

# **PENGARUH PENILAIAN PRESTASI KERJA DAN KOMPETENSI KARYAWAN TERHADAP PROMOSI JABATAN PADA PT SEMEN PADANG**

**Agnes Lovita Monna**

**Misbahuddin Azzuhri**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Brawijaya

[agneslovita@gmail.com](mailto:agneslovita@gmail.com); [misbachazzuhri@gmail.com](mailto:misbachazzuhri@gmail.com)

## **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh penilaian prestasi kerja dan kompetensi karyawan terhadap promosi jabatan pada PT Semen Padang. Penelitian ini merupakan jenis penelitian *explanatory* yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan atau pengaruh antar variabel yang diteliti. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap PT Semen Padang. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 94 responden. Pengambilan sampel menggunakan teknik *random sampling*. Data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner dan diukur dengan menggunakan skala Likert, data sekunder dikumpulkan dari perusahaan dan studi pustaka. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian adalah metode analisis deskriptif dan kuantitatif dengan menggunakan teknik analisis regresi linear berganda. Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel penilaian prestasi kerja dan kompetensi karyawan secara simultan dan parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan pada PT Semen Padang.

**Kata Kunci: Penilaian Prestasi Kerja, Kompetensi dan Promosi Jabatan**

# **THE EFFECT OF PERFORMANCE APPRAISAL AND EMPLOYEE COMPETENCIES ON JOB PROMOTION AT PT SEMEN PADANG**

**Agnes Lovita Monna**

**Misbahuddin Azzuhri**

Faculty of Economics and Business

Brawijaya University

[agneslovita@gmail.com](mailto:agneslovita@gmail.com); [misbachazzuhri@gmail.com](mailto:misbachazzuhri@gmail.com)

## **ABSTRACT**

The purpose of this research is to investigate the influence of performance appraisal and employee competencies on job promotion at PT Semen Padang. This research is explanatory in nature which aims to explain the relationship or influence among variables studied. The population are all permanent employees of PT Semen Padang. Using random sampling techniques, this study used 94 respondents as sample. Primary data were collected through questionnaires and measured by using Likert scale, secondary data were collected from the company and literature study. Data analysis method used in this research is descriptive analysis and multiple linear regression analysis used as the quantitative analysis method. The results show that performance appraisal and employee competencies have simultaneous and partial significant and positive impact on job promotion at PT Semen Padang. Employee competencies have dominant effect on job promotion.

**Keywords: Performance Appraisal, Employee Competencies, Job Promotion**

## **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia pada hakikatnya adalah manusia yang berkontribusi dan memberikan sumbangsih terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Perusahaan harus didukung

oleh sumber daya manusia yang berkompeten dan berkualitas agar tetap *survive* dan dapat bersaing dalam iklim persaingan bebas. Karena pada dasarnya, daya saing yang dimiliki oleh suatu perusahaan dicerminkan oleh kemampuan dan kinerja yang dimiliki oleh karyawannya. Oleh karena itu, perusahaan dituntut untuk meningkatkan kemampuan karyawan dengan merencanakan strategi pengembangan sebagai bentuk motivasi dan pengakuan terhadap hasil kerja.

Promosi jabatan merupakan perpindahan karyawan ke tingkatan hirarki yang lebih tinggi disertai dengan tanggung jawab yang lebih besar (Siagian, 2014, p. 169). Salah satu dasar informasi yang dapat digunakan pihak perusahaan untuk menentukan apakah karyawan tersebut layak untuk dipromosikan adalah penilaian prestasi kerja dan kompetensi karyawan.

Penilaian prestasi kerja menurut Mangkunegara (2009, p. 69) adalah suatu proses evaluasi atau penilaian yang dilakukan pimpinan terhadap pekerjaan yang ditugaskan kepada

karyawannya. Melalui penilaian prestasi kerja karyawan, manajer dapat mengetahui seberapa besar kontribusi yang diberikan oleh karyawan tersebut terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Kompetensi karyawan adalah suatu perilaku yang dapat mencirikan kemampuan seseorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, dengan kata lain kompetensi dapat dikatakan sebagai dasar keberhasilan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Seorang karyawan yang memiliki beragam kompetensi, maka secara tidak langsung dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan kinerja.

PT Semen Padang adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang merupakan bagian dari Semen Indonesia Group. PT Semen Padang selalu melakukan *transformasi* dan perbaikan dalam mengoptimalkan pengelolaan SDM melalui *Human Capital Master Plan* (HCMP) yang difokuskan pada pengembangan kompetensi agar tercipta sumber daya manusia yang berkompeten tinggi,

berkarakter kuat dan berintegritas untuk mendukung pencapaian visi dan misi PT Semen Padang. Salah satu cara yang digunakan PT Semen Padang dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah dengan melakukan penilaian terhadap prestasi kerja karyawan dan kompetensi secara berkala untuk mengetahui kinerja setiap karyawan dalam mendukung sasaran perusahaan dan sebagai dasar pengambilan keputusan yang berkaitan dengan promosi jabatan. PT Semen Padang menyadari, dengan memperdayakan karyawan yang berprestasi dan memiliki kompetensi akan membantu dalam pencapaian sasaran perusahaan.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh penilaian prestasi kerja dan kompetensi karyawan terhadap promosi jabatan pada PT Semen Padang secara simultan dan parsial.

### **Penilaian Prestasi Kerja**

Penilaian prestasi kerja menurut Hasibuan (2013, p. 87) adalah kegiatan

manajer untuk mengevaluasi perilaku prestasi kerja karyawan serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya. Penilaian prestasi kerja karyawan berguna untuk perusahaan serta harus bermanfaat bagi karyawan.

Penilaian prestasi kerja karyawan bermanfaat 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* (Padjalangi, 2012).

Menurut Zainal *et al* (2015, p. 416), aspek-aspek yang dinilai dapat dikelompokkan menjadi:

1. Kemampuan teknis  
Kemampuan teknis yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta

pengalaman dan pelatihan yang diperolehnya.

2. Kemampuan konseptual  
Kemampuan konseptual yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing ke dalam bidang operasional perusahaan secara menyeluruh, yang pada intinya individual tersebut memahami tugas, fungsi serta tanggung jawabnya sebagai seorang karyawan.
3. Kemampuan hubungan interpersonal  
Kemampuan hubungan interpersonal yaitu antara lain kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memotivasi karyawan, melakukan negosiasi dan lain-lain.

### **Kompetensi Karyawan**

Dessler menyatakan bahwa kompetensi karyawan mengacu pada pengetahuan, keterampilan dan perilaku individu yang berpengaruh terhadap

promosi jabatan (2004, p. 713). Secara lebih rinci, Spencer & Spencer (1993) dalam Manopo (2011, p. 30) mengemukakan bahwa kompetensi merupakan sejumlah karakteristik individu yang berhubungan dengan acuan kriteria perilaku yang diharapkan dan kinerja terbaik dalam sebuah pekerjaan atau situasi yang diharapkan untuk dipenuhi.

Penentuan tingkat kompetensi karyawan bertujuan untuk mengetahui tingkat kinerja karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Menurut Moehariono (2014, p. 14) setiap mempunyai kompetensi dasar yang terdiri dari: 1. Watak (*Traits*)

Watak yaitu yang membuat seseorang mempunyai sikap perilaku atau bagaimanakah orang tersebut merespon sesuatu dengan cara tertentu. Misalnya percaya diri (*self-confidence*), kontrol diri (*selfcontrol*) dan ketabahan atau daya tahan (*hardines*).

2. Motif (*Motive*) Motif yaitu sesuatu yang diinginkan seseorang atau secara konsisten dipikirkan dan diinginkan

yang mengakibatkan suatu tindakan atau dasar dari dalam yang bersangkutan untuk melakukan suatu tindakan. 3. Bawaan (*Self-concept*) Bawaan adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang. Sikap dan nilai tersebut dapat diukur melalui tes untuk mengetahui nilai (*value*) yang dimiliki, apa yang menarik seseorang untuk melakukan itu.

4. Pengetahuan (*Knowledge*)

Pengetahuan merupakan informasi yang dimiliki seseorang pada bidang tertentu atau pada area tertentu.

5. Keterampilan (*Skill*)

Keterampilan merupakan kemampuan untuk melaksanakan tugas tertentu baik secara fisik maupun mental.

### **Promosi Jabatan**

Promosi memberikan peran penting bagi setiap karyawan, bahkan menjadi suatu hal yang sangat dinantikan. Jika ada kesempatan bagi setiap karyawan dipromosikan berdasarkan asas keadilan dan objektivitas, karyawan akan terdorong bekerja giat, bersemangat, berdisiplin dan berprestasi kerja

sehingga sasaran perusahaan secara optimal dapat dicapai (Hasibuan, 2013, p. 107). Promosi terjadi apabila seorang karyawan dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang lebih tinggi dalam pembayaran, tanggung jawab dan atau level. Umumnya diberikan sebagai penghargaan, hadiah (*reward system*) atas usaha dan prestasinya di masa lampau (Zainal *et al*, 2015, p. 155).

Menurut Hasibuan (2013, p. 111), syarat-syarat promosi adalah:

1. Kejujuran

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

2. Disiplin

Karyawan harus disiplin pada dirinya, tugas-tugasnya serta mentaati peraturan yang berlaku baik secara tertulis maupun kebiasaan. Disiplin karyawan sangat penting karena hanya dengan kedisiplinan

kemungkinan perusahaan dapat mencapai hasil yang optimal.

### 3. Prestasi kerja

Karyawan itu mampu mencapai hasil kerja yang dapat dipertanggung jawabkan kualitas maupun kuantitas dan bekerja secara efektif dan efisien. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dapat memanfaatkan waktu dan mempergunakan alat-alat dengan baik.

### 4. Kerjasama

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

### 5. Kecakapan Karyawan itu cakap, kreatif dan inovatif dalam

menyelesaikan tugas-tugas pada jabatan tersebut dengan baik. Dia bisa bekerja secara mandiri dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, tanpa mendapat bimbingan yang terus-menerus dari atasannya.

### 6. Loyalitas

Karyawan harus loyal dalam membela perusahaan atau korps dari

tindakan yang merugikan perusahaan atau korpsnya. 7. Kepemimpinan Dia harus mampu membina dan memotivasi bawahannya untuk bekerjasama dan bekerja secara efektif dalam mencapai sasaran perusahaan. Dia harus menjadi panutan dan memperoleh *personality authority* yang tinggi dari para bawahannya.

8. Komunikatif Karyawan dapat berkomunikasi secara efektif dan mampu menerima atau mempersepsikan informasi dari atasan maupun dari bawahannya dengan baik, sehingga tidak terjadi miskomunikasi. 9. Pendidikan Karyawan harus memiliki ijazah dari pendidikan formal sesuai dengan spesifikasi jabatan.

## Hipotesis

H<sub>1</sub>:Penilaian prestasi kerja (X<sub>1</sub>) dan kompetensi karyawan (X<sub>2</sub>) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan pada PT Semen Padang.

H<sub>2</sub>:Penilaian prestasi kerja (X<sub>1</sub>) berpengaruh positif dan signifikan

terhadap promosi jabatan pada PT Semen Padang.

H<sub>3</sub>:Kompetensi karyawan (X<sub>2</sub>) berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan pada PT Semen Padang.

## METODE

Jenis penelitian yang digunakan adalah *explanatory research* (penelitian eksplanatoris). Penelitian ini merupakan penelitian replikasi. Penelitian dilaksanakan di PT Semen Padang yang beralamat di Jalan Raya Indarung, Kecamatan Lubuk Kilangan, Kota Padang, Sumatera Barat.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap PT Semen Padang yang berjumlah 1.623 orang. Metode penarikan sampel yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan rumus Slovin, yaitu

$$n = \frac{N}{1 + N e^2} = \frac{1.623}{1 + 1.623 (0.1)^2} = 94,19$$

keterangan: N = Jumlah Populasi e = Batas toleransi kesalahan (10% =

0,1) n = Jumlah

Sampel

Berdasarkan perhitungan menggunakan rumus Slovin, diketahui sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 94 orang.

Sampel dengan jumlah 94 orang tersebut memiliki kesamaan kriteria dan memiliki hubungan yang erat dengan ciri-ciri populasi dan mewakili populasi yang dipilih secara acak. Pemilihan sampel sebanyak 94 orang didasarkan pada kesamaan syarat dan prosedur dalam penilaian prestasi kerja, penilaian kompetensi karyawan dan prosedur pelaksanaan promosi jabatan yang tertuang dalam dokumen prosedur promosi jabatan No. Dok: PR/SDM/042 PT Semen Padang.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner, wawancara serta dokumentasi, dengan menggunakan skala pengukuran likert. Uji instrument data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan uji validitas dan reliabilitas serta menggunakan uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas,

multikolinearitas dan heteroskedastisitas. Metode analisis data yang digunakan adalah uji regresi linear berganda serta uji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan uji F dan uji t.

	X2.4	0,733	Valid
	X2.5	0,733	Valid
	X2.6	0,721	Valid
	X2.7	0,671	Valid
	X2.8	0,544	Valid
	X2.9	0,728	Valid
	X2.10	0,523	Valid
	X2.11	0,701	Valid
	X2.12	0,729	Valid
	X2.13	0,694	Valid
	X2.14	0,721	Valid
Promosi Jabatan	Y1	0,429	Valid
	Y2	0,620	Valid
	Y3	0,638	Valid
	Y4	0,754	Valid
	Y5	0,678	Valid
	Y6	0,678	Valid
	Y7	0,670	Valid
	Y8	0,674	Valid
	Y9	0,733	Valid
	Y10	0,670	Valid
	Y11	0,730	Valid
	Y12	0,687	Valid
	Y13	0,699	Valid

Sumber: Data diolah, 2018

## HASIL

### Uji Instrumen Penelitian

#### Uji Validitas

**Tabel 1. Hasil Uji Validitas**

Variabel	Item	Koefisien Korelasi	Ket.
Penilaian Prestasi Kerja	X1.1	0,765	Valid
	X1.2	0,785	Valid
	X1.3	0,787	Valid
	X1.4	0,810	Valid
	X1.5	0,762	Valid
	X1.6	0,869	Valid
	X1.7	0,751	Valid
	X1.8	0,746	Valid
	X1.9	0,648	Valid
Kompetensi Karyawan	X2.1	0,759	Valid
	X2.2	0,711	Valid
	X2.3	0,712	Valid

Berdasarkan Tabel 1 di atas, dapat diketahui bahwa seluruh instrumen penelitian dinyatakan valid karena seluruh nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$ .

#### Uji Reliabilitas

**Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Penilaian Prestasi Kerja ( $X_1$ )	0,913	Reliabel

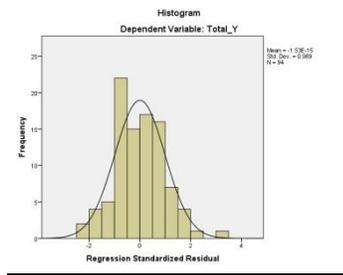
Kompetensi Karyawan (X <sub>2</sub> )	0,915	Reliabel
Promosi Jabatan (Y)	0,895	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 2 di atas, dapat diketahui bahwa seluruh variabel yang digunakan dalam penelitian ini reliabel, karena memiliki *cronbach's alpha* > 0,60. **Uji Asumsi Klasik**

### Uji Normalitas

**Gambar 1. Histogram Normalitas**



Sumber: Data diolah, 2018

Berdasarkan Gambar 1 di atas menunjukkan garis histogram yang memberikan pola distribusi yang melenceng ke kanan yang artinya adalah data memiliki distribusi normal.

### Uji Multikolinearitas

**Tabel 3. Hasil Uji Multikolinearitas**

Variabel	Collinearity Statistics		Ket
	Tolerance	VIF	
Kompetensi Karyawan (X <sub>2</sub> )	0,915	1,098	Reliabel
Promosi Jabatan (Y)	0,895	1,117	Reliabel

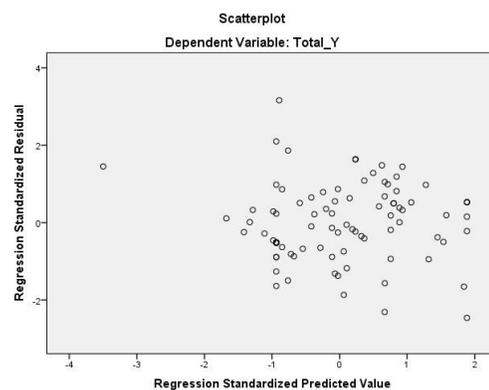
Penilaian Prestasi Kerja (X <sub>2</sub> )	0,434	2,303	Non Multikolinearitas
Kompetensi Karyawan (X <sub>2</sub> )	0,434	2,303	Non Multikolinearitas

Sumber: Data diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 3 di atas menunjukkan nilai *Tolerance* seluruh variabel > 0,1 dan nilai VIF < 10. Sehingga dapat dinyatakan tidak terjadi multikolinearitas antar variabel bebas dalam penelitian ini.

### Uji Heterokedastisitas

**Gambar 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas**



Sumber: Data diolah, 2018

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas di atas, diketahui titik-titik penyebaran pada *Scatter Plot* tidak menunjukkan pola tertentu dan penyebarannya berada di atas dan di bawah angka nol, sehingga model regresi yang digunakan dalam penelitian ini tidak mengalami heteroskedastisitas.

### Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

**Tabel 4. Hasil Uji Regresi Linear Berganda**

Model	Standardized Coefficients	t	Sig
	Beta		
(Constant)		3,674	.000
X <sub>1</sub>	.370	2.761	.009
X <sub>2</sub>	.704	7.493	.000

Sumber: Data diolah, 2018

Dari hasil uji regresi linear berganda pada Tabel 4 diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Y = b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$Y = 0,370 + 0,704 + e$$

Berdasarkan hasil persamaan regresi di atas, maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Koefisien regresi variabel penilaian prestasi kerja sebesar 0,370 menunjukkan bahwa variabel penilaian prestasi kerja memiliki hubungan yang positif terhadap variabel terikat yaitu promosi jabatan. Apabila variabel penilaian prestasi kerja ditingkatkan maka promosi jabatan akan meningkat.
2. Koefisien regresi variabel kompetensi karyawan sebesar 0,704 menunjukkan bahwa variabel kompetensi karyawan memiliki hubungan yang positif terhadap promosi jabatan. Apabila variabel kompetensi karyawan ditingkatkan maka promosi jabatan akan meningkat.

**Koefisien Determinasi Tabel 5. Uji Koefisien Determinasi**

Model	R	R <sub>2</sub>	Adjusted R <sub>2</sub>	Std Error of The Estimate
1	.807 <sup>a</sup>	.651	.644	2.676

Sumber: Data diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 5 di atas, diperoleh hasil *Adjusted R Square* adalah sebesar 0,644 artinya, variabel Penilaian Prestasi Kerja ( $X_1$ ) dan Kompetensi Karyawan ( $X_2$ ), memiliki kontribusi yang positif sebesar 64,4% terhadap variabel Promosi Jabatan ( $Y$ ). Sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

**Uji Hipotesis**

**Uji Hipotesis 1**

1. Uji hipotesis 1 dengan menggunakan uji simultan atau uji F. Hasil uji F ditunjukkan oleh Tabel 6 berikut:

**Tabel 6. Uji Simultan (Uji F)**

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	1216.638	2	608.319	84.946	.000 <sup>b</sup>
	651.670	91	7.161		
	1868.309	93			

a. Dependent Variable: Total\_Y

b. Predictors: (Constant), Total\_X2, Total\_X1

Sumber: Data diolah, 2018

Pada tabel di atas, menunjukkan bahwa  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yaitu  $84.946 > 3,101$  dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Dengan demikian, maka hasil uji hipotesis 1 diterima bahwa variabel penilaian prestasi kerja ( $X_1$ ) dan kompetensi karyawan ( $X_2$ ) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan ( $Y$ ).

2. Uji parsial yang ditunjukkan Tabel 4 di atas antara variabel penilaian prestasi kerja ( $X_1$ ) dengan variabel promosi jabatan ( $Y$ ) menunjukkan bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , yaitu  $2.761 > 1,986$  dan nilai signifikansi  $0,009 < 0,05$ . Dengan demikian maka hasil uji hipotesis kedua diterima bahwa variabel penilaian prestasikerja ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap

variabel promosi jabatan (Y) PT Semen Padang secara statistik.

3. Berdasarkan Tabel 4, dapat diketahui bahwa variabel kompetensi karyawan ( $X_2$ ) menunjukkan  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , yaitu  $7.493 > 1,986$  dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Dengan demikian maka hasil uji hipotesis ketiga diterima bahwa variabel kompetensi karyawan ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap variabel promosi jabatan (Y).

## **PEMBAHASAN**

### **Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja ( $X_1$ ) dan Kompetensi Karyawan ( $X_2$ ) Secara Simultan Terhadap Promosi Jabatan (Y) Pada PT Semen Padang.**

Dari hasil uji simultan (uji F) yang dilakukan, terlihat bahwa penilaian prestasi kerja ( $X_1$ ) dan kompetensi karyawan ( $X_2$ ) secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Promosi Jabatan (Y) PT Semen Padang. Penilaian prestasi kerja dan kompetensi karyawan merupakan aspek penting yang dapat

dijadikan oleh pihak perusahaan sebagai pertimbangan untuk memberikan balas jasa kepada karyawan terlebih pada keputusan promosi jabatan.

### **Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja ( $X_1$ ) Terhadap Promosi Jabatan (Y)**

Dari hasil uji parsial (uji t) yang dilakukan, terlihat bahwa Penilaian Prestasi Kerja ( $X_1$ ) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Promosi Jabatan (Y) PT Semen Padang. Berdasarkan item yang diuji menunjukkan bahwa penilaian prestasi kerja karyawan merupakan hal yang penting untuk dilaksanakan, karena dari hasil penilaian prestasi kerja karyawan tersebut dapat dijadikan sebagai dasar pengambilan keputusan. Menurut Zainal *et al* (2015, p. 405), salah satu tujuan dilaksanakannya penilaian prestasi kerja oleh pihak manajemen untuk pengambilan keputusan administratif yang meliputi keputusan untuk menentukan gaji, promosi jabatan, mempertahankan atau memberhentikan karyawan, pengakuan terhadap kinerja karyawan dan

pemutusan hubungan kerja. Dari hasil penilaian prestasi kerja dapat diketahui apakah karyawan tersebut layak untuk dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi maupun sebaliknya.

### **Pengaruh Kompetensi Karyawan (X<sub>2</sub>) Terhadap Promosi Jabatan (Y)**

Kompetensi karyawan adalah keterampilan, pengetahuan dan perilaku yang menjadikan seseorang memenuhi standar kinerja yang dibutuhkan oleh suatu jabatan PT

Semen Padang yang telah diatur dalam Kamus Kompetensi Semen Indonesia. PT Semen Padang sendiri menjadikan kompetensi sebagai salah satu pertimbangan dalam kebijakan promosi jabatan. PT Semen Padang menyadari bahwa, karyawan yang berkompeten pada umumnya mampu untuk melakukan tugas dan pekerjaan yang membutuhkan kompetensi tinggi dengan baik. Berdasarkan uji parsial (uji

t) yang dilakukan, kompetensi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan.

### **IMPLIKASI PENELITIAN**

Penilaian prestasi kerja merupakan faktor yang sangat penting dalam kebijakan promosi jabatan pada suatu perusahaan, sehingga diperlukannya penilaian yang objektif dan sesuai dengan kenyataan. Sehingga dapat memperoleh hasil penilaian yang sesuai dengan kondisi karyawan.

Karyawan dengan kompetensi yang tinggi akan mampu mengerjakan pekerjaan dengan efektif dan efisien. Hal tersebut sejalan dengan pengertian kompetensi yang menunjukkan keterampilan, pengetahuan dan perilaku yang menjadikan seseorang tersebut memenuhi standar dari kinerja yang dibutuhkan oleh suatu jabatan. Sehingga dapat dikatakan bahwa, karyawan yang berkompeten akan memiliki kinerja baik yang dapat membantu perusahaan mencapai tujuan, sehingga memiliki peluang untuk dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

1. Penilaian prestasi kerja dan kompetensi karyawan secara simultan berpengaruh terhadap promosi jabatan pada PT Semen Padang. Hal tersebut menunjukkan bahwa penilaian prestasi kerja dan kompetensi karyawan dapat dijadikan informasi dalam pengambilan keputusan mengenai promosi jabatan di PT Semen Padang.
2. Penilaian Prestasi Kerja berpengaruh terhadap Promosi Jabatan pada PT Semen Padang, yang memiliki arti bahwa penilaian prestasi kerja seorang karyawan dapat mempengaruhi keputusan dilaksanakannya program promosi jabatan pada PT Semen Padang.
3. Kompetensi karyawan berpengaruh terhadap promosi jabatan pada PT Semen Padang, yang memiliki arti bahwa kompetensi yang dimiliki oleh karyawan dapat berpengaruh terhadap keputusan promosi jabatan

di PT Semen Padang. Semakin berkompennya seorang karyawan, maka karyawan tersebut memiliki peluang yang besar untuk dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi.

### **Saran**

1. Pelaksanaan penilaian prestasi kerja di PT Semen Padang sudah baik. Namun perlu dilakukan peningkatan disetiap periodenya, pelaksanaan penilaian prestasi kerja tidak hanya dilakukan oleh atasan langsung, tetapi juga melibatkan rekan kerja agar memperoleh hasil penilaian yang lebih objektif, serta adanya suatu kebijakan terhadap hasil penilaian prestasi kerja karyawan yang tidak mencapai standar.
2. Kompetensi karyawan sebaiknya tidak seutuhnya berpedoman kepada Kamus Kompetensi Semen Indonesia, tetapi juga melihat perkembangan dunia bisnis, serta melakukan peningkatan kompetensi secara berkala mengingat kompetensi karyawan merupakan pondasi bagi perusahaan untuk dapat

meningkatkan persaingan dunia bisnis.

3. Pelaksanaan promosi jabatan merupakan suatu hal yang sangat sensitif, oleh sebab itu dibutuhkan pelaksanaan yang objektif serta terbuka agar manfaat dari adanya promosi jabatan dapat dirasakan oleh semua pihak, baik pihak manajemen maupun karyawan.

#### DAFTAR PUSTAKA

Dessler, G., 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia.

Hasibuan, M. S., 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Mangkunegara, A. P., 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya

Manopo, C., 2011. *Competency Based Talent and Performance Management System*. Jakarta: Salemba Empat.

Moeheriono, 2014. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Rajawali Pers.

Padjalangi, A. I., 2012. *Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja dan Kompetensi Karyawan*

*Terhadap Promosi Jabatan pada PT Bank Negara Indonesia*

Siagian, S. P., 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Zainal, V. R., Ramly, Mansyur, Muthis, Thoby & Arafah, Willy., 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.