisiplinan kerja karena ada banyak karyawan yang sering datang terlambat ke kantor. Akibatnya, promosi didasarkan pada pilihan pemimpin perusahaan itu sendiri sehingga tidak menggunakan penilaian kinerja dan sikap kerja sebagai dasar dari kegiatan promosi. Kegiatan promosi yang dilakukan di PT. Binti Jaya Baja didominasi oleh kerja karyawan yang sudah bekerja lama, sehingga karyawan yang belum lama bekerja tidak memiliki kesempatan untuk mendapatkan promosi walaupun memiliki kinerja yang baik. Selain itu, kurangnya perhatian terhadap sikap karyawan yang dipromosikan telah menghasilkan karyawan yang mendapatkan promosi belum tentu seorang karyawan yang memiliki sikap kerja yang baik.

II. TINJAUAN PUSTAKA

Torang (2012:118) menyebutkan bahwa kinerja (*performance*) adalah kuantitas dan atau kualitas hasil kerja individu atau kelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria, dan ukuran yang telah ditetapkan atau berlaku dalam organisasi.

Evaluasi kinerja adalah evaluasi atas prestasi kerja karyawan dengan membandingkan antara hasil nyata dan keluaran (*output*) yang diharapkan. Penilaian prestasi kerja dilakukan dengan baik dan tertib sehingga membantu meningkatkan motivasi kerja dan loyalitas organisasional dari karyawan (Soegoto, 2015:321)

Titisari (2014:78) menyebutkan bahwa ada dua hal yang perlu diperhatikan dalam penilaian kinerja, yaitu:

1. Pengukuran harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan (*job related*), artinya sistem penilaian itu benar-benar menilai perilaku atau kerja yang mendukung kegiatan organisasi di mana karyawan itu bekerja.
 2. Adanya standar pelaksanaan pekerjaan (*performance standard*). Standar pelaksanaan adalah ukuran yang dipakai untuk menilai kinerja tersebut. Agar pengukuran itu efektif maka standar pengukuran hendaknya berhubungan dengan hasil yang diinginkan setiap pekerjaan. Dengan demikian maka standar pelaksanaan kerja ini semacam alat ukur kinerja. Alat ukur yang baik sekurang-kurangnya memenuhi dua kriteria yakni reliabilitas dan validitas. Alat dengan reliabilitas tinggi apabila alat ukur itu mempunyai hasil yang konsisten sedangkan alat ukur dengan validitas tinggi apabila alat itu mengukur apa yang harus diukur.
- Penilaian kinerja dapat digunakan untuk:
1. Mengetahui pengembangan, yang meliputi:
 - a. Identifikasi kebutuhan pelatihan,
 - a. Umpan balik kinerja,
 - b. Menentukan transfer dan penugasan, dan
 - c. Identifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan.
 2. Pengambilan keputusan administratif, yang meliputi:
 - a. Keputusan untuk menentukan gaji, promosi, mempertahankan atau memberhentikan karyawan,
 - b. Pengakuan kinerja karyawan,
 - c. Pemutusan hubungan kerja, dan
 - d. Mengidentifikasi yang buruk.
 3. Keperluan perusahaan, yang meliputi:
 - a. Perencanaan SDM,
 - b. Menentukan kebutuhan pelatihan,
 - c. Evaluasi pencapaian tujuan perusahaan,
 - d. Evaluasi terhadap sistem SDM,
 - e. Penguatan terhadap kebutuhan pengembangan perusahaan.
 4. Dokumentasi, yang meliputi:
 - a. Kriteria untuk validasi penelitian,
 - b. Dokumentasi keputusan-keputusan tentang SDM, dan
 - c. Membantu untuk memenuhi persyaratan hukum (Rivai dan Sagala, 2013:551).
- Yani (2012:121) menyebutkan bahwa manfaat penilaian pekerjaan adalah untuk posisi tawar, perbaikan kinerja, penyesuaian kompensasi, keputusan penempatan, pelatihan dan pengembangan, perencanaan dan pengembangan karier, evaluasi proses *staffing*, defisiensi proses penempatan karyawan, ketidakakuratan informasi, kesalahan dalam merancang pekerjaan, kesempatan kerja yang adil, mengatasi tantangan eksternal, elemen pokok sistem penilaian kinerja, dan umpan balik ke SDM.
- Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan dimensi:
1. Kuantitas pekerjaan (*quantity of work*). Kuantitas pekerjaan berhubungan dengan volume pekerjaan dan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu.
 2. Kualitas pekerjaan (*quality of work*). Kualitas pekerjaan berhubungan dengan pertimbangan ketelitian, presisi, kerapian, dan kelengkapan di dalam menangani tugas-tugas yang ada di dalam organisasi.
 3. Kemandirian (*dependability*). Kemandirian berkenaan dengan pertimbangan derajat kemampuan pegawai untuk bekerja dan mengemban tugas secara mandiri dengan meminimalisir bantuan orang lain. Kemandirian juga menggambarkan kedalaman komitmen yang dimiliki oleh pegawai.
 4. Inisiatif (*initiative*). Inisiatif berkenaan dengan pertimbangan kemandirian, fleksibilitas berfikir dan kesediaan untuk menerima tanggung jawab.
 5. Adaptabilitas (*adaptability*). Adaptabilitas berkenaan dengan kemampuan untuk beradaptasi, mempertimbangkan kemampuan untuk bereaksi terhadap mengubah kebutuhan dan kondisi-kondisi.
 6. Kerjasama (*cooperation*). Kerjasama berkaitan dengan pertimbangan kemampuan untuk bekerjasama, dan

dengan orang lain. Apakah *assignment*, mencakup lembur dengan sepenuh hati (Priansa, 2014:271).

Fahmi (2014:34) menyebutkan bahwa, "Perilaku individual adalah suatu reaksi yang dimiliki oleh seorang individual terhadap segala sesuatu yang dilihat, dirasa dan dipahami untuk selanjutnya terbentuk dalam perbuatan dan sikap."

"Sikap atau *attitude* adalah pernyataan evaluatif atau penilaian terhadap suatu objek, orang atau peristiwa" (Hanggraeni, 2011:12)

Hasibuan (2012:195) menyebutkan bahwa, beberapa ukuran yang dapat menilai sikap kerja adalah tujuan dan kemampuan karyawan, teladan pimpinan, balas jasa, keadilan dan sanksi hukuman. Penjelasan dari indikator tersebut adalah:

1. Tujuan dan kemampuan karyawan.
Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi sikap karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan pada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan yang bersangkutan agar ia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin.
2. Teladan pimpinan.
Teladan pimpinan sangat berperan dalam membentuk sikap karyawan. Karena pimpinan merupakan panutan bagi karyawannya. Pimpinan yang memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan.
3. Balas jasa.
Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) turut mempengaruhi sikap kerja. Balas jasa yang baik akan meningkatkan rasa kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan semakin baik maka sikap kerja mereka juga akan menjadi semakin baik.
4. Keadilan.
Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) dan hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik. Manajer yang cakap

dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya. Dengan keadilan yang baik akan menciptakan sikap kerja yang baik pula.

5. Sanksi hukuman.
Dengan sanksi hukuman yang berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan perusahaan, sikap dan perilaku *indisipliner* karyawan akan berkurang.

Kadarisman (2013:124) menyebutkan bahwa, "Suatu promosi berarti kegiatan perpindahan pegawai dari suatu jabatan ke jabatan yang lain yang mempunyai status serta tanggungjawab yang lebih tinggi."

Promosi ialah apabila seorang pegawai dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggungjawabnya lebih besar, tingkatannya dalam hierarki jabatan lebih tinggi, dan penghasilannya pun lebih besar pula. Setiap pegawai mendampakan promosi karena dipandang sebagai penghargaan atas keberhasilan seseorang menunjukkan prestasi kerja yang tinggi dalam menunaikan kewajibannya dalam pekerjaan dan jabatan yang dipangkunya sekarang, sekaligus sebagai pengakuan atas kemampuan dan potensi yang bersangkutan untuk menduduki posisi yang lebih tinggi dalam organisasi (Hanggraeni, 2011:12).

Hasibuan (2012:113) menyebutkan bahwa tujuan promosi karyawan adalah:

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 kerja, berdisiplin tinggi, dan memperbesar produktivitas kerjanya.
4. Untuk menjamin stabilitas kepegawaian dengan direalisasinya 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/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 pada jabatan yang tepat, semangat, kesenangan dan ketenangannya dalam bekerja semakin meningkat sehingga produktivitas kerjanya juga meningkat.

Ada lima faktor yang akan mempengaruhi baik tidaknya karier seorang karyawan yaitu sikap atasan dan rekan sekerja, pengalaman, pendidikan, prestasi dan faktor nasib (Sutrisno, 2015:166).

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan pada PT. Binti Jaya Baja, yang beralamat di Jl. Gatot Subroto No.93 Medan dengan menggunakan skala *likert* dengan menggunakan analisis regresi linear berganda.

IV. PEMBAHASAN

Uji Regresi Ganda

Hasil uji regresi ganda menunjukkan persamaan $Y = -0,980 + 0,376 X_1 + 0,675 X_2 + e$ yang berarti bahwa semua variabel (X_1 dan X_2) mempunyai koefisien positif dimana seluruh variabel bebas (penilaian kinerja karyawan dan sikap kerja) mempunyai pengaruh yang searah terhadap variabel promosi karyawan (Y).

Koefisien Determinasi

Hasil koefisien determinasi adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	.784 ^a	.614	.600

Besarnya nilai *Adjusted R Square* adalah 0,600. Hal ini berarti sebesar 60,00% variasi variabel promosi karyawan dapat dijelaskan oleh variasi variabel penilaian kinerja karyawan dan sikap kerja. Sedangkan sisanya 40,00% dijelaskan oleh variabel lain diluar model seperti gaya kepemimpinan, suasana dan lingkungan pekerjaan, sifat pekerjaan, dan lainnya.

Uji F (Uji Simultan)

Uji F digunakan untuk menguji ada tidaknya pengaruh variabel-variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan (bersama-sama). Kriteria yang digunakan adalah:

Jika probabilitas $> 0,05$ dan jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_0 diterima

Jika probabilitas $< 0,05$ dan jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak

Tabel 2. Uji F

Model	F	Sig.
1 Regression	43,821	.000 ^b
Residual		
Total		

Nilai F_{hitung} sebesar 43,821 dengan tingkat signifikansi 0,000. Besarnya F_{hitung} sebesar 43,821 lebih besar dari F_{tabel} yaitu 3,16 dan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$ maka dapat dinyatakan bahwa variabel independen yaitu penilaian kinerja karyawan (X_1) dan sikap kerja (X_2) secara serempak berpengaruh signifikan terhadap promosi karyawan (Y) pada PT. Binti Jaya Baja.

Uji t (Uji Parsial)

Hasil analisis uji t adalah sebagai berikut:

Tabel 3. Uji t

Model	t	Sig.
1 (Constant)	-.461	.647
Kinerja_Karyawan	2,815	.007
Sikap_Kerja	6,265	.000

1. Nilai t_{hitung} pada variabel penilaian kinerja karyawan (X_1) sebesar 2,815 dengan signifikansi 0,007. Karena $2,815 > 2,00404$ dan $0,007 < 0,05$ maka H_0 ditolak atau H_1 diterima. Secara parsial variabel penilaian kinerja karyawan (X_1) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel promosi karyawan (Y) pada PT. Binti Jaya Baja.
2. Nilai t_{hitung} pada variabel sikap kerja (X_2) sebesar 6,265 dengan signifikansi 0,000. Karena $6,265 > 2,00404$ dan $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak atau H_1 diterima. Secara parsial variabel sikap kerja (X_2) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel promosi karyawan (Y) pada PT. Binti Jaya Baja.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Hasil uji hipotesis secara simultan menunjukkan bahwa variabel bebas yang terdiri dari penilaian kinerja karyawan (X_1) dan sikap kerja (X_2) mempunyai pengaruh terhadap promosi karyawan pada PT. Binti Jaya Baja Medan.
2. Hasil uji hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa variabel bebas yang terdiri dari penilaian kinerja karyawan (X_1) mempunyai pengaruh terhadap promosi karyawan pada PT. Binti Jaya Baja dan sikap kerja (X_2) juga mempunyai pengaruh terhadap promosi karyawan pada PT. Binti Jaya Baja Medan.
3. Hasil uji koefisien determinasi menunjukkan bahwa sebesar 60,00% variasi variabel promosi karyawan dapat dijelaskan oleh variasi variabel penilaian kinerja karyawan dan sikap kerja. Sedangkan sisanya 40,00% dijelaskan oleh variabel lain diluar model seperti gaya kepemimpinan, suasana dan lingkungan pekerjaan, sifat pekerjaan, dan lainnya.
4. Hasil uji regresi ganda menunjukkan persamaan $Y = -0,980 + 0,376 X_1 + 0,675 X_2 + e$ yang berarti bahwa semua variabel (X_1 dan X_2) mempunyai koefisien positif dimana seluruh variabel bebas (penilaian

kinerja karyawan dan sikap kerja) mempunyai pengaruh yang searah terhadap variabel promosi karyawan (Y).

Saran

1. Peneliti menyarankan agar perusahaan membuat suatu sistem penilaian kinerja karyawan agar perusahaan dapat mendapatkan gambaran yang jelas tentang kemampuan kerja setiap karyawan dalam perusahaan.
2. Penulis menyarankan agar perusahaan melakukan evaluasi sikap kerja secara berkala agar mengetahui sikap karyawan yang kurang mendukung terlaksananya operasional perusahaan dan mencari solusi untuk masalah tersebut.
3. Peneliti menyarankan agar dalam kegiatan promosi yang dilaksanakan perusahaan, selain memperhatikan lama bekerja, sebaiknya juga didasarkan pada hasil penilaian kinerja karyawan dan evaluasi sikap karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Fahmi, Irham. 2014. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Hanggraeni, Dewi. 2011. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kadarisman, M. 2013. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Priansa, Donni Juni. 2014. *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Siagian, Sondang P. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Soegoto, Eddy Soeryanto. 2015. *Entrepreneurship: Menjadi Pebisnis*

- Ulung*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Sutrisno, Edy. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Titisari, Purnamie. 2014. *Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Torang, Syamsir. 2012. *Metode Riset Struktur & Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Yani. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Mitra Wacana Media.