

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Sumber Daya Manusia

2.1.1.1 Pengertian Sumber Daya Manusia

Setiap organisasi atau perusahaan memerlukan sumber daya untuk mencapai tujuannya. Sumber daya merupakan sumber energi, tenaga, kekuatan (*power*) yang diperlukan untuk menciptakan daya, gerakan, aktivitas, kegiatan, dan tindakan. Sumber daya tersebut antara lain terdiri atas sumber daya alam, sumber daya finansial, sumber daya manusia, sumber daya ilmu pengetahuan, dan sumber daya teknologi. Diantara sumber tersebut, sumber daya yang terpenting adalah sumber daya manusia (*human resources*).

Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang digunakan untuk menggerakkan dan menyinergikan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi. Tanpa sumber daya manusia, sumber daya lainnya menganggur dan kurang bermanfaat dalam mencapai tujuan organisasi (Wirawan, 2015:1). Menurut Fathoni (2014:8), sumber daya manusia merupakan suatu modal dasar dan kekayaan yang terpenting dari setiap kegiatan manusia. Menurut Hersanto (2016:144), sumber daya adalah suatu nilai potensi yang dimiliki oleh suatu materi atau unsur tertentu dalam kehidupan. Sumber daya tidak selalu bersifat fisik, tetapi juga non fisik. Setiap pelaksanaan kegiatan membutuhkan sumber daya berupa biaya, tenaga, peralatan dan atau bahan. Sumber daya itu sendiri dibagi menjadi :

1. Sumber Daya Langsung

Sumber daya yang jumlah pemakaiannya tergantung volume kegiatan atau pekerjaan dan tidak tergantung pada lamanya waktu pelaksanaan kegiatan.

2. Sumber Daya Tidak Langsung

Sumber daya yang jumlah pemakaiannya tergantung pada lamanya waktu per pelaksanaan kegiatan atau pekerjaan dan tidak bergantung pada besar volume pekerjaan atau kegiatan.

Sedangkan menurut Edy Sutrisno (2016:6), 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 tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Betapapun majunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, jika tanpa sumber daya manusia akan terasa sulit bagi organisasi itu untuk mencapai tujuannya. Artinya bahwa sumber daya manusia sebagai sumber dari kekuatan yang berasal dari manusia-manusia yang dapat didayagunakan oleh organisasi (Edy Sutrisno, 2016:6).

2.1.1.2 Perencanaan Sumber Daya Manusia

Stoner (2018:11-14), menyatakan bahwa perencanaan sumber daya manusia adalah merencanakan tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan serta efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan. Adapun tujuan perencanaan sumber daya manusia sebagai berikut :

1. Untuk menentukan kualitas dan kuantitas karyawan yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan.
2. Untuk menjamin terjadinya kerja masa kini maupun masa depan, sehingga setiap pekerjaan ada yang mengerjakannya.
3. Untuk menghindari terjadinya kesalahan manajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.
4. Untuk mempermudah koordinasi, integrasi dan sinkronisasi, sehingga produktivitas kerja meningkat.
5. Untuk menghindari kekurangan dan kelebihan karyawan.
6. Untuk menjadi pedoman dalam menetapkan program penarikan, seleksi, pengembangan karyawan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian karyawan.
7. Menjadi pedoman dalam melaksanakan mutasi vertikal atau horizontal.
8. Menjadi dasar dalam melakukan penelitian karyawan.

Dengan adanya perencanaan sumber daya manusia, banyak manfaat yang dapat diperoleh. Adapun manfaatnya adalah sebagai berikut :

1. Sumber daya manusia yang ada dalam organisasi dapat lebih di optimalkan
Apabila kita sudah mengetahui tentang jumlah sumber daya manusia, pendidikannya, masa kerjanya, keterampilan khususnya dan sebagainya maka kita akan lebih mudah untuk melakukan promosi, atau alih tugas yang lebih tepat sesuai dengan harapan yang dimiliki oleh sumber daya manusia.

2. Produktifitas kerja sumber daya manusia yang ada dapat lebih di tingkatkan
Produktifitas akan lebih dapat ditingkatkan apabila kita mempunyai data pekerjaan dan pelatihan yang telah dimiliki oleh sumber daya manusia.
3. Kebutuhan sumber daya manusia masa datang dapat cepat di perkirakan
Hal ini dapat dipahami data yang ada, kita dapat mengetahui potensi sumber daya manusia yang ada, baik jumlah ataupun minatnya. Bila ada perubahan struktur organisasi atau perluasan baru dan sebagainya tentu kita dapat melihat pengisian sumber daya manusia yang dibutuhkan.
4. Informasi tentang sumber daya manusia dapat selalu tersedia
Hal tersebut memungkinkan sebab suatu perencanaan sumber daya manusia, biasanya berisi informasi tentang jumlah sumber daya manusia, masa kerja, pendidikan, jabatan yang ada, besarnya penghasilan, status perkawinan, jumlah keluarga, keahlian khusus dan sebagainya.
5. Pasar tenaga kerja lebih dapat diketahui
Pasar kerja menjadi sumber untuk mencari calon-calon sumber daya manusia yang potensial untuk diterima (*recruiting*) dalam organisasi.
6. Dapat dijadikan sebagai acuan untuk menyusun program-program pengembangan organisasi
Program sumber daya manusia salah satu sumbangan acuan, tetapi dapat pula berasal dari sumber lain. Namun adanya data yang lengkap tentang potensi sumber daya manusia akan lebih mempermudah usaha kita untuk menyusun program yang lebih matang dan lebih dapat di pertanggung jawabkan.

2.1.1.3 Pengembangan Sumber Daya Manusia

Setiap organisasi pemerintah maupun swasta yang bergerak dalam bidang produksi maupun bidang pelayanan jasa dituntut bekerja lebih cepat, efektif dan efisien. Dalam menghadapi arus globalisasi sumber daya manusia memegang peranan yang penting dalam aktivitas atau kegiatan perusahaan. Berhasil atau tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan tergantung pada kemampuan sumber daya manusia. Oleh karena itu, setiap perusahaan atau organisasi perlu memikirkan cara untuk mengembangkan sumber daya manusia agar dapat mendorong kemajuan bagi perusahaan dan meningkatkan produktivitas kerja (Tampubolon, 2018:5). Dalam pengembangan sumber daya manusia perlu strategi pengembangan yang baik dan matang agar sumber daya manusia yang dimiliki mampu mencapai tujuan yang telah ditentukan. Pengembangan tenaga kerja adalah program yang khusus dirancang oleh suatu organisasi dengan tujuan membantu karyawan dalam meningkatkan kemampuan, pengetahuan, dan memperbaiki sikapnya. Berbagai aktivitas yang dapat dilakukan oleh suatu organisasi untuk pengembangan tenaga kerja salah satunya melalui promosi jabatan (Abdullah, 2014:161).

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sulistiyani (2017:9), manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek manusia atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk proses merekrut, menyaring, melatih, mengembangkan, memberi penghargaan dan penilaian. Pengertian ini mencakup

dari mulai memilih siapa saja yang memiliki kualifikasi dan pantas untuk menempati posisi dalam perusahaan seperti yang disyaratkan perusahaan hingga bagaimana agar kualifikasi ini dapat dipertahankan bahkan ditingkatkan serta dikembangkan dari waktu ke waktu. Tujuan Manajemen sumber daya manusia secara umum adalah untuk memastikan bahwa organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui orang. Sistem manajemen sumber daya manusia dapat menjadi sumber kapasitas organisasi yang memungkinkan perusahaan atau organisasi dapat belajar dan mempergunakan kesempatan untuk peluang baru.

Manajemen sumber daya manusia adalah manajemen yang memfokuskan diri memaksimalkan kemampuan karyawan atau pegawai melalui berbagai langkah strategis dalam rangka meningkatkan efektivitas serta efisiensi kerja menuju pengoptimalan tujuan organisasi (Edison, 2020:10). Manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya atau tenaga kerja yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (*goal*) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal Rivai (2015:1).

2.1.2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Solihin (2015:10), tujuan dari kegiatan manajemen sumber daya manusia untuk memperoleh individu-individu yang akan memiliki nilai ekonomi bagi perusahaan, memiliki produktivitas yang tinggi dan memiliki kepuasan kerja. Untuk dapat menarik, mempertahankan dan menumbuhkan sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, maka perusahaan terlebih dahulu yang melakukan proses perencanaan sumber daya manusia.

Meokijat (2016:6), menjelaskan manajemen sumber daya manusia penting karena tanpa keuntungan dalam efektivitas kerja, organisasi pada akhirnya tidak mendapatkan kemajuan dan gagal. Manajemen sumber daya manusia mempunyai empat tujuan diantaranya adalah :

1. Tujuan Organisasional

Untuk mengetahui bahwa manajemen sumber daya manusia diadakan guna menambah atau meningkatkan keefektifan organisasi.

2. Tujuan Fungsional

Untuk memelihara departemen sumber daya manusia pada suatu tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

3. Tujuan Kemasyarakatan

Untuk menanggapi kebutuhan dan tantangan masyarakat serta mengurangi pengaruh negatif dari tuntutan terhadap organisasi.

4. Tujuan Perseorangan

Untuk membantu karyawan dalam mencapai sasaran pribadi, paling tidak didalam sasaran tersebut mampu menambah sumbangan perseorangan kepada organisasi.

2.1.2.3 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia sangat penting karena sumber daya manusia mempunyai peran sebagai pengelola agar sistem tetap berjalan sesuai aturan. Maka pengelolaannya tentu harus memperhatikan aspek-aspek penting seperti pelatihan, pengembangan dan motivasi. Dalam hal ini, manajemen menjadikan sumber daya manusia sebagai aspek penting untuk mencapai tujuan organisasi.

Sumber daya manusia dalam hal ini adalah karyawan, dimana karyawan merupakan aset organisasi yang sangat vital. Peran dan fungsinya tidak dapat digantikan oleh sumber daya lainnya. Sumber daya manusia memiliki andil besar dalam memutuskan maju atau mundurnya suatu organisasi. Oleh karena itu, kemajuan suatu organisasi ditentukan pula oleh kualitas sumber daya manusia di dalamnya (Sunyoto, 2015:3).

Manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa fungsi dimana fungsi-fungsi tersebut terkait satu dengan yang lain dan aktivitas yang dijalankan manajemen sumber daya manusia sesuai dengan fungsi yang dimilikinya, guna meningkatkan produktivitas dan kualitas kehidupan kerja. Salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia adalah pemeliharaan. Fungsi pemeliharaan berkaitan dengan upaya mempertahankan kemauan dan kemampuan kerja karyawan melalui penerapan beberapa program yang dapat meningkatkan kebanggaan karyawan dalam bekerja. Salah satu bentuk dari fungsi pemeliharaan adalah promosi jabatan (Sunyoto, 2015:7).

2.1.3 Prestasi Kerja

2.1.3.1 Pengertian Prestasi Kerja

Prestasi kerja ini pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci guna mengembangkan suatu perusahaan secara efektif dan efisien. Prestasi kerja juga memungkinkan para karyawan untuk mengetahui bagaimana prestasi kerja mereka, dan sejauh mana hasil kerja mereka dinilai oleh atasan. Kegiatan penilaian ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberi umpan balik kepada karyawan dalam pelaksanaan kerja mereka. Hal ini akan

dapat memotivasi mereka untuk kemajuan-kemajuan mereka di masa yang akan datang. Pelaksanaan prestasi didalam suatu organisasi sangatlah penting, karena dengan prestasi pihak manajemen dapat mengetahui tindakan-tindakan yang dapat dilakukan untuk meningkatkan keterampilan dan mengembangkan karyawannya sesuai dengan potensi dan keterampilan dari karyawan tersebut (Wijono, 2015:82-83). Agar pengertian tentang prestasi kerja dapat lebih mudah dipahami, dikemukakan beberapa pendapat, menurut Flippo (2019:84), prestasi kerja didefinisikan sebagai berikut *“performance appraisal is that it provides information of great assistance in making and enforcing decisions about such as promotion, pay increases, layoff and transfer.”* (prestasi kerja adalah sebagai penyedia informasi yang sangat membantu dalam membuat dan menerapkan keputusan-keputusan seperti promosi jabatan, peningkatan gaji, pemutusan hubungan kerja dan transfer). Sedangkan menurut Handoko (2017:135), prestasi adalah proses organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan, dimana kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka.

Pengertian prestasi kerja menurut Mangkunegara (2020:151), prestasi kerja adalah proses untuk menentukan dan mengkomunikasikan kepada karyawan tentang bagaimana performanya dalam melakukan pekerjaannya dan idealnya membuat rencana untuk membangun karirnya. Dengan prestasi kerja pihak perusahaan dapat mengambil tindakan yang dapat dilakukan untuk meningkatkan

keterampilan dan mengembangkan karyawannya sesuai dengan potensi dan keterampilan dari karyawan tersebut.

2.1.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja

Menurut Mangkunegara (2020:154), ada tiga faktor yang mempengaruhi pencapaian prestasi kerja, yaitu :

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan karyawan terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan reality artinya karyawan yang memiliki pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan agar terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi ini merupakan kondisi mental karyawan 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 misalnya adanya kondisi ruangan yang tenang, iklim suasana kerja yang baik, sistem kerja yang mendukung tentunya akan mendorong terciptanya prestasi kerja yang tinggi.

2.1.3.3 Indikator Prestasi Kerja

Menurut Sutrisno (2016:152-153), indikator kinerja prestasi kerja dideskripsikan sebagai berikut :

1. Hasil Kerja

Pengawasan dilakukan untuk mengetahui sejauh mana hasil kerja menghasilkan kualitas dan kuantitas.

2. Pengetahuan Pekerjaan

Tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas dari hasil kerja.

3. Inisiatif

Kemampuan karyawan untuk menunjukkan inisiatif selama melaksanakan tugas pekerjaan, khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul.

4. Kecekatan Mental

Sejauh mana tingkat kemampuan dan kecepatan karyawan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada.

5. Sikap

Tingkat semangat kerja dan sikap positif tersebut dengan pekerjaan yang dilakukan.

6. Disiplin Waktu dan Absensi

Sejauh mana perilaku individu dalam usahanya untuk mencapai keberhasilan terhadap aspek-aspek yang menyangkut kriteria pengukuran antara tingkat ketepatan waktu dan tingkat kehadiran dalam melaksanakan tugas pekerjaan.

2.1.4 Pengalaman Kerja

2.1.4.1 Pengertian Pengalaman Kerja

Pengalaman adalah suatu proses pembelajaran dan penambahan perkembangan potensi bertingkah laku baik dari pendidikan formal maupun non formal, atau bisa diartikan sebagai suatu proses yang membawa seseorang kepada suatu pola tingkah laku yang lebih tinggi. Suatu pembelajaran juga mencakup perubahan yang relative tepat dari perilaku yang diakibatkan pengalaman, pemahaman dan praktik (Knoers, 2014:66)

Menurut Handoko (2017:24), pengalaman kerja didefinisikan sebagai suatu kemampuan yang dimiliki oleh para karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Dengan pengalaman yang cukup panjang dan cukup banyak maka diharapkan mereka akan mempunyai kemampuan yang lebih besar daripada yang tanpa pengalaman. Orang yang berpengalaman dalam bekerja memiliki kemampuan kerja yang lebih baik dari orang yang baru saja memasuki dunia kerja, karena orang tersebut telah belajar dari kegiatan-kegiatan dan permasalahan-permasalahan yang timbul dalam pekerjaannya. Dengan adanya pengalaman kerja maka telah terjadi proses penambahan ilmu pengetahuan dan keterampilan serta sikap pada diri seseorang, sehingga dapat menunjang pengembangan diri terhadap perubahan yang akan terjadi.

Oleh karena itu, seorang karyawan yang memiliki pengalaman kerja yang tinggi akan memiliki keunggulan dalam beberapa hal diantaranya mendeteksi kesalahan, memahami kesalahan dan mencari penyebab munculnya kesalahan. Pengalaman kerja seseorang menunjukkan jenis-jenis pekerjaan yang pernah dilakukan dan memberikan peluang yang besar bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik (Puspaningsih, 2014:78). Semakin luas pengalaman kerja seseorang semakin terampil melakukan pekerjaan dan semakin sempurna pola berfikir dan sikap dalam bertindak untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengalaman Kerja

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja, karena pentingnya pengalaman kerja dalam suatu perusahaan. Menurut Ahmad (2014:57), factor-faktor yang dapat mempengaruhi pengalaman kerja seseorang adalah sebagai berikut :

1. Waktu

Semakin lama seseorang melakukan tugas maka akan memperoleh pengalaman bekerja yang lebih banyak.

2. Frekuensi

Semakin banyak melaksanakan tugas sejenis umumnya orang tersebut akan memperoleh pengalaman kerja yang lebih baik.

3. Jenis Tugas

Semakin banyak jenis tugas yang dikerjakan oleh seseorang maka orang tersebut akan memperoleh pengalaman kerja yang lebih banyak.

4. Penerapan

Banyaknya penerapan pengetahuan, keterampilan dan sikap seseorang dalam melaksanakan tugasnya tentunya akan dapat meningkatkan pengalaman kerja orang tersebut.

5. Hasil

Seseorang yang memiliki pengalaman kerja lebih banyak akan memperoleh hasil pelaksanaan tugas yang lebih baik.

Sedangkan menurut Handoko (2017:27), ada dua faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja, yaitu sikap dan kebutuhan, dan kemampuan-kemampuan analitis dan manipulatif.

1. Sikap dan Kebutuhan

Meramalkan tanggung jawab dan wewenang seseorang.

2. Kemampuan-kemampuan Analitis dan Manipulatif

Untuk mempelajari kemampuan penilaian dan penganalisaan. Keterampilan dan kemampuan teknik untuk menilai kemampuan dalam pelaksanaan aspek-aspek pekerjaan.

2.1.4.3 Indikator Pengalaman Kerja

Menurut Sartika (2015:56-57), ada beberapa hal untuk menentukan berpengalaman tidaknya seorang karyawan yang sekaligus sebagai indikator dari pengalaman kerja yaitu :

1. Lama Waktu atau Masa Kerja

Ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik.

2. Tingkat Pengetahuan dan Keterampilan yang dimiliki

Pengetahuan merujuk pada konsep, prinsip, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang dibutuhkan oleh karyawan. Pengetahuan mencakup kemampuan untuk memahami dan menerapkan informasi pada tanggung jawab pekerjaan. Sedangkan keterampilan merujuk pada kemampuan fisik yang dibutuhkan untuk mencapai atau menjalankan suatu tugas atau pekerjaan.

3. Penguasaan Terhadap Pekerjaan dan Peralatan

Tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik peralatan dan teknik pekerjaan.

2.1.5 Promosi Jabatan

2.1.5.1 Pengertian Promosi Jabatan

Setiap karyawan memiliki keinginan untuk selalu menjadi lebih baik, menduduki jabatan yang lebih tinggi, memperoleh upah atau gaji yang lebih tinggi dan memperoleh status yang lebih tinggi. Salah satu bentuk pengembangan yang diinginkan karyawan adalah promosi, karena dengan promosi ia akan memperoleh hal-hal yang diinginkan. Para pakar telah banyak mempublikasikan pengertian tentang promosi. Berikut ini beberapa definisi tentang promosi yang dikemukakan oleh para pakar tersebut, antara lain : Menurut Nitisemito (2015:134), promosi adalah proses kegiatan pemindahan karyawan atau pegawai dari satu jabatan atau

tempat kepada jabatan atau tempat lain yang lebih tinggi, diikuti oleh tugas dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya, dan diikuti dengan peningkatan pendapatan serta fasilitas yang lain.

Menurut Wether dan Davis (2016:261), promosi terjadi ketika seorang karyawan dipindahkan dari satu jabatan ke jabatan lain yang imbalan, tanggung jawab dan tingkatannya lebih tinggi dalam suatu organisasi. Promosi adalah perpindahan yang memperbesar *authority* dan *responsibility* karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilannya semakin besar (Hasibuan, 2020:108). Selanjutnya menurut Rivai (2015:211) mengemukakan bahwa promosi jabatan adalah apabila seseorang karyawan dipindahkandari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain yang lebih tinggi dalam pembayaran, tanggung jawab atau level. Umumnya diberikan sebagai penghargaan, hadiah, (*reward system*) atas usaha dan prestasinya dimasa lampau.

Dari pendapat-pendapat tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa suatu promosi jabatan akan ditandai dengan adanya perubahan kedudukan atau posisi dari tingkat yang rendah ketingkat yang lebih tinggi. Perubahan ini akan menimbulkan tanggung jawab, hak-hak kemudahan atau status serta tingkat pembayaran yang lebih tinggi dari sebelumnya. Perubahan peningkatan dalam hal-hal tersebut memerlukan kecakapan atau keterampilan yang lebih tinggi atau yang lebih rendah.

2.1.5.2 Manfaat Promosi Jabatan

Setiap perusahaan mempunyai manfaat yang berbeda-beda dalam mempromosikan para karyawan ke jenjang yang lebih tinggi, namun disesuaikan

dengan kebutuhan perusahaan tersebut. Menurut Simamora (2020:587), manfaat dari promosi yakni :

1. Promosi memungkinkan perusahaan untuk mendayagunakan keahlian dan kemampuan karyawan setinggi mungkin.
2. Promosi seringkali diberikan untuk mengimbali karyawan yang berkinerja sangat baik. Karyawan yang dihargai dengan promosi akan termotivasi untuk memberikan kinerja yang lebih tinggi lagi bila mereka merasa bahwa kinerja yang efektif menyebabkan promosi.
3. Sistem promosi karyawan yang efektif dapat menyebabkan efisiensi organisasional yang lebih besar dan tingkat moral kerja karyawan yang tinggi.

2.1.5.3 Indikator Promosi Jabatan

Menurut Afandi (2021:37), mengungkapkan bahwa dalam mempromosikan karyawan, perusahaan harus memiliki pertimbangan tertentu yang telah dirumuskan ke dalam dimensi-dimensi promosi jabatan yang dikembangkan menjadi indikator promosi jabatan guna mengembangkan instrument dalam pelaksanaan promosi jabatan seorang karyawan Hal ini dapat memotivasi karyawan untuk berusaha mencapai indikator promosi tersebut. Adapun indikator promosi jabatan yang digunakan dalam penelitian ini meliputi hal-hal berikut :

1. Dimensi Kepemimpinan

Dimensi yang berkenaan dengan kemampuan karyawan untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat diarahkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas pokok. Dimensi kepemimpinan memiliki tiga indikator yang terdiri dari :

a. Komunikatif

Mengukur sejauh mana karyawan dapat berkomunikasi secara efektif dan mampu menerima informasi dari atasan maupun bawahannya dengan baik.

b. Intelektual

Dengan intelektual penilai dapat mengetahui sejauh mana karyawan lebih mudah menyerap ilmu yang diberikan sehingga kemampuannya dalam memecahkan masalah yang berkaitan dengan pekerjaannya akan lebih baik.

c. Memiliki Visi Yang Baik

Sejauh mana karyawan mengenal visi, sehingga kerja mereka mempunyai arah yang jelas dan bisa terkendali mencapai tujuan atau sasaran dengan efektif dan efisien.

2. Dimensi Kinerja

Dimensi dalam kinerja digunakan untuk meyakinkan bahwa kinerja hari demi hari organisasi atau unit kerja yang bersangkutan menunjukkan kemampuan dalam rangka menuju tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Dimensi kinerja terdiri dari tiga indikator, yaitu :

a. Berprestasi

Penilai menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut dari uraian pekerjaannya.

b. Disiplin

Penilaian karyawan dilakukan untuk mengetahui sejauh mana disiplin karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang berlaku dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.

c. Kerja Sama

Sejauh mana kesediaan karyawan berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lainnya secara vertikal atau horizontal di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga pekerjaan akan semakin membaik.

3. Dimensi Loyalitas

Dimensi loyalitas adalah komitmen karyawan atas segala kesuksesan yang akan diraih oleh perusahaan dan juga menanamkan kepercayaan bahwa mereka akan bekerja demi perusahaan merupakan pilihan terbaik. Dimensi loyalitas mempunyai rumusan indikator-indikator yang diperhitungkan dalam proses promosi jabatan sebagai berikut :

a. Kejujuran

Kejujuran merujuk pada ketulusan hati seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang diberikan kepadanya.

b. Merasa Memiliki

Penilaian mengukur rasa ikut menjaga dan bertanggung jawab terhadap organisasi.

c. Kesetiaan

Penilaian karyawan diukur dengan kesetiaan yang mencakup kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi.

2.2 Hubungan antar Variabel

2.2.1 Hubungan Prestasi Kerja dengan Promosi Jabatan Karyawan

Prestasi kerja sebagai hasil kerja yang dicapai seorang karyawan dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Melalui prestasi kerja akan diketahui seberapa baik hasil kerja karyawan pada setiap bulan atau tahun, tercapai atau tidak tercapainya tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Dari hasil kerja tersebut dapat dijadikan sebagai dasar dalam peningkatan pekerjaan (promosi jabatan) (Siagian, 2018:223). Kemudian Kadarisman (2013:143), menegaskan bahwa apabila prestasi kerja seorang karyawan mengalami peningkatan pada periode waktu tertentu, maka karyawan tersebut layak untuk dipromosikan ke tingkat kerja yang lebih tinggi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja merupakan hasil pencapaian dari seseorang yang telah menyelesaikan suatu tugas maupun pekerjaan dengan baik, memuaskan dan penuh tanggung jawab yang tentunya perlu diberi apresiasi oleh perusahaan (Mangkunegara, 2014:60).

2.2.2 Hubungan Pengalaman Kerja dengan Promosi Jabatan Karyawan

Pengalaman kerja adalah kemampuan, pengetahuan dan keterampilan yang telah diketahui dan dikuasai oleh seseorang selama dirinya bekerja. Semakin baik pengalaman kerja yang diserap oleh karyawan, maka semakin baik pula karyawan tersebut menerapkannya dalam pekerjaan guna mencapai hasil kerja yang maksimal. Dengan demikian, pengalaman kerja yang baik dapat menunjang keberhasilan kerja karyawan yang kemudian berdampak pada penetapan promosi oleh perusahaan (Manulang, 2015:82). Sedangkan Siagian (2018:52),

menyebutkan bahwa pengalaman kerja memberikan pembelajaran dan penambahan perkembangan potensi dalam berperilaku yang baik, maka timbul dampak positif berupa kemampuan mendeteksi kesalahan, kemampuan memahami kesalahan, kemampuan mencari penyebab munculnya kesalahan, dan kemampuan memberikan ide-ide yang lebih inovatif. Tanpa adanya pengalaman kerja yang cukup, seseorang mengalami kesulitan untuk mengatasi pekerjaan dan tidak akan paham dengan apa yang sedang dikerjakan. Adanya pengalaman kerja memberikan manfaat bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan pada posisi atau kedudukan yang lebih baik di suatu perusahaan.

2.3 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

<i>No</i>	<i>Nama Peneliti</i>	<i>Judul Penelitian, Jurnal, Volume, Nomor, Tahun</i>	<i>Variabel yang diteliti, Alat Analisis, Hasil Penelitian</i>	<i>Persamaan</i>	<i>Perbedaan</i>
1	Maartje Paais	<p>1. <i>Judul Penelitian : Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Promosi Jabatan PT. Bank Tabungan Negara Ambon</i></p> <p>2. <i>Jurnal : Jurnal Eksekutif</i></p> <p>3. <i>Volume : 16</i></p> <p>4. <i>Nomor : 2</i></p> <p>5. <i>Tahun : Desember 2019</i></p>	<p>1. <i>Variabel yang diteliti : Penilaian Prestasi Kerja (X1) dan Pengalaman Kerja (X2) Terhadap Promosi Jabatan (Y)</i></p> <p>2. <i>Alat Analisis : Penelitian ini menggunakan alat analisis regresi linier berganda dengan desain penelitian survey terhadap jumlah responden sebesar 43 orang</i></p> <p>3. <i>Hasil Penelitian : Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel penilaian prestasi kerja dan pengalaman kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap promosi jabatan dan secara</i></p>	<p>1. <i>Pengalaman Kerja sebagai variabel bebas (X2)</i></p> <p>2. <i>Promosi Jabatan sebagai variabel terikat (Y)</i></p> <p>3. <i>Indikator variabel bebas (X2)</i></p> <p>4. <i>Alat analisis</i></p>	<p>1. <i>Variabel bebas (X1)</i></p> <p>2. <i>Teori variabel bebas (X1), (X2) dan variabel terikat (Y)</i></p> <p>3. <i>Indikator variabel bebas (X1) dan variabel terikat (Y)</i></p> <p>4. <i>promosi jabatan</i></p> <p>5. <i>Objek</i></p> <p>6. <i>Jumlah populasi</i></p>

			<i>parsial dapat diketahui bahwa variabel penilaian prestasi kerja dan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan</i>		
2	Dina Tri Cahyani	<p><i>1. Judul Penelitian : Pengaruh Kompetensi, Pengalaman Kerja dan Prestasi Kerja Terhadap Promosi Jabatan Pada Bank Syariah Indonesia (BSI) Kantor Cabang Demang Palembang</i></p> <p><i>2. Jurnal : E-Skripsi Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang</i></p> <p><i>3. Tahun : 2022</i></p>	<p><i>1. Variabel yang diteliti : Kompetensi (X1), Pengalaman Kerja (X2) dan Prestasi Kerja (X3) Terhadap Promosi Jabatan (Y)</i></p> <p><i>2. Alat Analisis : Analisis kuantitatif menggunakan program Smart-PLS 3.0</i></p> <p><i>3. Hasil Penelitian : Secara parsial variabel kompetensi dan pengalaman kerja berpengaruh dan signifikan terhadap variabel promosi jabatan, sedangkan secara parsial variabel prestasi kerja berpengaruh namun tidak signifikan terhadap promosi jabatan.</i></p>	<p>1. Pengalaman kerja dan prestasi kerja sebagai variabel bebas (X)</p> <p>2. Promosi jabatan sebagai variabel terikat (Y)</p> <p>3. Teori variabel terikat (Y)</p> <p>3. Jenis dan sumber data</p>	<p>1. Jumlah variabel bebas (X)</p> <p>2. Teori variabel bebas (X)</p> <p>3. Indikator variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y)</p> <p>3. Objek</p> <p>4. Jumlah populasi</p>

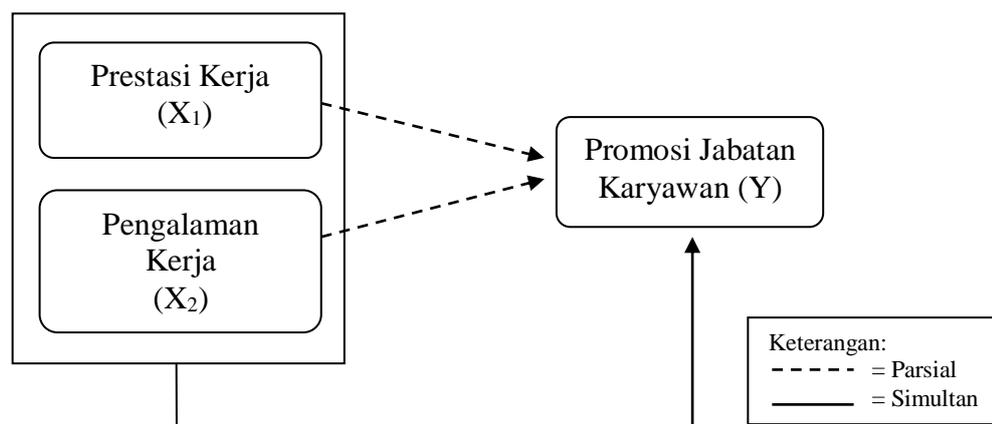
3	Alia Dwi Siska dan Suryalena	<p>1. Judul Penelitian : Pengaruh Prestasi Kerja dan Loyalitas Terhadap Promosi Jabatan (Studi Pada Karyawan Bagian Sales Executive and Customer Pada PT. Agung Automall Cabang Pekanbaru)</p> <p>2. Jurnal : JOM Fisip</p> <p>3. Volume : 4</p> <p>4. Nomor : 2</p> <p>5. Tahun : Oktober 2017</p>	<p>1. Variabel yang diteliti : Prestasi Kerja (X1) dan Loyalitas (X2) Terhadap Promosi Jabatan (Y)</p> <p>2. Alat Analisis : Analisis regresi linear sederhana dan regresi linear berganda</p> <p>3. Hasil Penelitian : Terdapat pengaruh prestasi kerja dan loyalitas terhadap promosi jabatan baik secara parsial maupun simultan. Semakin baik prestasi kerja dan loyalitas karyawan maka semakin besar pula kemungkinan untuk dipromosikan kejabatan yang lebih tinggi.</p>	<p>1. Prestasi kerja sebagai variabel bebas (X1)</p> <p>2. Promosi jabatan sebagai variabel terikat (Y)</p> <p>3. Teori</p>	<p>1. Variabel bebas (X2)</p> <p>2. Objek</p> <p>3. Jumlah populasi</p>
4	Joiwi	<p>1. Judul Penelitian : Pengaruh Gaji dan Status Karyawan Terhadap Loyalitas Karyawan Pada PT. Citra Buana Batam Industri</p> <p>2. Jurnal : E-Skripsi Universitas Putera Batam</p> <p>3. Tahun : 2021</p>	<p>1. Variabel yang diteliti : Gaji (X1) dan Status Karyawan (X2) Terhadap Loyalitas (Y)</p> <p>2. Alat Analisis : Analisis deskriptif dan menggunakan alat bantu program SPSS Versi 26</p> <p>3. Hasil Penelitian : Hasil penelitian menunjukkan</p>	<p>1. Teori</p> <p>2. Alat analisis</p>	<p>1. Variabel Bebas dan Variabel Terikat</p> <p>2. Objek</p> <p>3. Jumlah populasi</p>

			<p>bahwa secara parsial maupun simultan variabel gaji dan status karyawan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan.</p>		
5	Yuni Retna Dewi	<p>1. <i>Judul Penelitian : Pemahaman Karyawan Terhadap Visi, Misi dan Tujuan FIKOM UPDM (B)</i> 2. <i>Jurnal : Wacana Fakultas Ilmu Komunikasi Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama) Jakarta</i> 3. <i>Volume : 13</i> 4. <i>Nomor : 3</i> 5. <i>Tahun : Agustus 2014</i></p>	<p>1. <i>Variabel yang diteliti : Pemahaman Pegawai Terhadap Visi dan Misi</i> 2. <i>Alat Analisis : Analisis Kuantitatif</i> 3. <i>Hasil Penelitian : Banyak pegawai yang tidak mengerti arti dari visi dan misi FIKOM UPDM (B), dan itu ditunjukkan ketika mereka melaksanakan pekerjaan, seperti kurangnya rujukan atau atasan langsung kepada bawahan untuk dilakukan dengan visi dan misi yang sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan, tidak bekerja sesuai dengan organisasi dan pekerjaan atau deskripsi pekerjaan yang ada, di luar kantor</i></p>	1. Teori	<p>1. Variabel Bebas dan Variabel Terikat 2. Objek 3. Jumlah populasi</p>

			selama jam kerja produk individu tidak jelas dan sinergi antar karyawan di pagi hari dan sore tidak pernah terjadi.		
6	Muhammad Taufiek Rio Sanjaya	<p>1. <i>Judul Penelitian : Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Ros In Yogyakarta</i></p> <p>2. <i>Jurnal : E-Skripsi Universitas Negeri Yogyakarta</i></p> <p>3. <i>Tahun : 2015</i></p>	<p>1. <i>Variabel yang diteliti : Disiplin Kerja (X1) dan Motivasi Kerja (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)</i></p> <p>2. <i>Alat Analisis : Analisis regresi linear berganda</i></p> <p>3. <i>Hasil Penelitian : Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial maupun simultan disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Ros In Yogyakarta</i></p>	<p>1. Teori</p> <p>2. Alat analisis</p>	<p>1. Variabel Bebas dan Variabel Terikat</p> <p>2. Objek</p> <p>3. Jumlah populasi</p>

2.4 Kerangka Pemikiran

Prestasi kerja dan pengalaman kerja sangat mempengaruhi promosi jabatan karyawan pada PT. Menara Nusantara Perkasa Kantor Cabang Baturaja. Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa secara parsial prestasi kerja (X_1) berpengaruh terhadap promosi jabatan karyawan (Y) dan pengalaman kerja (X_2) berpengaruh terhadap promosi jabatan karyawan (Y). Secara keseluruhan atau secara simultan seluruh variabel bebas atau variabel independen yaitu prestasi kerja (X_1) dan pengalaman kerja (X_2) dalam penelitian ini berpengaruh terhadap variabel terikat atau variabel dependen yaitu promosi jabatan (Y), yang dapat dilihat pada gambar 2.1 berikut ini :



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

2.5 Hipotesis

Berdasarkan latar belakang, perumusan masalah dan landasan teori serta penelitian terdahulu, maka penulis mengajukan hipotesis yang merupakan kesimpulan sementara bagaimana pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Hipotesis dalam penelitian ini yaitu diduga ada pengaruh antara prestasi

kerja dan pengalaman kerja terhadap promosi jabatan karyawan pada PT. Menara Nusantara Perkasa Kantor Cabang Baturaja baik secara parsial maupun simultan.