

**PROMOSI JABATAN: PENILAIAN PRESTASI KERJA, LOYALITAS
DAN KOMPETENSI KARYAWAN PADA PT. BPR DANA NUSANTARA
CABANG TANJUNGPINANG**

Juliyanti¹⁾, Dwi Septi Haryani²⁾

Program Studi Manajemen, Program Sarjana, STIE Pembangunan Tanjungpinang
dwisepth@stie-pembangunan.ac.id¹⁾

Program Studi Manajemen, Program Sarjana, STIE Pembangunan Tanjungpinang
Juliyanti_2807@yahoo.com¹⁾

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of job performance appraisal, employee loyalty and competence to promotion positions at PT BPR Dana Nusantara Branch Tanjungpinang either partially or simultaneously. Samples taken as many as 35 employees. The research method used in this study used data analysis in the form of validity, reliability, classical assumption test, multiple linear regression test, t test, F test, and Adjusted R Square test. Data analysis with multiple linear regression with the help of SPSS 22 software. The results showed $Y' = 0,420 + 0,353 X_1 + 0,549 X_2 + 0,484 X_3$ and value of $R^2 = 0,871$ or 87,1%.

Keywords: *performance appraisal, loyalty, employee competence and promotion*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh penilaian prestasi kerja, loyalitas dan kompetensi karyawan terhadap promosi jabatan pada PT BPR Dana Nusantara Cabang Tanjungpinang baik secara parsial maupun simultan. Sampel yang diambil sebanyak 35 karyawan. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis data berupa uji validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik, uji regresi linear berganda, uji t, uji F, dan uji Adjusted R Square. Data analisis dengan regresi linear berganda dengan bantuan *software SPSS 22*. Hasil penelitian menunjukkan $Y' = 0,420 + 0,353 X_1 + 0,549 X_2 + 0,484 X_3$ dan nilai $R^2 = 0,871$ atau 87,1%.

Kata kunci: penilaian prestasi kerja, loyalitas, kompetensi karyawan dan promosi jabatan

PENDAHULUAN

Seiring berkembangnya zaman, masalah yang dihadapi perusahaan semakin kompleks. Setiap perusahaan dihadapkan pada kondisi rumit yang menuntut perusahaan memberdayakan semua komponen sumber daya manusia yang dimilikinya untuk mampu melalui setiap tantangan organisasi. Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat. Penilaian prestasi kerja adalah sebagai salah satu fungsi manajemen yang berusaha untuk mempertanyakan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan dari suatu rencana sekaligus mengukur seobjektif mungkin hasil-hasil pelaksanaan itu dengan ukuran-ukuran yang dapat diterima pihak-pihak yang mengukur rencana. Loyalitas karyawan adalah kesetiaan karyawan pada perusahaan. Kesetiaan karyawan bukan hanya fisik, tetapi kesetiaan non fisik yang artinya pikiran dan perhatiannya terhadap perusahaan. Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Jika dilihat dari kajian diatas maka sebuah manajemen sumber daya manusia yang baik memerlukan tiga komponen penting yaitu penilaian prestasi kerja, loyalitas dan kompetensi karyawan. Yang menjadi permasalahan pada PT BPR Dana Nusantara Cabang Tanjungpinang, yaitu adanya perubahan pada model penilaian yang telah menjadi ketentuan perusahaan tidak dapat memenuhi tuntutan kondisi dan situasi di lingkungan kerja yang menyebabkan karyawan memiliki sikap dan perilaku yang dipaksakan untuk memenuhi peraturan tersebut. Yang kedua terhadap loyalitas dari karyawan terhadap perusahaan loyalitas karyawan yang tinggi

terhadap perusahaan tidak akan tumbuh apabila kondisi dan perlakuan perusahaan terhadap karyawan tidak ikut mendukungnya. Sebab karyawan yang loyal akan mudah dikembangkan, inisiatif untuk kemajuan perusahaan, akan mendukung program-program perusahaan, ikut serta memecahkan masalah-masalah yang sedang dihadapi oleh perusahaan, menjaga rahasia perusahaan, bersedia menerima kritik untuk perbaikan ke depan, menghormati pimpinan, serta mudah untuk bekerja sama dengan rekan kerja. Dan dimana juga permasalahan pada perusahaan karyawan yang tidak berkompoten dapat dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi seperti yang terjadi pada karyawan yang sebelumnya posisi sebagai *marketing* tanpa memiliki pengetahuan, keterampilan serta perilaku (*knowledge, skill and attitude*) yang baik dapat dipromosikan ke jabatan lain yang lebih tinggi. Pengetahuan yang tidak luas hanya di posisi yang diduduki sekarang tanpa ingin mengetahui informasi-informasi yang ada diposisi lain, tidak memiliki keterampilan dan kemampuan yang khusus untuk melakukan pekerjaan yang ada dan perilaku yang tidak peduli antar sesama bagian maupun bagian lainnya. Padahal kompetensi sangat diperlukan dalam setiap proses sumber daya manusia.

Berdasarkan latar belakang masalah yang tersebut diatas maka penuliser tertarik untuk membuat penulisan ilmiah dengan judul "Pengaruh penilaian prestasi kerja, loyalitas dan kompetensi karyawan terhadap promosi jabatan PT BPR Dana Nusantara cabang Tanjungpinang".

Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh Penilaian Prestasi Kerja terhadap Promosi Jabatan di PT. BPR Dana Nusantara cabang Tanjungpinang.
2. Untuk mengetahui pengaruh Loyalitas terhadap Promosi Jabatan di PT. BPR Dana Nusantara cabang Tanjungpinang.
3. Untuk mengetahui pengaruh Kompetensi terhadap Promosi Jabatan di PT. BPR Dana

- Nusantara cabang Tanjungpinang.
- 4) Untuk mengetahui pengaruh Penilaian Prestasi Kerja, Loyalitas, dan Kompetensi terhadap Promosi Jabatan di PT. BPR Dana Nusantara cabang Tanjungpinang.

Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan Handoko (2011:135). Rani (2012) menyebutkan bahwa prestasi kerja mempengaruhi promosi jabatan, dimana dengan prestasi kerja yang tinggi akan meningkatkan peluang seorang karyawan untuk dipromosikan. Seorang dapat dipromosikan selama karyawan tersebut memiliki prestasi kerja yang baik dalam melaksanakan tugasnya (Purnama, 2011).

Unsur-unsur yang dinilai mencakup hal-hal seperti yang diungkapkan oleh Hasibuan (2012:96) yaitu:

- 1) Kesetiaan. Penilai mengukur kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisasi.
- 2) Hasil Kerja. Penilai menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut terdiri dari uraian pekerjaannya.
- 3) Kejujuran. Penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain seperti kepada para bawahannya.
- 4) Kedisiplinan. Penilai menilai disiplin karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.
- 5) Kreativitas. Penilai menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.
- 6) Kerja Sama. Penilai menilai kesediaan karyawan berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lainnya secara vertikal atau horizontal di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga pekerjaan akan semakin membaik.

- 7) Kepemimpinan. Penilai menilai kemampuan untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.
- 8) Kepribadian. Penilai menilai karyawan dari sikap perilaku, kesopanan, periang, disukai, memberi kesan menyenangkan, memperlihatkan sikap yang baik, serta berpenampilan simpatik dan wajar.
- 9) Prakarsa. Penilai menilai kemampuan berfikir yang orisinal dan berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisis, menilai, menciptakan, memberikan alasan, mendapatkan kesimpulan, dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapinya.
- 10) Kecakapan. Penilai menilai kecakapan karyawan dalam menyatukan dan menyelarsakan bermacam-macam elemen yang semuanya terlibat di dalam penyusunan kebijaksanaan dan di dalam situasi manajemen.
- 11) Tanggung jawab dalam pekerjaan. Penilaian menilai kesediaan karyawan dalam mempertanggungjawabkan kebijaksanaannya, pekerjaan, hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakannya, serta perilaku kerja.

Loyalitas

Loyalitas atau kesetiaan merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi Hasibuan (2011:95). Loyalitas merupakan salah satu syarat promosi jabatan yang ditetapkan perusahaan, karena karyawan yang memiliki loyalitas tinggi terhadap perusahaan dapat memberikan hasil kerja baik bagi pencapaian tujuan perusahaan (Aryani,dkk. 2010).

Adapun dimensi pengukuran yang dapat dipakai untuk mengidentifikasi loyalitas karyawan sebagaimana dikemukakan oleh Dai K H dalam Yu Je Lee, I Chao Lee dan Chin Lang Lin (2015) yaitu:

- 1) Kepuasan karyawan. Mengacu pada

kepuasan karyawan terhadap lingkungan kerja dan pekerjaan itu sendiri yang meliputi kepuasan internal dan kepuasan eksternal.

- 2) Komitmen karyawan terhadap organisasi. Mengacu pada sensitivitas psikologis karyawan terhadap organisasi dan bagaimana keterkaitan emosional masa lalu mempengaruhi penerimaan karyawan dengan target yang diberikan oleh organisasi dan tingkat usaha karyawan.

Kompetensi Karyawan

Kompetensi karyawan adalah karakteristik perilaku yang menggambarkan motif, konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keahlian yang ditunjukkan oleh pekerja unggul ke dalam pekerjaannya (Brian Aprinto dan Fonny Arisandy Jacob, 2013:186). Kompetensi sangat berpengaruh terhadap promosi jabatan karena kompetensi digunakan sebagai kriteria untuk promosi jabatan dan kemajuan perusahaan (Marsh, 2014:47).

Menurut Hutapea dan Nurianna (2008:28) adapun yang menjadi indikator kompetensi sumber daya manusia adalah:

- 1) Pengetahuan yang berkaitan dengan pekerjaan. Mengetahui dan memahami pengetahuan di bidangnya masing-masing yang menyangkut tugas dan tanggung jawabnya dalam bekerja, yang berhubungan dengan peraturan, prosedur, teknik yang baru dalam perusahaan dan mengetahui bagaimana menggunakan informasi, peralatan dan taktik yang tepat dan benar
- 2) Keterampilan individu. Kemampuan dalam berkomunikasi dengan baik secara tulisan dan lisan.
- 3) Sikap kerja yaitu memiliki kemampuan dalam berkreaitivitas dalam bekerja, adanya semangat kerja yang tinggi dan memiliki kemampuan dalam perencanaan/pengorganisasian.

Promosi Jabatan

Promosi adalah perpindahan yang memperbesar *authority* dan *responsibility*

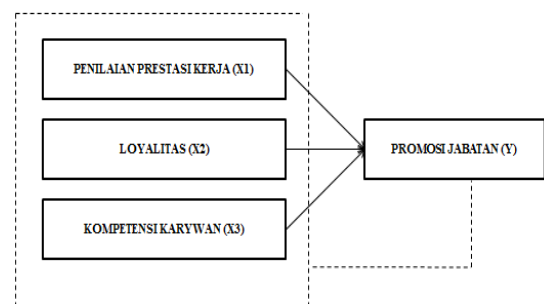
karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilan semakin besar Hasibuan (2008:108).

Menurut Rivai (2009:199) promosi terjadi apabila seorang karyawan dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang lebih tinggi dalam pembayaran, tanggung jawab, dan atau level. Indikator-indikator promosi meliputi (Hasibuan, 2008): 1) kejujuran, 2) Disiplin, 3) Prestasi Kerja, 4) Kerja sama, 5) Kecakapan, 6) Loyalitas, 7) Kepemimpinan, 8) Komunikatif, 9) Pendidikan.

Metode Penelitian

Penelitian menggunakan metode *random sampling*, penentuan sampel berdasarkan tujuan tertentu, dilakukan dengan mengambil sampel dari anggota populasi dan menggunakan kuisioner sebagai alat pengumpulan data. Penelitian disebut *explanatory research* karena bertujuan untuk menjelaskan pengaruh antara variabel melalui pengujian hipotesis.

Kerangka Pemikiran



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Hipotesis Penelitian

1. Penilaian Prestasi Kerja mempunyai pengaruh terhadap Promosi Jabatan di PT. BPR Dana Nusantara cabang Tanjungpinang
2. Komunikasi mempunyai pengaruh terhadap Promosi Jabatan di PT. BPR Dana Nusantara cabang Tanjungpinang
3. Motivasi mempunyai pengaruh terhadap Promosi Jabatan di PT. BPR Dana Nusantara cabang Tanjungpinang
4. Budaya Organisasi, Komunikasi dan Motivasi mempunyai pengaruh secara

simultan terhadap Promosi Jabatan di PT. BPR Dana Nusantara cabang Tanjungpinang

METODOLOGI

Populasi, Sampel, dan Penarikan Sampel

Sugiyono (2015) menyatakan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini penulis menggunakan cara sensus karena melibatkan semua anggota populasi, yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan di PT BPR Dana Nusantara cabang Tanjungpinang sebanyak 35 orang.

Uraian Variabel Penelitian

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 3 variabel yakni Variabel bebas (independent) dalam penelitian ini adalah Penilaian Prestasi Kerja (X_1), Loyalitas (X_2) dan Kompetensi Karyawan (X_3) dan Variabel terikat (dependent) adalah Promosi Jabatan.

Prosedur Pengumpulan Data

Data penelitian adalah data primer yang dikumpulkan dengan menggunakan kuisisioner. Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari studi pustaka dan data dari perusahaan tempat penelitian. Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode pengumpulan data berupa kuisisioner, dan kepustakaan.

Teknik Analisis Data

Teknik Analisis Data dilakukan untuk menggunakan analisis regresi linear berganda dengan pengolahan data menggunakan program SPSS versi 20.

PEMBAHASAN

Deskripsi Sampel Penelitian

Responden terdiri dari 35 responden, terbagi menjadi 13 laki-laki dan 22 perempuan. Usia rata-rata responden 20-25 tahun, dan 80% responden memiliki tingkat pendidikan SMA-D3.

Hasil Pengujian Uji Kualitas Data

Program yang digunakan untuk menguji validitas dan realibilitas instrumen adalah program *Statistical Program For Social Science* (SPSS) versi 20. Hasil uji validitas untuk 29 item pernyataan dari 4 variabel, diperoleh semua item mempunyai korelasi skor probabilitas $r < 0,05$ (sig.2-tailed $< 0,05$) sehingga instrument untuk Penilaian Prestasi Kerja, Loyalitas, Kompetensi Karyawan, dan Promosi Jabatan memenuhi uji validitas. Uji instrument yang valid diuji dengan menggunakan Cronbach Alpha, dapat dilihat dari Tabel 1 berikut:

Tabel 1 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai Reliabilitas	Status
Penilaian Prestasi Kerja (X_1)	0,779	Reliabel
Loyalitas (X_2)	0,809	Reliabel
Kompetensi Karuawan (X_3)	0,751	Reliabel
Promosi Jabatan (Y)	0,774	Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2017

Menurut Sugiyono (2015), apabila Cronbach Alpha $> 0,60$, maka nilai yang diperoleh adalah reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas digunakan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi anatara variabel bebas. Cara untuk menikanya dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan nilai *varians inflation factor (VIF)*. Jika nilai toleransinya diatas 0,1 dan nilai VIF nya lebih kecil dari 10 maka disimpulkan bahwa model regresi tersebut tidak terjadi multikolinearitas., dapat dilihat dari Tabel 2.

Tabel 2 Multikolinearitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.420	3.421		.123	.903		
	PENILAIAN PRESTASI KERJA	.353	.168	.346	2.101	.044	.140	7.135
	LOYALITAS	.549	.197	.465	2.785	.009	.136	7.335
	KOMPETENSI KARYAWAN	.484	.149	.235	3.251	.003	.728	1.374

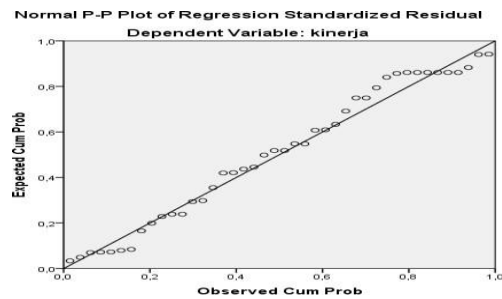
a. Dependent Variable: PROMOSI JABATAN

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2017

Berdasarkan Tabel 2, ketiga variabel independen yakni Penilaian Prestasi Kerja, Loyalitas dan Kompetensi Karyawan memiliki nilai VIF dalam batas toleransi yang ditentukan (tidak melebihi 10), sehingga tidak terjadi multikolinearitas dalam variabel independen penelitian ini.

dari asumsi heteroskedastisitas dikarenakan titik-titik data tidak berpola dan menyebar diatas dan dibawah atau disekitar angka 0.

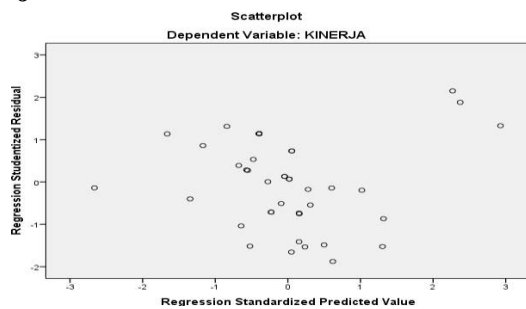
Uji Normalitas



Gambar 2 Uji Normalitas

Pada Gambar 2 *Probability Plot* diperoleh bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Uji Heterokedastisitas



Gambar 1 Uji Heterokedastisitas

Berdasarkan Gambar 1 di atas dapat disimpulkan bahwa penelitian ini terbebas Uji Regresi Linier Berganda

Tabel 3 Koefisien Regresi Linear Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
	(Constant)	9,900	5,365		1,845	,073
1	Motivasi	,513	,157	,472	3,262	,002
	Komunikasi	-,345	,178	-,339	-1,940	,060
	Budaya organisasi	,470	,137	,569	3,430	,001

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2017

Hasil pada Tabel 3 dapat dituliskan dalam model persamaan regresi linear berganda

sebagai berikut: $Y = 9,900 + 0,470X_1 - 0,345X_2 + 0,513X_3 + e$

Pengujian Hipotesis

Tabel 4 Uji-t
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
	(Constant)	9,900	5,365	1,845	,073

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2017
 Hasil Hipotesis Uji-t nya adalah sebagai berikut:

1. Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Pada hipotesis pertama pada penelitian ini menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Pegawai. Variabel Budaya Organisasi memiliki nilai signifikan $0,001 < 0,05$ artinya signifikan dan memiliki pengaruh yang positif. Oleh karena itu secara parsial variabel Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (H1 diterima). Hal ini mengindikasikan bahwa apabila variabel Budaya Organisasi ditingkatkan sebesar satu satuan, maka Kinerja Pegawai (Y) akan meningkat sebesar 0,470. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Ratnasari, Christiananta, dan Eliyana (2012), Handriyani dan Ratnasari (2014).
2. Komunikasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Pada Hipotesis kedua pada penelitian ini menyatakan tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara Komunikasi dengan Kinerja Pegawai. Variabel Komunikasi memiliki nilai tidak signifikan $0,060 < 0,05$ artinya tidak signifikan dan memiliki pengaruh yang

negatif. Oleh karena itu secara parsial variabel Komunikasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai (H2 ditolak). Hal ini mengidentifikasi bahwa apabila variabel Budaya Organisasi ditingkatkan sebesar satu satuan, maka Kinerja Pegawai (Y) akan menurun sebesar - 0,345. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian Ashrahenny dan Ratnasari (2016), Wicaksono dan Ratnasari (2017).

3. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Pada hipotesis ketiga pada penelitian ini menyatakan apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara Motivasi dengan Kinerja Pegawai. Variabel Motivasi memiliki signifikan $0,002 < 0,05$ artinya signifikan. Oleh karena itu secara parsial variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai (H3 diterima). Hal ini mengindikasikan bahwa apabila variabel Motivasi ditingkatkan sebesar satu satuan, maka Kinerja Pegawai (Y) akan meningkat sebesar 0,513. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Hayati dan Ratnasari (2013), Handriyani dan Ratnasari (2014), Saputro dan Ratnasari (2014), Wasla dan Ratnasari (2016), Wicaksono dan Ratnasari (2017).

Tabel 5 Model Uji Simultan ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	322,382	3	107,461	11,981	,000 ^b
Residual	349,804	39	8,969		
Total	672,186	42			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Budaya organisasi, Komunikasi, Motivasi

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2017

Dari data di atas dapat dilihat bahwa nilai probabilitas F (sig) variabel independen secara simultan (Budaya Organisasi,

Komunikasi dan Motivasi) terhadap variabel independen adalah 0,000 (sig.0 < 0,05) maka Ho ditolak dan Ha diterima.

Tabel 6 Hasil Uji Koefisiensi Determinasi Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,693 ^a	,480	,440	2,99489

a. Predictors: (Constant), budaya organisasi, komunikasi, motivasi

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2017

Hasil koefisien korelasi berganda adalah 0,693, sedangkan nilai *r square* adalah 0,480 atau 48%. Hasil ini mengindikasikan bahwa 48% variabel Y dapat dijelaskan oleh variabel budaya organisasi, komunikasi, dan motivasi. Sisanya dipengaruhi oleh variabel lain.

Uji Simultan (Uji F)

Pada dasarnya uji statistik F menunjukkan apakah semua variabel independen (bebas) mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen (terikat). Hipotesis yang digunakan adalah sebagai berikut :

H_0 : Variabel-variabel bebas (penilaian prestasi kerja, loyalitas dan kompetensi karyawan) secara simultan tidak berpengaruh terhadap variabel terikat (promosi jabatan).

H_a : Variabel-variabel bebas (penilaian prestasi kerja, loyalitas dan kompetensi karyawan) secara simultan berpengaruh terhadap variabel terikat (promosi

jabatan).

Kriteria pengambilan keputusannya dengan tingkat signifikansi = 0,05 (Tabel distribusi F dicari pada derajat kebebasan satu (df_1) = k-1 (k adalah jumlah variabel independen) dan derajat kebebasan kedua (df_2) = n-k-1 (n adalah jumlah kasus dan k adalah jumlah variabel independen) (Duwi Priyatno, 2010:68-69) jadi $df_1 = 3-1=2$ dan $df_2 = 35-3-1 = 31$, maka $F_{tabel} = 3,305$. Dengan membandingkan nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} . Apabila $F_{tabel} \leq F_{hitung}$, maka hipotesis H_0 diterima dan H_a ditolak. Sedangkan apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka hipotesis H_0 ditolak dan H_a diterima. Uji F dapat dilihat pada tabel 4.19 dibawah ini:

Tabel 4.19
Hasil uji F

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	811.706	3	270.569	77.534	.000 ^b
	Residual	108.180	31	3.490		
	Total	919.886	34			

a. Dependent Variable: PROMOSIJABATAN

b. Predictors: (Constant), KOMPETENSIKARYAWAN, PENILAIANPRESTASIKERJA, LOYALITAS

Sumber : Hasil pengolahan SPSS 22 (2017)

Berdasarkan tabel 4.19 diatas hasil analisis uji F diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 77,534 ($77,534 > 3,305$) lebih besar dari F_{tabel} maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis H_a diterima. Hal ini berarti variabel penilaian prestasi kerja, loyalitas dan kompetensi karyawan secara simultan mempunyai pengaruh terhadap promosi jabatan.

Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui presentase sumbangan pengaruh variabel independen penilaian prestasi kerja (X_1), loyalitas (X_2) dan kompetensi karyawan (X_3) secara serentak terhadap variabel dependen promosi jabatan (Y). uji koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel 4.20 dibawah ini:

Tabel 4.20
Hasil uji koefisien determinasi (R^2)

Model Summary ^b			
Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	.939 ^a	.882	.871

a. Predictors: (Constant), KOMPETENSI KARYAWA LOYALITAS

b. Dependent Variable: PROMOSI JABATAN

Sumber : Hasil pengolahan SPSS 22 (2017)

Menurut Duwi Priyatno (2012:135) *Adjusted R Square*, adalah R Square yang telah disesuaikan nilai sebesar 0,871, ini juga menunjukkan sumbangan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. *Adjusted R Square* biasanya untuk mengukur sumbangan pengaruh jika dalam regresi menggunakan lebih dari dua variabel independen.

Dari tabel 4.20 hasil perhitungan yang menggunakan SPSS 22 dapat dilihat pada output model summary. hasil koefisien Determinasi (R^2), diperoleh koefisien determinasi *Adjusted R square* = 0,871 atau 87,1% . Hal ini menunjukkan bahwa persentase pengaruh variabel independen penilaian prestasi kerja, loyalitas dan kompetensi karyawan terhadap variabel

dependen promosi jabatan sebesar 0,871 atau 87,1%, sedangkan sisanya sebesar 12,9% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini seperti kepemimpinan, disiplin kerja, motivasi.

Pengaruh penilaian prestasi kerja terhadap promosi jabatan

Rani (2012) menyebutkan bahwa prestasi kerja mempengaruhi promosi jabatan, dimana dengan prestasi kerja yang tinggi akan meningkatkan peluang seorang karyawan untuk dipromosikan.

Hasil pengujian hipotesis H_a telah membuktikan terdapat pengaruh antara penilaian prestasi kerja terhadap promosi jabatan. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 2,101 dengan taraf signifikansi 0.44 tersebut dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima.

Hasil ini juga mendukung penelitian sebelumnya oleh Regitha Hanum, Rizal R Manullang dan Aslinda (2015) yang menguji analisis pengaruh penilaian prestasi kerja dan kompetensi karyawan terhadap promosi jabatan pada koperasi jasa usaha bersama pertambangan timah, dari hasil pengujian diatas penilaian prestasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap promosi jabatan sebesar 3,590 dan nilai signifikansi di bawah 0,05% dan dari hasil pengujian diatas terdapat pengaruh signifikan variabel penilaian prestasi kerja dan kompetensi karyawan terhadap promosi jabatan pada koperasi jasa usaha bersama pertambangan timah dengan nilai koefisien determinasi adalah sebesar 0.852 (85,2%).

Menurut penilaian responden berdasarkan hasil kuesioner, penilaian prestasi kerja rata-rata pada taraf baik dengan rata-rata skor 4.06. Hal itu menunjukkan bahwa penilaian prestasi kerja memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap promosi jabatan. Berdasarkan tabel dan bobot skor variabel penilaian prestasi kerja terhadap promosi jabatan terlihat bahwa unsur penilaian prestasi kerja yang paling tinggi skornya adalah "Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat".

Pengaruh loyalitas terhadap promosi jabatan

penelitian Ningsih (2013) menyebutkan bahwa loyalitas memiliki nilai persentase tertinggi, dengan demikian secara keseluruhan karyawan yang memiliki loyalitas tinggi terhadap perusahaan akan memiliki kesempatan lebih besar untuk mendapatkan promosi jabatan.

Hasil pengujian hipotesis H_a telah membuktikan terdapat pengaruh antara loyalitas terhadap promosi jabatan. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 2,785 dengan taraf signifikansi 0.09 tersebut dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima.

Hasil ini juga mendukung penelitian sebelumnya oleh Eliana Febisica Mandiangan, Agoes Ganesha Rahyuda (2015) yang menguji pengaruh prestasi kerja, senioritas dan loyalitas terhadap promosi jabatan discovery kartika plaza hotel bali, dari hasil pengujian di atas loyalitas berpengaruh signifikan dan positif terhadap promosi jabatan sebesar 0,475 dan nilai signifikansi di bawah 0,05% dan dari hasil pengujian terdapat pengaruh signifikan variabel prestasi kerja, senioritas dan loyalitas terhadap promosi jabatan discovery kartika plaza hotel bali dengan nilai koefisien determinasi adalah sebesar 0.917 (91,7%).

Menurut penilaian responden berdasarkan hasil kuesioner, loyalitas rata-rata pada taraf baik dengan rata-rata skor 4.09.. Hal itu menunjukkan bahwa loyalitas memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap promosi jabatan. Berdasarkan tabel dan bobot skor variabel loyalitas terhadap promosi jabatan terlihat bahwa unsur loyalitas yang paling tinggi skornya adalah "Lingkungan kerja mendorong semangat saya dalam menyelesaikan pekerjaan".

Pengaruh kompetensi karyawan terhadap promosi jabatan

Promosi jabatan ditentukan oleh kompetensi yang dimiliki oleh karyawannya karena seorang manajer dalam menerapkan sistem promosi jabatan harus secara aktif memilih bakat dan kemampuan bagi

perusahaan dan efektif meningkatkan daya saing terhadap perusahaan lain (Lai, 2012:231).

Hasil pengujian hipotesis H_a telah membuktikan terdapat pengaruh antara kompetensi karyawan terhadap promosi jabatan. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 3,251 dengan taraf signifikansi 0.03 tersebut dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima.

Hasil ini juga mendukung penelitian sebelumnya oleh Ida Ayu Gita Dwi Sasmita, Ni Wayan Mujiati (2016) yang menguji pengaruh prestasi kerja dan kompetensi karyawan terhadap promosi jabatan pada inna sindhu beach hotel sanur Denpasar, dari hasil pengujian di atas kompetensi berpengaruh signifikan dan positif terhadap promosi jabatan sebesar 2,254 dan nilai signifikansi di bawah 0,05%.

Menurut penilaian responden berdasarkan hasil kuesioner, kompetensi karyawan rata-rata pada taraf baik dengan rata-rata skor 4.37. Hal itu menunjukkan bahwa kompetensi karyawan memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap promosi jabatan. Berdasarkan tabel dan bobot skor variabel penilaian prestasi kerja kompetensi karyawan terhadap promosi jabatan terlihat bahwa unsur kompetensi karyawan yang paling tinggi skornya adalah "Dengan pengetahuan yang saya miliki, saya dapat menyelesaikan tugas secara konsisten" dan "Jika rekanan sedang kesulitan dalam pekerjaan, saya turut membantu penyelesaian pekerjaan".

Pengaruh penilaian prestasi kerja, loyalitas dan kompetensi karyawan terhadap promosi jabatan

Hasil t_{hitung} dapat dilihat pada output coefficients nilai t . Dari tabel 4.18 maka bisa disimpulkan dan diketahui nilai t_{hitung} untuk variabel sebagai berikut :

Berdasarkan hasil pengolahan variabel penilaian prestasi kerja data diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 2,101. Oleh karena hasil t statistik (t_{hitung}) lebih besar dari t_{tabel} ($2,101 > 2,040$) artinya variabel penilaian prestasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap promosi jabatan.

Berdasarkan hasil pengolahan variabel loyalitas data diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 2,785. Oleh karena hasil t statistik (t_{hitung}) lebih besar dari t_{tabel} ($2,785 > 2,040$) artinya variabel loyalitas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap promosi jabatan.

Berdasarkan hasil pengolahan variabel kompetensi karyawan data diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 3,251. Oleh karena hasil t statistik (t_{hitung}) lebih besar dari t_{tabel} ($3,251 > 2,040$) artinya variabel kompetensi karyawan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap promosi jabatan.

Untuk pengaruh secara simultan dari variabel bebas (penilaian prestasi kerja, loyalitas dan kompetensi karyawan) terhadap variabel terikat (promosi jabatan), hasil penelitian menjawab penilaian prestasi kerja, loyalitas dan kompetensi karyawan berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap promosi jabatan. Hal tersebut dapat dilihat dari hasil koefisien Determinasi (R^2), diperoleh koefisien determinasi *Adjusted R square* sebesar 0.871 (87.1%) menunjukkan variabel penilaian prestasi kerja, loyalitas dan kompetensi karyawan berpengaruh terhadap promosi jabatan dan sisanya 12,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini seperti kepemimpinan, disiplin kerja, motivasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada taraf signifikansi sebesar 0.001 artinya angka ini di bawah *level of significance* yang digunakan yaitu 0.05, sehingga disimpulkan H_1 diterima.
2. Komunikasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada taraf signifikansi sebesar 0,060 yang mana angka ini berada di atas *level of significance* yang digunakan yaitu 0.05, sehingga disimpulkan H_2 ditolak.
3. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) pada taraf signifikan 0,002 yang mana

angka ini berada di bawah *level of significance* yang digunakan yaitu 0.05, sehingga disimpulkan H_3 diterima.

4. Budaya organisasi, motivasi, dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Saran

1. Pada penelitian ini diketahui bahwa budaya organisasi belum sepenuhnya berjalan dengan baik di Kantor Camat Batu Aji, oleh karena itu, disarankan kepada pegawai Kantor Camat Batu Aji agar budaya organisasi lebih ditingkatkan untuk menciptakan kinerja pegawai yang lebih baik lagi.
2. Komunikasi perlu ditingkatkan, mengingat peningkatan ini akan membawa pengaruh lebih baik terhadap kinerja pegawai di kantor Camat Batu Aji.
3. Motivasi diharapkan ditingkatkan, salah satunya atasan mengerti dengan keluhan kesah yang disampaikan oleh para pegawai, agar pegawai merasa termotivasi dan diberi semangat oleh atasannya.

REFERENSI

- Ashrahenny dan Sri Langgeng Ratnasari. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Hi-Test (Laboratory of Mechanical Testing). *Jurnal Zona Manajemen*. Vol.8, No.3, Desember 2016.
- Fahmi, Irham. 2011. *Manajemen Kepemimpinan: Teori & Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Fahmi, Irham. 2013. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Fattah, Hussein. 2014. *Perilaku Pemimpin dan Kinerja Pegawai*. Yogyakarta: Penerbit Elmatera.
- Handriyani, Dwita dan Sri Langgeng Ratnasari. 2014. Budaya Organisasi Dan Motivasi Sebagai Prediktor Kinerja Karyawan PT. Snepac Shipping Batam. *Jurnal Zona Keuangan*. Vol.6, No.2, Agustus 2014.
- Hayati, Nur dan Sri Langgeng Ratnasari. 2013. Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. The Bay Resort Batam. *Jurnal Zona Manajerial*. Vol.5, No.3, Desember 2013.
- Ratnasari, Sri Langgeng. 2011. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Departemen Produksi PT X (Persero), Surabaya. *Jurnal Ekonomi & Bisnis (JEB)*. Vol5, No.3, November 2011.
- Ratnasari, Sri Langgeng. 2012. *Budaya Organisasi*. Surabaya: UPN Press.
- Ratnasari, Sri Langgeng, Budiman Christiananta, dan Anis Elyana. 2012. Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Serta Prestasi Kerja Dosen Tetap Yayasan Perguruan Tinggi Swasta Di Provinsi Kepulauan Riau. *Jurnal Akuntansi & Manajemen (JAM)*. Vol.23, No.1, April 2012.

Ratnasari, Sri Langgeng. 2013. Pengaruh Faktor-Faktor Pelatihan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Departemen Produksi PT. X Batam. *Jurnal Buletin Studi Ekonomi*. Vol.18, No.1, Februari 2013.

Ratnasari, Sri Langgeng. 2013. *Manajemen Kinerja*. Surabaya: Semesta Anugrah.

Ratnasari, Sri Langgeng. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: Semesta Anugrah.

Saputro, Andi Juniyanto, dan Sri Langgeng Ratnasari. 2014. Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Giken Precision Indonesia. *Jurnal Zona Manajerial*. Vol.6, No.3, Desember 2014.

Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Manajemen*. Yogyakarta: Penerbit Alfabeta.

Torang Syamsir. 2013. *Organisasi dan Manajemen*. Bandung: Penerbit Alfabeta.

Wasla, Elvina dan Sri Langgeng Ratnasari. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Citra Pembina Pengangkut Industries Batam. *Eksekutif Jurnal Nasional Manajemen Bisnis*. Vol.13. No.1. Juni 2016.

Wicaksono, Bayu Dimas dan Sri Langgeng Ratnasari. 2017. Determinasi Komunikasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Umum (Perum) Bulog Sub Dive Kota Batam. *Jurnal Bening*. Vol.4, No.1. 2017.