

# **PENGARUH PENILAIAN PRESTASI KERJA TERHADAP PROMOSI KARYAWAN PADA PT. PERTAMINA PERKAPALAN JAKARTA UTARA**

**Zainuddin**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jayabaya  
zainuddinjuned45@gmail.com

## **ABSTRAK**

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui metode penilaian prestasi kerja yang diterapkan pada PT. Pertamina Perkapalan dan pengaruhnya terhadap promosi karyawan. Dari hasil penelitian diketahui bahwa metode yang digunakan adalah metode Rating Scale. Sementara, dari hasil analisis korelasi, kedua variabel ternyata memiliki hubungan yang kuat dan positif dengan koefisien sebesar 0,84. Sedangkan koefisien determinasi sebesar 70,56% yang artinya penilaian prestasi kerja mempengaruhi promosi karyawan dan sisanya 29,44% dipengaruhi oleh faktor lain.

## **PENDAHULUAN**

Dalam rangka mencapai tujuan perusahaan, maka sumber daya manusia merupakan unsur yang paling perlu diberi dorongan dan motivasi agar dapat menciptakan hasil kerja yang maksimal dan menunjang kegiatan perusahaan. Salah satu cara agar karyawan termotivasi adalah dengan memberikan penghargaan berupa promosi, kenaikan gaji, pemberian bonus. Untuk memberikan penghargaan yang disebutkan tadi maka perlu diterapkan oleh bagian sumber daya manusia diantaranya adalah melaksanakan penilaian prestasi kerja terhadap karyawan.

Penilaian prestasi kerja merupakan suatu evaluasi kinerja karyawan pada periode tertentu untuk membuat suatu keputusan yang berkaitan dengan masalah karyawan. Penilaian prestasi kerja yang efektif akan menghasilkan suatu dasar yang objektif dan rasional untuk menentukan siapa yang layak mendapatkan kompensasi, promosi, dan sebagainya yang diharapkan dapat mendorong semangat kerja karyawan untuk bekerja lebih baik. Penilaian prestasi kerja adalah menilai rasio hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan. Menetapkan kebijaksanaan berarti apakah karyawan akan dipromosikan, didemosikan dan balas jasa yang dinaikkan.

Dengan adanya pelaksanaan penilaian prestasi kerja perusahaan akan mempunyai data yang lengkap mengenai prestasi karyawannya. Oleh sebab itu perusahaan dapat mengambil keputusan yang tepat dan cepat mengenai persoalan-persoalan yang berhubungan dengan masalah kepegawaian seperti untuk menentukan, promosi, kenaikan gaji, kebutuhan training dan pemberian bonus. Lebih lanjut dengan penilaian prestasi kerja karyawan

diharapkan akan lebih bersemangat dan bergairah untuk mencapai prestasi setinggi-tingginya. Berdasarkan hasil penilaian prestasi kerja dapat ditentukan promosi jabatan. Jika hasil penilaian adalah luar biasa dan sangat memuaskan diberi prioritas untuk dipromosikan jabatannya. Promosi dapat diartikan bahwa seorang karyawan dipindahkan dari suatu pekerjaan lainnya yang lebih tinggi dengan tanggung jawab yang biasanya diikuti dengan kenaikan gaji atau fasilitas.

Ada kenyataan bahwa jumlah karyawan yang dapat dipromosikan lebih banyak dari promosi jabatan yang tersedia. Menghadapi kenyataan tersebut, merupakan suatu perlindungan bagi perusahaan untuk membuat keputusan mengenai siapa yang cocok untuk dipromosikan dan menepati posisi baru dengan syarat tidak ada iri hati terhadap hasil keputusannya. Keputusan pemberi promosi ini harus mencerminkan keadilan dan objektivitas bagi semua pihak. Oleh karena itu perusahaan harus memperhatikan lagi dasar lain untuk menentukan promosi jabatan seorang karyawan. Jika hal ini tidak diperhatikan maka akan mengganggu kegiatan operasional perusahaan. Penilaian prestasi kerja ini diharapkan agar karyawan merasa dirinya diperhatikan dan dapat loyal terhadap perusahaan sehingga dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan. Jika karyawan merasa kurang puas terhadap pelaksanaan penilaian prestasi kerja maka dapat menurunkan semangat bahkan menggundurkan diri dari perusahaan karena tidak merasa diberikan kesempatan untuk meningkatkan karier.

Pertamina atau perusahaan pertambangan minyak dan gas bumi merupakan salah satunya yang bergerak dibidang penguasaan pertambangan minyak dan gas bumi. Sebagai perusahaan besar Pertamina sangat memperhatikan pelaksanaan penilaian prestasi kerja karyawan. Berdasarkan data diatas, penulis

tertarik melakukan penelitian mengenai pengaruh penilaian prestasi kerja terhadap promosi karyawan pada PT. Pertamina Perkapalan.

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui metode penilaian prestasi kerja yang diterapkan pada PT. Pertamina Perkapalan?
2. Untuk mengetahui pengaruh dari penilaian prestasi kerja terhadap promosi karyawan pada PT. Pertamina Perkapalan?

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Penilaian Prestasi Kerja**

Menurut Samsudin (2020:159-160) prestasi kerja adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai oleh seseorang, unit atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan. Sedangkan, penilaian prestasi kerja karyawan adalah penilaian yang sistematis terhadap penampilan kerja mereka sendiri dan potensi karyawan dalam upaya mengembangkan diri untuk kepentingan organisasi atau perusahaan. Menurut Hasibuan (2002:86), penilaian prestasi kerja adalah menilai rasio hasil kerja yang nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan. Menetapkan kebijaksanaan berarti apakah karyawan yang akan dipromosikan, didemosikan dan atau balas jasa dinaikan. Sedangkan menurut Martoyo (2019:92), penilaian prestasi kerja adalah proses melalui bagaimana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Apabila penilaian prestasi kerja tersebut dilaksanakan dengan baik tertib dan benar dapat membantu meningkatkan motivasi kerja dan sekaligus juga meningkatkan loyalitas organisasi dari para karyawan.

Menurut Namawi (2017:248) tujuan penilaian prestasi kerja dibagi atas tujuan umum dan tujuan khusus.

#### **a. Tujuan Umum Penilaian Prestasi Kerja**

1. Untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan para pekerja

Dengan memberikan bantuan agar setiap pekerja mewujudkan dan mempergunakan potensi yang dimilikinya secara maksimal dalam melaksanakan misi organisasi/perusahaan melalui pekerjaan masing-masing.

2. Untuk menghimpun dan mempersiapkan informasi bagi pekerja dan manajer dalam membuat keputusan yang dapat dilaksanakan sesuai dengan bisnis organisasi/perusahaan.

3. Untuk menyusun inventarisasi SDM

Dilingkungan organisasi/perusahaan, yang dapat digunakan dalam mendesain hubungan antara atasan dan bawahan, guna mewujudkan saling pengertian dan penghargaan dalam rangka mengembangkan keseimbangan antara keinginan pekerja secara individual dengan sasaran organisasi.

#### **b. Tujuan Khusus Penilaian Prestasi Kerja**

1. Merupakan kegiatan yang hasilnya dasar dalam melakukan promosi dengan menghentikan pelaksanaan pekerjaan yang keliru, menegakkan disiplin sebagai kepentingan bersama, menetapkan pemberian penghargaan atau balas jasa dan merupakan ukuran dalam mengurangi atau menambah pekerjaan melalui perencanaan.

2. Menghasilkan Informasi

Informasi yang dapat digunakan sebagai kriteria dalam membuat tes untuk keperluan rekrutmen dan seleksi.

3. Sebagai umpan balik

Umpan balik bagi pekerja dalam meningkatkan efisiensi kerjanya dengan memperbaiki kekurangan atau kekeliruannya dalam melaksanakan pekerjaan.

4. Untuk mengidentifikasi kebutuhan pekerja

Mengidentifikasi kebutuhan pekerja dalam meningkatkan prestasi kerjanya.

5. Memberikan informasi tentang spesifikasi jabatan

Informasi baik menurut pembidangnya maupun berdasarkan penunjang dalam struktur organisasi.

Adapun manfaat dari penilaian prestasi kerja seperti yang dikemukakan oleh Handoko (2017:135) adalah sebagai berikut:

1. Perbaikan Prestasi Kerja

Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan mereka demi perbaikkan prestasi kerja.

2. Penyesuaian - penyesuaian Kompensasi

Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.

3. Keputusan-keputusan Penempatan

Promosi, transfer dan demosi (penurunan jabatan) biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu

atau antisipasinya. Promosi merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja masa lalu.

#### 4. Kebutuhan Latihan dan Pengembangan

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan demikian juga, prestasi yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.

#### 5. Perencanaan dan Pengembangan Karier

Umpan balik prestasi kerja seorang karyawan dapat mengarahkan keputusan keputusan karier yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus diteliti.

#### 6. Penyimpangan-penyimpangan proses Staffing

Prestasi kerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen personalia.

#### 7. Ketidakakuratan Informasional

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisa jabatan, rencana-rencana sumber daya manusia atau komponem-komponem system informasi manajemen personalia lainnya. Menggantungkan diri pada informasi yang tidak akurat (teliti) dapat mengakibatkan keputusan-keputusan personalia yang diambil menjadi tidak tepat.

#### 8. Kesalahan-kesalahan Desain Pekerjaan

Prestasi kerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi kerja membantu diagnosa kesalahan- kesalahan tersebut.

#### 9. Kesempatan kerja yang Adil

Penilaian prestasi kerja secara akurat menjamin keputusan- keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.

#### 10. Tantangan -tantangan Eksternal

Kadang-kadang prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar lingkungan kerja seperti: keluarga kesehatan, kondisi finansial atau masalah-masalah pribadi lainnya. Dengan penilaian prestasi kerja tersebut departemen personalia dimungkinkan untuk menawarkan bantuan kepada semua karyawan yang membutuhkan atau yang diperkirakan memerlukan.

### Sistem dan Metode Penilaian Prestasi kerja

#### 1. Sistem penilaian prestasi kerja

Masalah yang mendasar yang dihadapi oleh manajer adalah bagaimana seorang bawahan mau berusaha mengerahkan segenap kemampuan,

sesuai dengan kepentingan perusahaan. Peyelesaian terhadap masalah ini dapat dilakukan dengan menerapkan system penilaian prestasi kerja dan menciptakan hubungan antara imbalan dengan tingkat prestasi yang dicapai. System penilaian prestasi kerja mempunyai dua elemen yaitu sebagai berikut:

- a. Spesifikasi pekerjaan yang harus dikerjakan oleh bawahan dan kriteria yang memberikan penjelasan tentang prestasi kerja yang baik(*good performance*) yang dapat dicapai
- b. Adanya mekanisme untuk pengumpulan informasi dan pelaporan yang mengenai cukup tidaknya perilaku terjadi dalam kenyataan dibandingkan dengan kriteria yang berlaku.

#### 2. Metode penilaian Prestasi kerja

Terdapat bermacam macam metode untuk menilai prestasi kerja karyawan baik dua diantaranya adalah metode berorientasi pada masa lalu maupun metode yang berorientasi pada masa depan.

Menurut Handoko (2017:142) metode penilai prestasi kerja adalah terbagi dalam:

##### 1. Metode-metode yang berorientasi masa lalu

Mengevaluasi prestasi kerja karyawan dimasa lalu, dimana para karyawan akan memperoleh umpan balik atas upaya mereka. Umpan balik selanjutnya akan mengarahkan kepada perbaikkan -perbaikkan prestasi kerja. Teknik-tehnik penilaian tersebut mencakup antara lain:

##### a. *Rating Scale*

Pada metode ini, evaluasi subyektif dilakukan oleh penilai terhadap prestasi kerja karyawan dengan skala tertentu dari rendah sampai tinggi, evaluasi hanya didasarkan pada pendapat penilai yang membandingkan hasil kerja karyawan dengan faktor-faktor (kriteria) yang dianggap penting bagi pelaksanaan kerja tersebut.

##### b. *Checklist*

Metode penilaian checklist dimaksudkan untuk mengurangi beban penilaian. Penilai tinggal memilih kalimat atau kata yang dapat menggambarkan prestasi kerja dan karakteristik-karakteristik karyawan. Metode checklist biasa memberikan suatu gambaran prestasi kerja secara akurat, bila daftar penilaian berisi item-item yang memadai. Meskipun metode ini praktis dan terstandarisasi, penggunaan kalimat-kalimat dengan penilaian prestasi kerja.

c. *Metode peristiwa kritis*

Metode peristiwa kritis (*critical incidente method*) merupakan metode penilaian yang mendasar pada catatan-catatan penilai yang menggambarkan perilaku karyawan sangat baik atau sangat buruk dalam kaitannya dengan pelaksanaan kerja.

d. Metode Test dan Observasi Prestasi Kerja

Bila jumlah pekerjaan terbatas, penilaian prestasi kerja bisa didasarkan pada tes pengetahuan dan keterampilan. Tes yang akan dilangsungkan mungkin dapat berupa tertulis atau peragaan keterampilan.

e. Metode Peninjauan Lapangan

Agar tercapai penilaian yang lebih terstandarisasi, banyak perusahaan menggunakan metode peninjauan lapangan (*field review method*). Dengan metode ini wakil departemen personalia turun kelapangan dan membantu para penyelia dalam pemeliharaan mereka. Spesialis personalia mendapatkan informasi khusus dari atasan langsung tentang prestasi kerja karyawan.

f. Metode-metode Evaluasi kelompok

Metode-metode penilaian kelompok berguna untuk mengambil keputusan kenaikan upah, promosi dan berbagai bentuk penghargaan organisasional karena dapat menghasilkan ranking karyawan dari yang terbaik sampai terjelek. Berbagai metode evaluasi kelompok adalah :

1). *Metode Ranking*

Metode ranking berarti penilai membandingkan karyawan yang satu dengan karyawan-karyawan yang lainnya untuk menentukan siapa yang lebih baik dan kemudian menepatkan setiap karyawan dalam urutan dari yang terbaik sampai yang terjelek.

2). *Grading atau Forced Distribution*

Pada metode ini penilaian memisah misahkan atau menyortir para karyawan dalam berbagai klarifikasi yang berbeda.

3). *Point Allocation Method*

Metode ini merupakan bentuk lain metode grading, dimana penilai memberikan sejumlah nilai total untuk dialokasikan diantara para karyawan dalam kelompok.

2. Metode Berorientasi pada masa depan

Penilaian penilaian yang berorientasi masa depan memusatkan pada prestasi kerja diwaktu yang akan datang melalui penilaian potensi karyawan atau penempatan sasaran-sasaran prestasi kerja dimasa yang akan mendatang. Teknik-teknik yang bisa digunakan adalah:

a. Penilaian Diri (*self-Appraisal*)

Teknik evaluasi ini berguna untuk melanjutkan pengembangan diri. Bila karyawan menilai dirinya perilaku defensive cenderung tidak terjadi sehingga upaya perbaiki diri juga cenderung dilaksanakan.

b. Penilaian psikologis

Penilaian ini umumnya terdiri dari wawancara mendalam, tes-tes psikologis, diskusi dengan atasan lnsngung dan review evaluasi evaluasi lainnya.

c. Pendekatan Management by objectives (MBO)

Pendekatan MBO ini adalah bahwa setiap karyawan dan penyelia secara bersama sama menetapkan tujuan tujuan atau sasaran-sasaran pelaksanaan kerja diwaktu yang akan datang. Kemudian dengan menggunakan sasaran-sasaran tersebut, penilaian prestasi kerja dilakukan secara bersama- sama pula.

d. Teknik pusat penilaian

Assessment centers adalah suatu bentuk penilaian karyawan yang distandariskan dimana tergantung pada tipe penilaian dari penilai. Penilaian meliputi wawancara mendalam. Tes tes psikologis, diskusi kelompok simulasi dan sebagainya untuk mengevaluasi potensi karyawan diwaktu yang akan datang.

### Promosi

Menurut Samsudin (2019:264), promosi adalah suatu motivasi yang dapat mendorong seseorang untuk berpartisipasi aktif dalam suatu organisasi atau perusahaan atau antara lain kesempatan untuk maju. Promosi adalah perpindahan dari satu jabatan kejabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Menurut Hasibuan (2018:108), promosi adalah perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggung jawab karyawan kejabatan yang lebih tinggi didalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilannya semakin besar. Sedangkan menurut Simamora (2017:787) promosi adalah berpindahnya seorang karyawan dari suatu pekerjaan ke posisi lainnya yang lebih tinggi gaji, tanggung jawab dan jenjang organisasional. Pada saat dipromosikan

karyawan umumnya menghadapi peningkatan tuntutan dalam keahlian, kemampuan dan tanggung jawab.

Pada umumnya tujuan dan manfaat dilaksanakan promosi menurut Hasibuan (2018:113) adalah sebagai berikut:

- a. Untuk memberikan pengakuan, jabatan dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi tinggi.
- b. Dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggaan pribadi, status sosial yang semakin tinggi dan penghasilan semakin besar.
- c. Untuk merangsang agar karyawan lebih bergairah bekerja, berdisiplin tinggi dan memperbesar produktivitas kerjanya.
- d. Untuk menjamin stabilitas kepegawaian dengan realisasinya promosi kepada karyawan dengan dasar dan pada waktu yang tepat serta penilaian yang jujur.
- e. Kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai (*multiplier efek*) dalam perusahaan karena timbulnya berantai.
- f. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasinya yang lebih baik demi keuntungan optimal perusahaan.
- g. Untuk menambah/memperluas pengetahuan serta pengalaman kerja para karyawan dan ini merupakan daya dorong bagi karyawan lainnya.
- h. Untuk mengisi kekosongan jabatan karena pejabatnya berhenti. Agar jabatan itu tidak lowong maka dipromosikan karyawan lainnya.
- i. Karyawan yang dipromosikan kepada jabatan yang tepat, semangat, kesenangan, dan ketenangannya dalam bekerja semakin meningkat sehingga produktivitas kerjanya juga meningkat.
- j. Untuk mempermudah penarikan pelamar sebab dengan adanya kesempatan promosi merupakan daya pendorong serta perangsang bagi pelamar-pelamar untuk memasukkan lamarannya.
- k. Promosi akan memperbaiki status karyawan dari karyawan sementara menjadi karyawan tetap setelah lulus dalam masa percobaan.

Program promosi hendaknya memberikan informasi yang jelas, apa yang dijadikan sebagai dasar pertimbangan untuk mempromosikan seorang karyawan dalam perusahaan. Menurut Hasibuan (2018:109) dalam bukunya mengemukakan berbagai dasar yang digunakan untuk menentukan promosi karyawan adalah sebagai berikut :

- a. Pengalaman (senioritas)

Pengalaman yaitu promosi yang didasarkan pada lamanya pengalaman kerja karyawan. Pertimbangan promosi adalah pengalaman kerja seseorang, orang yang terlama bekerja dalam perusahaan mendapat prioritas pertama dalam tindakan promosi.

- b. Kecakapan

Kecakapan yaitu seseorang akan dipromosikan berdasarkan penilaian prestasi kerja, tanggung jawab dan kerjasama dengan orang lain. Pelaksanaan promosi atas dasar penilaian kecakapan dalam mengambil keputusan dibantu oleh data-data karyawan.

- c. Kombinasi Pengalaman dan Kecakapan

Berbagai argumentasi tentang kebaikan kecakapan maupun senioritas sering tidak bisa diputuskan untuk memilih mana yang lebih baik. Karena itu dalam penentuan dasar untuk promosi sering digunakan suatu kompromi antara dasar kecakapan dan pengalaman kerja.

#### **Hubungan antara Penilaian Prestasi Kerja dengan Promosi Karyawan**

Dalam menentukan promosi karyawan ada faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan, faktor tersebut antara lain penilaian prestasi kerja. Karena penilaian prestasi kerja dapat memberikan informasi guna menentukan kebijaksanaan personalia tentang apa yang terbaik diberikan kepada para karyawan. Menurut Hasibuan (2018:87), penilaian Prestasi harus menjadi dasar untuk menetapkan kebijaksanaan selanjutnya bagi karyawan yang bersangkutan, apakah ia dipindahkan, dipromosikan atau diberhentikan. Tanpa adanya tidak lanjut tidak ada gunanya dilakukan penilaian prestasi karyawan. Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa penilaian prestasi mempunyai hubungan atau korelasi yang erat dengan promosi karyawan. dengan kata lain, jika seseorang memiliki prestasi kerja yang baik, maka ia akan dipromosikan. Meskipun penilaian prestasi kerja bukanlah satu-satunya faktor yang mempengaruhi promosi karyawan.

#### **Kerangka Berpikir**

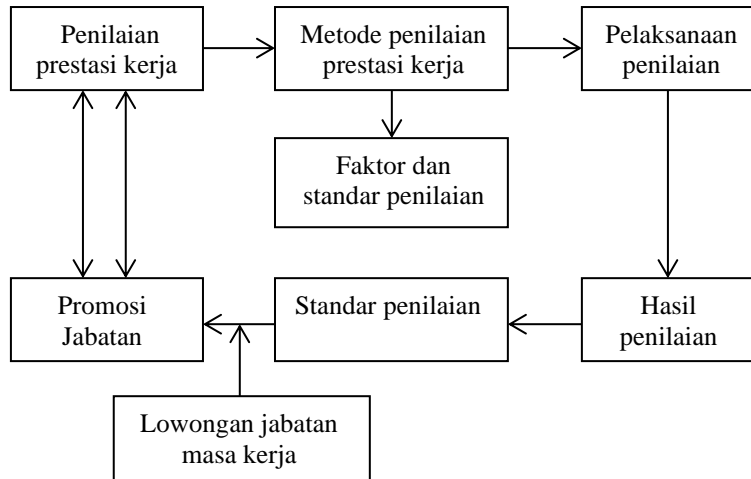
Penilaian prestasi kerja adalah suatu cara untuk memperoleh hasil kerja karyawan dan hasil kerja karyawan tersebut dipakai sebagai dasar untuk mengambil keputusan-keputusan kepegawaian. Sehubungan dengan hal tersebut diperlukan suatu metode penilaian prestasi kerja yang cocok dan sesuai dengan keadaan perusahaan serta dianggap yang paling efektif dalam menilai prestasi karyawan. Selanjutnya pelaksanaan penilaian prestasi kerja ini dapat dilakukan terhadap karyawan, dimana factor yang dinilai dibandingkan dengan standar penilaian yang telah ditetapkan dan akan memperoleh hasil

penilaian. Dengan adanya penilaian tersebut jika karyawan mendapat standar penilaian adalah luar biasa memuaskan (A) atau sangat memuaskan (B) maka karyawan tersebut akan dipromosikan, namun demikian terdapat beberapa factor yang harus dipertimbangkan yaitu :

1. Tersedianya lowongan jabatan

2. Masa kerja satu tingkatan
3. Kemampuan kerja
4. Sikap atau tingkah laku

Berdasarkan uraian diatas, maka kerangka berpikir dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1  
Kerangka Berpikir

## METODE PENELITIAN

### Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari:

1. Variabel Bebas

Adalah variabel yang mempengaruhi variabel lainnya yang berkorelasi dengan permasalahan yang menjadi judul dalam penulisan ini adalah prestasi kerja pada PT. Pertamina Perkapalan.

2. Variabel Terikat

Adalah variabel yang ditimbulkan oleh adanya variabel bebas, variabel terikat dalam penulisan ini adalah promosi yang dihasilkan oleh karyawan pada PT. Pertamina Perkapalan.

### Populasi dan Sampel

Populasi dari penelitian ini adalah karyawan bagian layanan umum pada PT. Pertamina Perkapalan yang berjumlah 43 orang. Sedangkan sampelnya ditetapkan dengan menggunakan metode Slovin, sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

$$n = \frac{43}{1 + 43(0,1)^2} = 30$$

dimana :

n = Jumlah Sampel

N = Jumlah Populasi

e = tingkat kesalahan = 10%

### Teknik Analisa Data

Setelah melakukan pengumpulan data, penulis menggunakan analisa kualitatif. Sesuai dengan tujuan, penelitian dan pembahasan masalah, maka analisa data ini digunakan adalah untuk mengetahui besar kecilnya pengaruh prestasi terhadap promosi karyawan pada PT. Pertamina Perkapalan dengan menggunakan teknik analisis sebagai berikut:

1. Analisis Korelasi

Adapun rumus koefisien korelasi dari Anto Dajan(1973:301) adalah sebagai berikut:

$$r = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{n(\sum x^2) - (\sum x)^2} \cdot \sqrt{n(\sum y^2) - (\sum y)^2}}$$

Koefisien Kolerasi (r) menunjukkan apakah antara variabel x dan variabel y mempunyai hubungan atau tidak.

- Jika  $r = 1$  atau mendekati 1, berarti hubungan kuat dan positif.
- Jika  $r = -1$  atau mendekati  $-1$ , berarti tidak berhubungan kuat atau negatif.
- Jika  $r = 0$  atau mendekati 0, berarti tidak ada hubungan sama sekali atau lemah.

2. Koefisien Determinan

Untuk mengetahui sejauh mana pengaruh dan latihan (x) terhadap produktivitas kerja karyawan (y) dilakukan dengan perhitungan koefisien penentu dengan rumus sebagai berikut:

$$K_p = r^2 \times 100\%$$

dimana :

$K_p$  = Koefisien Penentu

$R$  = Koefisien Kolerasi

**HASIL PENELITIAN**

**Pelaksanaan Penilaian Prestasi Kerja**

Pertamina Perkapalan melaksanakan penilaian prestasi kerja terhadap karyawannya, pada dasarnya untuk melihat tingkat kemampuan karyawan dalam menangani pekerjaannya, perilaku dalam bekerja, sehingga selanjutnya dapat dilakukan pembinaan pada karyawan. Pada Pertamina Perkapalan penilaian prestasi terjadi setiap saat ada pembicaraan dengan karyawan yang dinilai pada periode penilaian, tetapi penilaian secara tertulis (formal) dilakukan satu tahun sekali yaitu pada bulan Desember.

Adapun metode yang digunakan oleh Pertamina Perkapalan dalam melakukan penilaian prestasi kerja adalah Metode Rating Scale, dimana digolongkan sebagai metode yang berorientasi pada prestasi masa lalu. Dalam penerapannya, dibuat formulir prestasi kerja yang dinamakan perencanaan dan penilaian kinerja yang terdiri dari 3 jenis yaitu :

1. Formulir RPSK (Rangkuman Penilaian Sasaran Kerja)  
Formulir ini digunakan untuk menilai sasaran kerja karyawannya
2. Formulir RPK (Rangkuman Penilaian Kompetensi)  
Formulir ini digunakan untuk menilai pengetahuan, keterampilan dan kompetensi karyawannya
3. Formulir RPKP (Rangkuman Penilaian Kinerja Pekerja)  
Formulir ini digunakan untuk menilai proses bimbingan formal, penilaian kinerja, pendapat dan saran pembinaan.

Pada dasarnya proses penilaian di Pertamina Perkapalan adalah sebagai berikut :

1. Formulir perencanaan dan penilaian kinerja diisi oleh atasan langsung dari karyawan yang dinilai. Adapun hal-hal yang perlu diisi meliputi pertama adalah data pribadi karyawan, yaitu nama, nomor pegawai, jabatan, golongan upah, golongan jabatan, golongan upah sejak, bagian, kode bagian, lokasi kerja dan kedua adalah rangkuman penilaian sasaran kerja yang telah tercantum di formulir yaitu dari segi kualitas, kuantitas, biaya, waktu, keselamatan dan tanggung jawab, yang ketiga adalah mengisi tentang pengetahuan, keterampilan dan kompetensi serta membuat rata-rata sebagai nilai hasil kerja keseluruhan.
2. Hasil penilaian yang dibuat penilai dibicarakan dengan karyawan yang dinilai untuk meminta tanggapannya terhadap hasil penilaian. Sebagai tanda telah dibicarakannya hasil penilaian tersebut adalah dengan membubuhkan tanda tangan karyawan bersangkutan pada kolom yang telah tersedia, jika karyawan tersebut menolak hasil penilaian, maka penilai akan melampirkan catatan formulir tersebut.
3. Dari hasil penilaian yang dibuat oleh atasan langsung, diminta juga pertimbangan dari atasan berikutnya. Hal ini ditunjukkan guna menghindari adanya subjektif dalam penilaian.
4. Hasil penilaian dikirim keatasan untuk diperiksa dan diolah

Adapun jumlah karyawan Pertamina dari tahun 2018 sampai 2021 adalah sebagai berikut :

Tabel 1  
Jumlah Karyawan Pertamina Perkapalan

Tahun	Jumlah Karyawan
2018	1465
2019	1300
2020	1245
2021	918

Sumber : PT. Pertamina Perkapalan

Dari Tabel 1 dapat dilihat bahwa jumlah karyawan Pertamina Perkapalan dari tahun ketahun menurun yaitu tahun 2018 sebanyak 1465, tahun 2019 sebanyak 1300, tahun 2020 sebanyak 1245, sedangkan tahun 2021 sebanyak 918. Hal ini dapat disimpulkan dari tahun ketahun banyaknya karyawan Pertamina Perkapalan yang di PHK.

Pemberian promosi pada karyawannya dasar yang dipakai Pertamina Perkapalan adalah kecakapan kerja. Maksudnya, jika seorang karyawan mendapatkan hasil penilaian yang baik yaitu luar biasa memuaskan (A) dan sangat memuaskan (B), maka karyawan tersebut mendapatkan prioritas untuk menduduki jabatan pada tingkat yang lebih tinggi. Hasil penilaiann prestasi kerja ini penting karena menunjukkan kemampuan, usaha karyawan untuk

memmberikan sumbangan yang lebih besar kepada perusahaan, demi tercapai tujuan perusahaan. Karyawan yang memiliki kecapakan tinggi dianggap memiliki kemampuan untuk memimpin.

Pada tabel dibawah ini akan diperlihatkan hasil penilaian prestasi kerja karyawan layanan umum dan Pertamina Perkapalan dari tahun 2018 – 2021.

Tabel 2  
Hasil Penilaian Prestasi Kerja Karyawan

Tahun	Luar biasa memuaskan		Sangat memuaskan		Cukup memuaskan		Kurang memuaskan		Tidak memuaskan	
	A		B		C		D		E	
	Org	%	Org	%	Org	%	Org	%	Org	%
2018	2	3.69	5	9.8	31	60.7	10	19.4	4	6.2
2019	3	5.08	6	10.9	34	61.8	10	18.2	3	4.02
2020	4	7.08	7	11.86	40	67.8	8	12.5	1	1.06
2021	4	7.5	9	14	41	68.3	7	10.06	0	0

Sumber : Pertamina Perkapalan

Dari Tabel 2 dapat dilihat bahwa penilaian prestasi kerja karyawan Pertamina Perkapalan selama empat tahun dimana presentase karyawan luar biasa memuaskan, sangat memuaskan, cukup memuaskan, kurang memuaskan, dan tidak memuaskan mengalami perubahan dari tahun ke tahun. Karyawan berprestasi baik yaitu prestasi luar biasa memuaskan dan sangat memuaskan dapat dipromosikan jabatannya. Tetapi karyawan yang berprestasi baik tidak semuanya dapat dipromosikan karena tergantung dari kebutuhan perusahaan ada atau tidaknya jabatan yang kosong. Untuk karyawan yang sudah saatnya dipromosikan jabatannya tetapi belum ada formasi jabatan dalam perusahaan, maka karyawan akan diberikan kenaikan golongan yang disertai dengan kenaikan gaji.

**Tanggapan Karyawan terhadap Penilaian Prestasi Kerja**

Untuk mengetahui pendapat para karyawan tentang penilaian prestasi kerja akan diutarakan suatu analisa mengenai pelaksanaan penilaian prestasi kerja terhadap promosi karyawan. Sehubungan dengan hal diatas telah disebarkan 30 kuesioner kepada karyawan bagian pelayanan umum di Pertamina Perkapalan.

Tabel 3  
Kualitas Kerja Karyawan Dapat Mempengaruhi Prestasi Kerja

Kualitas	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat setuju	10	33
Setuju	20	67
Ragu-ragu	-	-
Tidak setuju	-	-
Sangat tidak setuju	-	-
Jumlah	30	100

Sumber : Hasil Kuesioner

Dari Tabel 3 dapat dilihat bahwa karyawan yang memiliki kualitas kerja yang berpendapat setuju sebanyak 67% atau 20 orang responden, sedangkan yang mengatakan sangat setuju sebanyak 33% atau 10 orang responden. Berarti karyawan tersebut setuju bahwa kualitas kerja yang dicapai karyawan dapat mempengaruhi prestasinya.

Tabel 4  
Kejujuran Karyawan Salah Satu Syarat Penentuan Prestasi Kerja

Kejujuran	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat setuju	18	60
Setuju	12	40
Ragu-ragu	-	-
Tidak setuju	-	-
Sangat tidak setuju	-	-
Jumlah	30	100

Sumber : Hasil Kuesioner

Pada Tabel 4 dapat diketahui bahwa kejujuran seorang karyawan yang mengatakan sangat setuju sebanyak 60% atau 18 orang, sedangkan yang mengatakan setuju sebanyak 40% atau 12 orang. Jadi kejujuran seseorang sangatlah penting dalam penentuan prestasi kerja karyawan.

Tabel 5  
Tanggung Jawab atas Keputusan

Tanggung Jawab	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat setuju	5	17
Setuju	23	77
Ragu-ragu	1	3
Tidak setuju	1	3
Sangat tidak setuju	-	-
Jumlah	30	100

Sumber : Hasil Kuesioner



Dari Tabel 5 menunjukkan bahwa tanggung jawab atas keputusan yang mengatakan setuju sebanyak 77% atau 23 orang, urutan kedua yang mengatakan sangat setuju sebanyak 17% atau 5 orang, urutan ketiga yang mengatakan ragu-ragu sebanyak 3% atau 1 orang, sedangkan terakhir yang mengatakan tidak setuju sebanyak 3% atau 1 orang. Dapat disimpulkan bahwa karyawan yang bekerja harus bertanggung jawab atas keputusannya.

Tabel 6  
Faktor Absensi Salah Unsur Yang Dinilai Dalam Prestasi Kerja

Absensi	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat setuju	11	37
Setuju	18	60
Ragu-ragu	-	-
Tidak setuju	1	3
Sangat tidak setuju	-	-
Jumlah	30	100

Sumber : Hasil Kuesioner

Dari Tabel 6 dapat diketahui bahwa yang menyatakan setuju sebanyak 60% atau 18 orang, kemudian yang mengatakan sangat setuju sebanyak 37% atau 11 orang, sedangkan yang terakhir yang menyatakan tidak setuju sebanyak 3% atau 1 orang. Hal tersebut dapat disimpulkan faktor absensi merupakan salah satu unsur yang dinilai dalam prestasi kerja.

Tabel 7  
Ketaatan Karyawan Terhadap Peraturan Mempengaruhi Prestasi Kerja

Ketaatan	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat setuju	14	47
Setuju	16	53
Ragu-ragu	-	-
Tidak setuju	-	-
Sangat tidak setuju	-	-
Jumlah	30	100

Sumber : Hasil Kuesioner

Dari Tabel 7 dapat diketahui bahwa yang menyatakan setuju sebanyak 53% atau 16 orang, kemudian yang menyatakan sangat setuju sebanyak 47% atau 14 orang. Dapat disimpulkan bahwa ketaatan yang dimiliki seorang karyawan terhadap perusahaan dapat mempengaruhi prestasi kerja.

Dari Tabel 8 dapat diketahui bahwa yang menyatakan setuju sebanyak 63% atau 19 orang, kemudian yang menyatakan sangat setuju sebanyak 27% atau 8 orang. Sedangkan yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 10% atau 3 orang. Jadi kreatifitas

seorang karyawan dapat mempengaruhi prestasi kerja.

Tabel 8  
Kreatifitas Karyawan Dapat Mempengaruhi Penentuan Prestasi

Kreatifitas	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat setuju	8	27
Setuju	19	63
Ragu-ragu	3	10
Tidak setuju	-	-
Sangat tidak setuju	-	-
Jumlah	30	100

Sumber : Hasil Kuesioner

Tabel 9  
Kuantitas Atau Jumlah yang Ditetapkan Perusahaan

Kuantitas	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat setuju	4	14
Setuju	22	73
Ragu-ragu	3	10
Tidak setuju	1	3
Sangat tidak setuju	-	-
Jumlah	30	100

Sumber : Hasil Kuesioner

Dari Tabel 9 dapat diketahui bahwa yang menyatakan setuju sebanyak 73% atau 22 orang, urutan yang kedua yang menyatakan tidak setuju sebanyak 14% atau 4 orang, kemudian yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 10% atau 3 orang, sedangkan yang terakhir menyatakan tidak setuju sebanyak 3% atau 1 orang. Jadi dapat disimpulkan bahwa kuantitas dalam mengerjakan semua pekerjaan yang telah ditetapkan perusahaan.

Tabel 10  
Kerjasama Suatu Lingkungan Pekerjaan

Kerjasama	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sangat setuju	15	50
Setuju	15	50
Ragu-ragu	-	-
Tidak setuju	-	-
Sangat tidak setuju	-	-
Jumlah	30	100

Sumber : Hasil Kuesioner

Dari Tabel 10 bahwa responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak 50% atau 15 orang, sedangkan yang menyatakan setuju sebanyak 50% atau 15 orang. Jadi dapat disimpulkan bahwa kerjasama didalam suatu lingkungan pekerjaan akan mempengaruhi prestasi kerja karyawan yang baik.

**Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Promosi Karyawan**

Untuk mengetahui sejauh mana pengaruh penilaian prestasi kerja terhadap promosi karyawan akan dilakukan pengujian dengan menggunakan analisa statistic dalam penelitian ini telah dilakukan pemberian kuesioner yang berisi 16 pertanyaan tentang variabel-variabel penelitian. Variabel X diperoleh dari data hasil kuesioner tentang pelaksanaan penilaian prestasi kerja dan variabel Y dari hasil kuesioner tentang promosi karyawan. Berikut adalah perhitungan analisa statistik berdasarkan kuesioner.

Analisa korelasi bertujuan untuk membuktikan ada atau tidaknya hubungan antara pelaksanaan penilaian prestasi dengan promosi karyawan, untuk membuktikannya dilakukan dengan menghitung koefisien korelasi dengan menggunakan rumus :

$$r = \frac{n \cdot \sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{n(\sum x^2) - (\sum x)^2} \sqrt{n(\sum y^2) - (\sum y)^2}}$$

Dengan memasangkan angka-angka dari hasil kuesioner diperoleh:

$$n = 30 \quad \sum x^2 = 35385$$

$$\sum x = 1026 \quad \sum y^2 = 35818$$

$$\sum y = 1030 \quad \sum xy = 35533$$

Sehingga:

$$r = \frac{n \cdot \sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{n(\sum x^2) - (\sum x)^2} \sqrt{n(\sum y^2) - (\sum y)^2}}$$

$$r = \frac{30 (35533) - (1026)(1030)}{\sqrt{30 (35385) - (1026)^2} \sqrt{30 (35818) - (1030)^2}}$$

$$= \frac{1065990 - 1056780}{\sqrt{1061550 - 1052676} \cdot \sqrt{1074540 - 1060900}}$$

$$= \frac{9210}{\sqrt{8874} \cdot \sqrt{13640}}$$

$$= \frac{9210}{34,64 \cdot 99,49}$$

$$= \frac{9210}{11002,56}$$

$$= 0,84$$

Dari hasil perhitungan dibawah diperoleh koefisien korelasi  $r = 0,84$  yang mempunyai arti

bahwa hubungan antara pelaksanaan penilaian prestasi kerja (x) terhadap promosi karyawan (y) adalah kuat dan positif. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan prestasi kerja sangat berpengaruh terhadap promosi karyawan.

Untuk mengetahui sampai sejauh mana kontribusi pelaksanaan penilaian prestasi kerja dan promosi karyawan, maka digunakan koefisien penentu untuk menghitungnya :

$$KP = (r)^2 \times 100\%$$

$$KP = (0,84)^2 \times 100\% = 70,56\%$$

Dari hasil perhitungan diatas, diperoleh nilai koefisien penentu sebesar 70,56% yang artinya bahwa kontribusi pelaksanaan penilaian prestasi kerja (x) terhadap promosi karyawan (y) sebesar 70,56%.

**KESIMPULAN DAN SARAN**

**Kesimpulan**

1. Metode yang digunakan oleh PT. Pertamina (Persero) Perkapalan untuk penilaian prestasi kerja karyawan menggunakan metode Rating Scale. Adapun Pertamina Perkapalan melaksanakan penilaian prestasi kerja terjadi setiap saat ada pembicaraan dengan keryawan yang dinilai pada periode penilaian. Tetapi penilaian secara tertulis (Formal) dilakukan satu tahun sekali yaitu pada bulan Desember.
2. Dari hasil kuesioner, korelasi antara variabel x dan variabel y sangat kuat dan positif karena mempunyai nilai sebesar 0,84 mendekati 1. Hubungan antara penilaian prestasi kerja sangat mempengaruhi promosi karyawan yaitu sebesar 70,56% yang artinya penilaian prestasi kerja mempengaruhi promosi karyawan dan sisanya 29,44% dipengaruhi oleh faktor lain.

**Saran**

1. Membuat Job Description dan spesifikasi untuk setiap jabatan, sehingga karyawan dapat mengetahui apa tugas-tugas yang harus dimiliki sehingga mampu menjalankan tugas-tugas tersebut lebih baik.
2. Untuk mengurangi hasil penilaian yang obyektif hendaknya pihak manajemen memikirkan cara penilaian lain, misalnya penilaian dilakukan oleh rekan kerja maupun bawahan.
3. Perusahaan memberikan bonus terhadap karyawan yang prestasi kerja yang baik nsmun belum ada formasi untuk dipromosikan.

**RUJUKAN PUSTAKA**

Dharma, Agus, Manajemen Prestasi Kerja, Pedoman Praktis Bagi Para Penyelia, CV. Rajawali, Jakarta, 2017

Fippo, Edwin B, Manajemen Personalia, alih bahasa oleh Moh. Masud, Erlangga, Jakarta, 2017.

Handoko, T, Hani, Manajemen Sumber Daya Manusia, BPFE, Yogyakarta, 2018

Hasibuan, Melayu. S.P., Manajemen Sumberdaya Manusia, CV. Haji Masagung, Jakarta, 2017.

Hedjrachman dan Suad Husnan, Manajemen Personalia, BPFE Yogyakarta, 2019

Jiwanto, Gunawan, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Andi Offset, Yogyakarta, 2017

Siagian S.P., Manajemen Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara, 2020.