

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Deskripsi Teori

1. Pengertian Sumber Daya Manusia

Mangkuprawira (2014; 166) mengatakan bahwa “manajemen sumber daya manusia adalah pengaplikasian sumber daya tenaga kerja dimana secara bersamaan terdapat dua tujuan yang akan dicapai”, yang pertama (1) tujuan perusahaan dan (2) untuk karyawan, keduanya adalah kesatuan yang tidak saling terkait. Manusia tidak hanya diperlakukan sebagai faktor produksi tetapi harus diperlakukan dengan perasaan.

Menurut Hasibuan (2011; 10) mengemukakan manajemen sumber daya manusia yaitu “ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan karyawan supaya efektif dan efisien membantu terwujudnya cita-cita perusahaan, karyawan, dan publik”.

Menurut Gary Dessler (2013;2) menyebutkan bahwa manajemen SDM yaitu “kebijakan dan cara yang diperaktekan dan berhubungan dengan pemberdayaan manusia atau aspek SDM dari sebah posisi manajemen termasuk perekrutan, seleksi, pelatihan, penghargaan dan penilaian”.

Menurut T.Hani Handoko (2013;4) menyatakan sumber daya manusia adalah “penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia dalam rangka mencapai tujuan pribadi maupun perusahaan”.

Menurut Wayne Mondy (2008;4) menyatakan manajemen sumber daya manusia yaitu “suatu pemanfaatan sejumlah karyawan dalam hal mencapai tujuan perusahaan”.

Tujuan manajemen SDM yaitu menyediakan karyawan yang efektif bagi perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Dalam proses pencapaian tujuan, maka manajemen personalia harus mempelajari bagaimana cara memperoleh, mengembangkan, mengevaluasi dan mempertahankan karyawan yang baik dalam jumlah dan tipe yang sesuai. Manajemen personalia bisa berhasil apabila mampu menyediakan karyawan yang terampil dalam penyelesaian pekerjaan yang dilakukan.

2. Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja pada dasarnya adalah salah satu faktor kunci dalam mengembangkan perusahaan secara efektif dan efisien. Penilaian prestasi kerja juga memungkinkan para karyawan bisa mengetahui bagaimana prestasi kerjanya, dan sejauh mana hasil kerja mereka dinilai oleh pimpinan. Hal ini bisa memotivasi karyawan untuk kemajuannya di masa depan.

Prestasi kerja (kinerja) perusahaan merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Pimpinan sering tidak memperhatikan kecuali sudah buruknya kinerja telah merosot. Perusahaan tentunya mempunyai tujuan maka untuk itu perusahaan harus mendorong karyawan untuk mencapai kinerja dan prestasi yang lebih baik.

Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka pelaksanaan penilaian prestasi penting, karena dengan penilaian prestasi perusahaan dapat mengetahui keputusan apa yang akan diambil dalam meningkatkan keterampilan tersebut.

1. Pengertian Penilaian Prestasi Kerja

Menurut Hasibuan (2013;105) prestasi kerja yaitu “suatu hasil kerja yang diperoleh karyawan dalam melakukan pekerjaan yang dibebankan kepadanya yang didasarkan pada kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta ketetapan waktu”. Prestasi kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dalam penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran, serta tingkat motivasi seorang pekerja.

Menurut Handoko (2012:135) menjelaskan “penilaian prestasi kerja yaitu suatu hasil kerja yang dicapai organisasi mengevaluasi atau menilai karyawannya.

Sedangkan menurut Martoyo (2011:128) menjelaskan bahwa “penilaian prestasi kerja yaitu suatu proses evaluasi atau unjuk kerja pegawai yang dilakukan oleh organisasi”.

Dari pengertian teori diatas maka penulis dapat mensintesis bahwa prestasi kerja membuat karyawan mengetahui tentang hasil dan tingkat produktifitasnya.

2. Tujuan Penilaian Prestasi kerja

Penilaian prestasi kerja mempunyai dasar yang sangat penting bagi perusahaan sebagai alat untuk mengambil keputusan bagi

karyawannya. Penilaian prestasi mempunyai banyak kegunaan di dalam suatu organisasi yang salah satunya untuk melakukan promosi jabatan.

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

- a. Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan/pegawai selama ini.
- b. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa, dan intensif uang.
- c. Mendorong pertanggungjawaban dari karyawan.
- d. Untuk pembeda antara karyawan yang satu dengan yang lain.
- e. Meningkatkan motivasi kerja.
- f. Memperkuat hubungan antara karyawan dengan pimpinan melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.

3. Manfaat Penilaian Prestasi Kerja

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

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

- c. Evaluasi proses staffing. Prestasi kerja yang baik atau buruk mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen SDM.
- d. Mengatasi tantangan-tantangan eksternal. Terkadang prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor di luar lingkungan pekerjaan seperti keluarga, keuangan, kesehatan, atau hal pribadi lainnya.
- e. Umpan balik SDM. Prestasi yang baik atau jelek di seluruh perusahaan, mengindikasikan seberapa baik departemen SDM berfungsi.

Adapun menurut Mangkunegara (2010;70) manfaat penilaian prestasi kerja adalah :

- a. Sebagai dasar mengevaluasi aktivitas seluruh kegiatan.
- b. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan.
- c. Dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasaan, dan kondisi kerja.
- d. Alat untuk melihat kekurangan dan kelemahan serta untuk meningkatkan kemampuan karyawan kembali.
- e. Untuk mengukur kemampuan karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.
- f. Sebagai dasar untuk mengembangkan uraian tugas para karyawan.

Penilaian prestasi kerja berfungsi untuk perbaikan prestasi kerja karyawan, penyesuaian kompensasi, keputusan penempatan,

kebutuhan untuk latihan dan pengembangan, perencanaan dan pengembangan karir, penyimpangan proses staffing, ketidakakuratan informasional, kesalahan desain pekerjaan, kesempatan kerja yang adil dan tantangan eksternal.

4. Indikator Penilaian Prestasi Kerja.

Indikator penilaian prestasi kerja yaitu Mangkunegara (2010;85):

- a. Kemampuan yaitu keahlian yang dimiliki oleh seseorang dalam menjalankan tugasnya
- b. Kedisiplinan. Kedisiplinan dapat diartikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat pada peraturan yang berlaku.
- c. Kepribadian, adalah sikap dasar seseorang atau kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat digunakan secara maksimal untuk melaksanakan tugas pokok.
- d. Tanggung jawab merupakan kesanggupan seorang karyawan atau pegawai dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang telah diserahkan kepadanya.

5. Pendekatan Dalam Penilaian Prestasi Kerja

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

a. Sistem Penilaian (*rating system*)

Sistem ini terdiri dari dua bagian, yaitu suatu daftar karakteristik, bidang, ataupun perilaku yang akan dinilai dan sebuah skala ataupun cara lain untuk menunjukkan tingkat kinerja dari tiap halnya. Perusahaan yang menggunakan sistem ini bertujuan untuk menciptakan keseragaman dan konsistensi dalam proses penilaian prestasi kerja.

b. Sistem Peringkat (*ranking system*)

Sistem peringkat memperbandingkan karyawan yang satu dengan yang lainnya. Hal ini dilakukan berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

c. Sistem Berdasarkan Tujuan (*object-based system*)

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

6. Faktor Yang Mempengaruhi Penilaian Prestasi Kerja

Ada berbagai faktor baik eksternal maupun internal yang akan mempengaruhi penilaian terhadap prestasi kerja karyawan (Tri, 2008;12).

a. Lingkungan Eksternal Organisasi

Lingkungan sekitar organisasi akan terus menempatkan tuntutan terhadap organisasi dan pegawainya untuk meningkatkan produktifitas kerjanya.

b. Lingkungan Internal Organisasi.

Karakteristik masing-masing organisasi itu sendiri juga akan mempengaruhi penilaian prestasi kinerja karyawan. Dalam struktur organisasi akan menentukan siapa yang bertanggungjawab untuk menilai.

7. Hambatan-hambatan dalam Penilaian Prestasi Kerja

Menurut Rao, T.V (2012:73) mengemukakan adanya bias atau kendala yang umumnya terjadi dalam penilaian prestasi kerja, yaitu:

- a. *Halo Effect*, terjadi karena penilai menyukai atau tidak menyukai sifat karyawan yang dinilainya.
- b. *Liniency and Severity Effect*, *Liniency effect* yaitu penilaian cenderung beranggapan bahwa mereka harus berlaku baik terhadap karyawan, sehingga mereka cenderung memberi harkat (nilai) yang baik terhadap semua aspek penelitian. Sedangkan *severity effect* ialah penilai cenderung mempunyai falsafah dan pandangan yang sebaliknya terhadap karyawan sehingga cenderung akan memberikan nilai buruk.
- c. *Central tendency*, yaitu penilai tidak ingin menilai terlalu tinggi dan juga tidak terlalu rendah kepada bawahannya (selalu berada di tengah-tengah) karena toleransi penilai yang terlalu berlebihan tersebut sehingga cenderung menilai sebagian besar dengan nilai yang rata-rata.
- d. *First impression error*, yaitu penilai yang mengambil kesimpulan tentang karyawan berdasarkan kontak pertama mereka dan

cenderung akan membawa kesan-kesan ini dalam penilaiannya hingga jangka waktu lama.

- e. *Recency effect*, yaitu penilai cenderung memberikan nilai atas dasar perilaku yang baru saja mereka saksikan dan melupakan perilaku yang lalu selama jangka waktu tertentu.

8. Syarat-syarat Penilai.

Suatu penilaian dikatakan berhasil jika hasilnya jujur dan sesuai dengan kenyataan yang ada dalam perusahaan, namun untuk menghasilkan penilaian yang berkualitas dibutuhkan tenaga penilaian yang berkualitas dan berpengalaman. Hasibuan (2013 ;91), menyatakan bahwa seorang penilai yang baik harus memiliki syarat-syarat sebagai berikut:

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

9. Unsur-unsur Yang Dinilai

Menurut Hasibuan (2013; 194) unsur yang dinilai dalam melakukan penilaian prestasi yaitu kesetiaan karyawan terhadap pekerjaan, jabatan, dan organisasi, hasil kerja karyawan baik kualitas

maupun kuantitas yang sesuai dengan jabatannya, kejujuran dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya dan kedisiplinan karyawan dalam memahami peraturan yang telah ditetapkan. Menurut Lazer dan Wikstrom dalam Rivai (2010:56), unsur-unsur yang dinilai dibagi menjadi tiga yaitu:

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

3. Promosi Jabatan

Promosi jabatan yaitu salah satu hal yang menjadi impian setiap karyawan. Karena dengan promosi jabatan, karyawan bisa memperoleh hal-hal yang diinginkan.

1. Pengertian Promosi Jabatan.

Menurut Siagian (2009; 169) menyatakan bahwa promosi jabatan yaitu pemindahan pegawai atau karyawan, dari satu jabatan atau tempat kepada jabatan atau tempat yang lebih tinggi serta diikuti oleh tugas, tanggungjawab, dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang di duduki sebelumnya.

Promosi jabatan adalah sebuah pengembangan karier yang dilakukan oleh karyawan. Menurut Siagian (2009;74) keberhasilan karir seseorang karyawan dipengaruhi oleh hal-hal sebagai berikut:

- a. Pendidikan formalnya.
- b. Pengalaman kerjanya.
- c. Sikap atasannya.
- d. Prestasi kerjanya.
- e. Adanya lowongan jabatan.
- f. Produktivitas kerja dan sebagainya.

Menurut Mathis dan Jacson (2011; 11). "promosi jabatan adalah perpindahan seorang karyawan ke tingkat pekerjaan dan kompensasi yang lebih tinggi termasuk dalam proses seleksi".

Berdasarkan pendapat diatas maka dapat disentesakan bahwa promosi yaitu berpindahnya seorang karyawan pada jabatan yang lebih tinggi, dengan wewenang, kekuasaan dan tanggungjawab yang lebih besar dari sebelumnya dan biasanya diikuti dengan penambahan gaji dan fasilitas lain sesuai dengan tugas baru tersebut. Kenaikan memang tidak harus atau selalu diikuti dengan kenaikan penghasilan, misalnya hal

perubahan situasi dari karyawan harian menjadi karyawan tetap yang penghasilannya tetap sama.

2. Tujuan dan Manfaat Promosi Jabatan.

Menurut Simamora (2009:587) manfaat dari promosi jabatan adalah :

- a. Promosi jabatan memungkinkan perusahaan untuk mendayagunakan keahlian dan kemampuan karyawan setinggi mungkin.
- b. 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.
- c. Riset memperlihatkan bahwa kesempatan untuk promosi jabatan dan tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi berkorelasi secara signifikan. Sistem promosi jabatan karyawan yang efektif dapat menyebabkan efisiensi organisasional yang lebih besar dan tingkat moral kerja karyawan yang tinggi.

Menurut Mangkuprawira (2014:196), promosi jabatan memiliki manfaat baik bagi perusahaan maupun karyawan, antara lain:

- a. Promosi dapat memungkinkan perusahaan memanfaatkan kemampuan karyawan untuk memperluas usahanya.
- b. Promosi dapat mendorong tercapainya kinerja karyawan yang baik. Karyawan umumnya berupaya melakukan pekerjaan sebaik mungkin

jika mereka percaya bahwa kinerja tinggi mengarah pada adanya promosi.

- c. Terdapat korelasi signifikan antara kesempatan untuk kenaikan pangkat dan tingkat kepuasan kerja.

3. Indikator Promosi Jabatan.

Menurut Siagaian (2009), indikator promosi jabatan antara lain yaitu :

- a. Tingkat pendidikan, ada juga perusahaan yang mensyaratkan minimal pendidikan untuk dapat dipromosikan pada jabatan tertentu.
- b. Pengalaman, dengan pengalaman yang lebih banyak diharapkan kemampuan yang lebih tinggi, ide-ide yang lebih banyak dan sebagainya.
- c. Inisiatif dan kreatif, untuk syarat promosi jabatan terhadap jabatan tertentu, mungkin syarat tingkat inisiatif dan kreatif merupakan syarat yang harus diperhatikan.

4. Dasar-dasar Promosi Jabatan

Menurut Hasibuan (2013), dasar-dasar promosi jabatan dibagi menjadi tiga, yaitu sebagai berikut:

- a. Pengalaman (*senioritas*), dimana promosi jabatan kepada masa kerja dan pengalaman yang dimiliki oleh karyawan.
- b. Kecakapan, dalam hal ini karyawan yang memiliki kecakapan mendapat prioritas untuk dipromosikan kepada jabatan yang lebih tinggi.

- c. Kombinasi pengalaman dan kecakapan, Promosi ini didasarkan kepada lamanya dinas, ijazah pendidikan formal yang dimiliki dan hasil ujian kenaikan golongan.

5. Jenis-jenis Promosi Jabatan

Menurut Hasibuan (2013), terdapat 4 jenis promosi jabatan adalah sebagai berikut:

a. Promosi Sementara.

Seorang karyawan dinaikkan jabatannya untuk sementara karena adanya jabatan kosong yang harus diisi.

b. Promosi Tetap.

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

c. Promosi Kecil.

Menaikkan jabatan seseorang karyawan dari jabatan yang tidak sulit dipindahkan ke jabatan yang sulit meminta keterampilan tertentu, tetapi tidak disertai dengan peningkatan wewenang, tanggungjawab dan gaji.

d. Promosi Kering.

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

6. Asas-asas Promosi Jabatan

Asas promosi jabatan harus dituangkan dalam program promosi secara jelas, sehingga para karyawan mengetahui dan perusahaan mempunyai pegangan untuk mempromosikan karyawannya. Berikut ini merupakan asas-asas dari promosi jabatan menurut Hasibuan (2013:108)

a. Kepercayaan.

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

b. Keadilan.

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

c. Formasi.

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

7. Penilaian Prestasi Kerja dengan Promosi Jabatan

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 yang penting bagi

keputusan penempatan tersebut adalah melalui penilaian prestasi kerja. Dari penilaian prestasi ini dapat diketahui apakah penempatannya sudah tepat ataukah perlu dipindahkan ke bagian lain atau mungkin dipromosikan.

B. Penelitian Terdahulu

Dalam hal mendukung penulisan ini, maka penulis mengumpulkan referensi penulisan terdahulu yang sesuai dengan judul peneliti antara lain yaitu sebagai berikut :

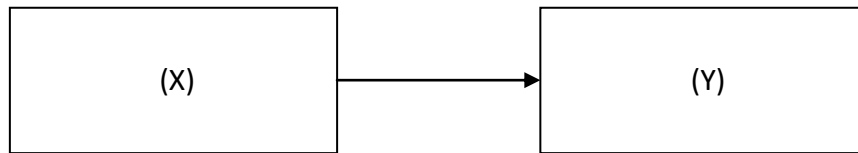
Tabel 2
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1	Yuni Andriani eJournal Administrasi Bisnis, Volume 6, Nomor 1, 2018: 90-101 ISSN 2355-5408	Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Terhadap Promosi Jabatan Pada PT. Noor Asni Naga Jaya (Rayon Ilir) Samarinda	Teknik Analisis data menggunakan analisis regresi linier sederhana, koefisien korelasi, koefisien determinasi	Hasil regresi adalah $Y = 1,372 + 0,464 X + e$. Dimana bahwa jika penilaian prestasi kerja konstan atau $X = 0$, maka promosi jabatan sebesar 1,372 dan $b = 0,464$ menunjukkan bahwa setiap penilaian prestasi kerja, akan mendorong promosi jabatan sebesar 0,464. determinasi (R^2) adalah 0,230. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 23% promosi jabatan karyawan dapat dijelaskan oleh variabel penilaian prestasi kerja, sedangkan sisanya 77% dijelaskan atau dipengaruhi oleh faktor – faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Uji F dilakukan untuk mengetahui variabel- variabel bebas (Penilaian prestasi kerja) terhadap variabel terikat (Promosi Jabatan) pada PT. Noor Asni Naga Jaya (Rayon Ilir) Samarinda dari uji Fhitung sebesar 17,630 sedangkan Ftabel sebesar 0,2126 (Fhitung > Ftabel). Artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Penilaian prestasi kerja

No	Peneliti	Judul	Alat Analisis	Hasil Penelitian
				terhadap promosi jabatan.
2	Rosento Managerial - Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen Vol. 1 No. 1 2018 e-issn : 2614- 3747	Analisa Pengaruh Penilaian Kinerja Karyawan Terhadap Promosi Jabatan Pada PT. EMS Mega Semesta Jakarta	Regresi Linier Sederhana	Besarnya pengaruh Penilaian Kinerja Karyawan terhadap Promosi Jabatan sebesar 54,1%, sedangkan sisanya sebesar 43,9% dipengaruhi oleh faktor lain. Hubungan antara Penilaian Kinerja Karyawan terhadap Promosi Jabatan diperoleh persamaan regresi $Y = 16,812 + 0.603X$, artinya setiap kenaikan Penilaian Kinerja sebesar 1 maka akan menaikkan Promosi Jabatan menjadi sebesar 17,42.
3	Ida Ayu Gita Dwi Sasmita dan Ni Wayan Mujiati E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 5, No.8, 2016: 4807-4834 ISSN : 2302- 8912	Pengaruh Prestasi Kerja dan Kompetensi Karyawan Terhadap Promosi Jabatan pada Inna Sindhu Beach Hotel Sanur, Denpasar	Regresi Linier Sederhana	Hasil uji t menunjukan bahwa prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan karyawan sebesar 2,385. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan sebesar 2,254. Nilai signifikansi di bawah 0,05.
4	Sandra Wijayanti Sungkono dan IGA Manuati Dewi E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 6, No. 4, 2017: 1991-2017 ISSN : 2302- 8912	Pengaruh Prestasi Kerja, Loyalitas Kerja Terhadap Promosi Jabatan di PT. Bali Pawiwahan Coco Group	Regresi Linier Sederhana	Hasil analisis menunjukan prestasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap promosi jabatan pada PT. Bali Pawiwahan Coco Group Divisi Retail, Jimbaran- Badung. Selain itu, loyalitas kerja berpengaruh positif signifikan terhadap promosi jabatan pada PT. Bali Pawiwahan Coco Group Divisi Retail, Jimbaran- Badung.
5	Amalia Purwaningsih dan Betty Magdalena. Jurnal Bisnis Darmajaya, Vol.3 No.1, Januari 2017.	Pengaruh Senioritas Dan Prestasi Kerja Terhadap Promosi Jabatan Pada Karyawan	Regresi linier berganda	Hasil penelitian menunjukan bahwa Senioritas dan Prestasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Promosi Jabatan pada Karyawan PT. Bank Panin Bandar Lampung.

C. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan pemaparan tinjauan pustaka, hasil penelitian yang relevan peneliti dapat menyusun Kerangka berfikir sebagai berikut :



Gambar 1
Kerangka Berpikir

Keterangan :

X = Penilaian Prestasi Kerja

Y = Promosi Jabatan

D. Pengajuan Hipotesis

Berdasarkan masalah pokok yang telah dikemukakan sebelumnya, maka penulis dapat merumuskan hipotesis diduga penilaian prestasi kerja berpengaruh terhadap promosi jabatan.