

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

Kerangka teori merupakan landasan teori atau kerangka pemikiran, yakni uraian teoritis atau konseptual berupa pendapat-pendapat para ahli yang gunanya sebagai alat bantu analisis. Menurut Kerlinger yang dikutip oleh Masri Singarimbun dan Soffian Efendi dalam buku penelitian survey, teori adalah "Serangkaian asumsi, konsep, definisi, dan proporsisi untuk menerapkan suatu fenomenal sosial secara sistematis dengan cara merumuskan hubungan antar konsep".<sup>7</sup>

#### 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil penelitian
1	Sukma Juwati Tajuddin (2012)	Pengaruh penilaian prestasi kerja terhadap promosi jabatan pada PT.Semen Tonasa,kabupaten pangkep	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan pada PT.Semen Tonasa kabupaten Pangkep.

<sup>7</sup> Masri Singarimbun dan Soffian Efendi, *Metode penelitian survey*, cetakan kedua, Jakarta : LP3S, 1995, hal 37

2	Ismail (2016)	Pengaruh penilaian prestasi kerja karyawan terhadap promosi jabatan pada PDAM kabupaten Gowa	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan pada PDAM kabupaten Gowa
3	Ibadurahman (2019)	Pengaruh penilaian prestasi kerja karyawan terhadap promosi jabatan pada PT. Bank rakyat Indonesia (PERSERO) Tbk, kantor cabang Panakkukang kota makassar	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan pada PT. Bank rakyat indonesia (PERSERO) Tbk, kantor cabang Panakukang kota makassar
4	Verdy Wijaya (2015)	Pengaruh penilaian prestasi kerja terhadap promosi jabatan pada perusahaan daerah air minum (PDAM) Tirta Jeneberang di kabupaten Gowa	Hasil penelitian ini menunjukan bahwa berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan pada perusahaan daerah air minum (PDAM) Tirta Jeneberang di kabupaten Gowa.
5	Nanniati	Pengaruh penilaian prestasi kerja terhadap promosi	Hasil penelitian ini menunjukan bahwa

	(2020)	jabatan pada Telekomunikasi Indonesia Witel SUL_SEL ,Tbk Kota Makassar	berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan pada Telekomunikasi Indonesia Witel SUL_SEL,Tbk Kota Makassar
6	Uchwal (2014)	Pengaruh penilaian prestasi kerja terhadap promosi jabatan pada PT. PLN (PERSERO) wilayah SULSEL, SULTRA, dan SULBAR.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan pada PT. PLN (PERSERO) wilayah SULSEL, SULTRA, dan SULBAR.

Sumber : Diolah oleh Peneliti, 2022

Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian penulis yaitu dilakukan pada masa pandemi Covid-19. Penulis ingin mengetahui apakah dimasa pandemi covid-19 terdapat pengaruh penilaian prestasi kerja karyawan terhadap Promosi Jabatan pada masa pandemi covid-19 di PT. Rajawali Nusindo cabang Jakarta 1 tahun 2021. Periode ini menandai perbedaan yang signifikan ketika perubahan mendasar terjadi, perbedaan pada metode mengumpulkan data dan pelaksanaan pada saat di lapangan. Metode mengumpulkan data pada penelitian sebelumnya dengan menyebarkan kuesioner secara langsung, namun dalam metode mengumpulkan data yang penulis gunakan di masa pandemi Covid-19 yaitu

menggunakan Google Forms. Hal ini untuk mematuhi standar protokol kesehatan guna mencegah transmisi Covid-19 selama proses penelitian berlangsung.

## 2.2 Pengertian Penilaian Prestasi Kerja

Pekerja yang profesional adalah mereka yang sangat menjiwai pekerjaannya. Oleh karena itu mereka sangat produktif, dengan begitu orang yang bekerja sangat produktif pasti akan menghasilkan suatu prestasi kerja yang tinggi dalam melakukan pekerjaannya, artinya bahwa prestasi kerja adalah kemampuan seseorang dalam berusaha untuk mencapai hasil pekerjaan yang lebih baik dan lebih menonjol kearah pencapaian tujuan.

Prestasi kerja menurut Malayu Hasibuan, prestasi kerja adalah “Suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas pengalaman, kecakapan, dan kesungguhan serta waktu.”<sup>8</sup>

Faktor-faktor yang menentukan prestasi kerja karyawan adalah kemampuan dari karyawan itu sendiri. Kemampuan atau kecakapan kerja adalah total dari semua keahlian yang bisa dipertanggung jawabkan.<sup>9</sup> Suatu pekerjaan yang berprestasi adalah tugas-tugas yang memiliki efisiensi waktu dalam pelaksanaannya.

Sedangkan prestasi kerja menurut Musanef adalah “Hasil kerja yang dicapai oleh seseorang karyawan dan melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Pada umumnya prestasi kerja seorang karyawan antara lain

---

<sup>8</sup> Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi revisi, Jakarta :Bumi Akasara, 2001, hal 94

<sup>9</sup> *Ibid.*, Malayu Hasibuan, hal 109.

dipengaruhi kecakapan, pengalaman, keterampilan, dan kesanggupan karyawan yang bersangkutan”.<sup>10</sup>

Sedangkan Moekijat memberikan definisi tentang prestasi kerja adalah “Hasil kerja yang dicapai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Dan pada umumnya prestasi kerja seorang pegawai dipengaruhi oleh keterampilan, kecakapan, kesanggupan karyawan, dan pengalaman dari karyawan. Sedangkan prestasi kerja yang luar biasa adalah prestasi kerja yang menonjol yang secara nyata diakui oleh lingkungannya menjadi teladan bagi rekan-rekannya.”<sup>11</sup>

Sedangkan menurut Bedjo Siswanto dalam bukunya Manajemen Tenaga kerja menjelaskan bahwa “Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Pada umumnya prestasi kerja seorang tenaga kerja dipengaruhi oleh faktor kesanggupan tenaga yang bersangkutan, keterampilan, dan kecakapan”.<sup>12</sup>

Di dalam organisasi memerlukan sumber daya manusia yang berkualitas serta prestasi kerja yang baik dalam menentukan keberhasilan pencapaian tugas. Dengan demikian prestasi kerja karyawan adalah suatu hasil yang diperoleh seseorang atas apa yang telah dikerjakannya berdasarkan pengalaman, kecakapan, dan kesungguhan waktu. Prestasi kerja karyawan sangat menunjang keberhasilan perusahaan dalam menghasilkan hasil yang maksimal. Untuk menentukan hasil

---

<sup>10</sup> Musanef, *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*, Jakarta : CV. Haji Masagung1, 1991.

<sup>11</sup> Moekijat, *Manajemen Kepegawaian*, Bandung : Alumni, 1997, hal 87

<sup>12</sup> Bedjo Siswanto, *Manajemen Tenaga Kerja*, Bandung :Sinar Baru, 1989, hal 195.

dan melihat prestasi kerja seseorang dibutuhkan penilaian prestasi kerja karyawan yang dilakukan perusahaan untuk mengukur seberapa besar tingkat prestasi yang telah dihasilkan oleh karyawan yang bersangkutan. Dengan cara tersebut akan mengetahui mana karyawan yang berprestasi dan mana karyawan yang tidak berprestasi.

### **2.3 Pengertian Promosi Jabatan**

Salah satu dorongan seseorang bekerja pada suatu organisasi atau perusahaan adalah adanya kesempatan untuk maju. Sudah menjadi sifat dasar dari manusia pada umumnya untuk menjadi lebih baik, lebih maju dari posisi yang dipunyai saat ini. Karena itulah mereka mengharapkan suatu kemajuan dalam hidupnya.

Kesempatan untuk maju di dalam organisasi atau perusahaan sering disebut sebagai promosi, seperti yang dikemukakan oleh Sondang P. Siagian mengenai promosi jabatan yaitu “Apabila seseorang karyawan dipindahkan dari pekerjaan ke pekerjaan yang lain, yang bertanggung jawab lebih besar tingkatannya di hierarki yang lebih tinggi dan pendapatannya lebih besar. Setiap karyawan mendambakan promosi karena dipandang sebagai penghargaan atas keberhasilan seseorang menunjukkan prestasi kerja yang tinggi dalam menunaikan pekerjaan sekaligus sebagai pengakuan kemampuan dan potensi yang bersangkutan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi”.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Bumi Aksara, 2003, hal 169-172

Sedangkan M. Manulang mengemukakan mengenai masalah promosi jabatan dalam suatu organisasi adalah “Promosi berarti kenaikan jabatan yakni menerima kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya. Pemberian promosi jabatan kepada seseorang karyawan, berarti karyawan tersebut naik posisi yang lebih tinggi, dalam suatu struktur organisasi badan usaha promosi itu tidak selalu diikuti oleh kenaikan gaji. Gaji itu bisa tetap tetapi pada umumnya bertambah besarnya kekuasaan dan tanggung jawab seseorang bertambah besar pula balas jasa dalam bentuk uang yang diterimanya dalam hal ini kenaikan upah tidak selalu dapat diartikan sebagai promosi”.<sup>14</sup>

Pada umumnya promosi tidak selalu diikuti dengan kenaikan gaji, gaji itu tetap akan tetapi bertambah besarnya kekuasaan dan tanggung jawab seseorang dan bertambah juga balas jasa dalam bentuk uang yang diterima, promosi mempunyai arti yang penting bagi perusahaan sebab dengan promosi berarti kestabilan perusahaan dan moral karyawan akan terjamin.

Selanjutnya menurut A. M Kadarman dan Jusuf Udaya definisi lain dari promosi jabatan ialah “Memberi kekuasaan dan tanggung jawab yang lebih besar kepada karyawannya dari pada kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya atau promosi adalah kenaikan jabatan dari jabatan yang lebih rendah ke jabatan yang lebih tinggi”.<sup>15</sup>

Malayu S.P Hasibuan mengatakan bahwa “Promosi adalah perpindahan yang memperbesar authority dan responbility karyawan ke jabatan yang lebih

---

<sup>14</sup> M. Manulang, *Op.,Cit*, hal 107

<sup>15</sup> A.M. Kadarman dan Jusuf Udaya, *Pengantar Ilmu manajemen*, Jakarta :PT. Prenhallindo, 1996, hal 125

tinggi di dalam suatu organisasi sehingga hak, kewajiban, penghasilan dan status semakin besar”.<sup>16</sup> Menurut Malayu S.P.Hasibuan jika ada kesempatan bagi setiap karyawan dipromosikan berdasarkan asas keadilan dan objektivitas, karyawan akan terdorong bekerja giat, bersemangat, disiplin, dan berprestasi kerja sehingga sasaran perusahaan secara optimal dapat dicapai. Selain itu program promosi harus diinformasikan secara terbuka. Jika hal ini diinformasikan dengan baik, maka akan menjadi motivasi bagi karyawan untuk bekerja sungguh-sungguh.

Pengertian di atas mengartikan bahwa promosi memberikan peran penting bagi setiap karyawan, bahkan menjadi idaman yang selalu di nanti-nantikan. Dengan promosi berarti ada kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan karyawan bersangkutan untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi, sehingga promosi akan memberikan status sosial, wewenang (*authority*), tanggung jawab (*responsibility*), serta pengasilan (*Outcomes*) yang semakin besar bagi karyawan. Selain itu promosi jabatan harus dilakukan secara jelas dan terbuka, apa yang dijadikan sebagai dasar pertimbangan untuk mempromosikan seseorang karyawan dalam perusahaan tersebut. Hal ini penting supaya karyawan dapat mengetahui dan memperjuangkan nasibnya.

Dengan demikian promosi jabatan karyawan adalah kenaikan jabatan seorang karyawan dari jabatan sebelumnya ke jabatan yang lebih tinggi dan merupakan penghargaan atas keberhasilan kerja seorang karyawan disertai dengan tanggung jawab yang lebih besar yang sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku.

---

<sup>16</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Op., Cit*, hal 107



Dan promosi merupakan alat motivasi yang harus diperhatikan agar karyawan berpartisipasi aktif dalam suatu organisasi untuk perkembangannya lebih lanjut dengan diberi jabatan yang lebih tinggi.

### 2.3.1 Asas - Asas Promosi Jabatan

Asas promosi harus dituangkan dalam program promosi secara jelas sehingga karyawan mengetahui dan mempunyai pegangan untuk mempromosikan karyawan Dan berikut ini adalah asas - asas promosi tersebut, yaitu<sup>17</sup> :

#### a. Kepercayaan

Promosi hendaknya berdasarkan pada kepercayaan atau keyakinan mengenai kemampuan, kejujuran, dan kecakapan karyawan bersangkutan dalam melaksanakan tugas – tugasnya dengan baik pada jabatan tersebut. Karyawan baru akan dipromosikan, jika karyawan itu menunjukkan kejujuran, kecakapannya, kemampuan dalam memangku jabatannya.

#### b. Keadilan

Promosi berdasarkan keadilan, terhadap penilaian kejujuran, kecakapan semua karyawan, kemampuan, penilaian harus jujur dan objektif tidak pilih kasih. Karyawan yang mempunyai peringkat (*ranking*) terbaik hendaknya mendapat kesempatan pertama untuk dipromosikan tanpa melihat keturunannya, suku, golongan. Promosi berasaskan keadilan akan menjadi alat motivasi bagi karyawan untuk meningkatkan prestasinya.

---

<sup>17</sup> *Ibid.*, Malayu Hasibuan, hal 108

### c. Formasi

Promosi harus berasarkan kepada formasi yang ada, karena promosi karyawan hanya mungkin dilakukan jika ada formasi jabatan yang lowong. Untuk itu, harus ada uraian pekerjaan atau jabatan yang akan dilaksanakan karyawan. Jadi promosi hendaknya disesuaikan dengan formasi jabatan yang ada di dalam perusahaan tersebut.

### 2.3.2 Tujuan - tujuan Promosi Jabatan

Dibawah ini merupakan tujuan – tujuan promosi, yaitu<sup>18</sup> :

- a. Untuk memberikan pengakuan, jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi kerja yang tinggi.
- b. Dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggaan pribadi, status social yang semakin tinggi, dan penghasilan yang semakin besar.
- c. Untuk merangsang agar karyawan lebih gairah bekerja, berdisplin tinggi, dan dapat meningkatkan produktivitas kerjanya.
- d. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kretivitas dan inovasinya yang lebih baik demi keuntungan optimal perusahaan.
- e. Untuk menjamin stabilitas karyawan dengan direalisasinya promosi kepada karyawan dengan dasar dan pada waktu yang tepat serta penilaian yang jujur.
- f. Untuk menambah atau memperluas pengetahuan serta pengalaman kerja para karyawan dan ini merupakan daya daya dorong bagi karyawan lainnya.
- g. Untuk mengisi kekosongan jabatan. Agar jabatannya itu tidak lowong maka

---

<sup>18</sup> *Ibid.*, Malayu Hasibuan, hal 113

dipromosikan pegawai lainnya.

- h. Karyawan yang dipromosikan kepada jabatan yang tepat, kesenangan, semangat, dan ketenangannya.
- i. Untuk mempermudah penarikan pelamar sebab dengan adanya kesempatan promosi merupakan daya pendorong serta perangsang bagi pelamar-pelamar untuk memasukkan lamarannya.
- j. Promosi akan memperbaiki status karyawan dari karyawan sementara menjadi karyawan tetap setelah lulus dalam masa percobaannya.

### 2.3.3 Jenis-jenis Promosi

Dibawah ini merupakan jenis-jenis promosi yaitu<sup>19</sup> :

#### a. Promosi Sementara

Promosi sementara yaitu seorang karyawan dinaikkan jabatannya untuk sementara karena adanya jabatan yang lowong yang harus segera diisi.

#### b. Promosi Tetap

Promosi tetap yaitu seorang karyawan dipromosikan dari suatu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi karena karyawan tersebut telah memenuhi syarat untuk dipromosikan. Misalnya, seorang karyawan dipromosikan menjadi Supervisor, tanggung jawab, wewenang, serta gajinya akan naik.

#### c. Promosi Kecil

Promosi kecil yaitu menaikkan jabatan seorang pegawai dari jabatan yang tidak sulit dipindahkan ke jabatan yang sulit dan meminta keterampilan

---

<sup>19</sup> *Ibid.*, Malayu Hasibuan, Hal 113-134

tertentu, tetapi tidak disertai dengan peningkatan wewenang, gaji dan tanggung jawab.

#### d. Promosi Kering

Promosi kering yaitu seorang pegawai dinaikkan jabatannya ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan wewenang, pangkat, dan tanggung jawab tetapi tidak disertai dengan kenaikan upah dan gaji.

Golongan dan status pekerjaan terbagi sebagai berikut<sup>20</sup> :

1. Golongan Pekerja : Golongan I, II, III, IV, V, Va, VI, VII, VIII, IX, X, XI.
2. Status Pekerja : Karyawan Non Staff (PKWT) golongan I sampai Va  
Karyawan Staff (Golongan VI sampai XI)

Usulan kenaikan golongan dapat diajukan oleh Pimpinan, Atasan langsung, secara tertulis setelah memenuhi syarat-syarat. Kenaikan golongan dari Va ke VI sebagai berikut :

1. Ada kebutuhan formasi pekerja pimpinan.
2. Lulus potensi dan kompetensi melalui asesmen atau psikotes untuk jabatan pekerja pimpinan yang dilakukan oleh Lembaga atau asesor yang ditunjuk perusahaan.
3. Lulus program Pendidikan Pra kualifikasi (P2K)
4. Mengikuti tes ulang dengan jarak waktu minimal 1 tahun sebanyak banyaknya 3 kali termasuk tes pertama.
5. Surat keputusan kenaikan jabatan dan golongan disampaikan oleh pimpinan atau atasan langsung yang ditunjuk. Hasil penilaian kinerja

---

<sup>20</sup> Perjanjian Kerja Bersama Rajawali Nusindo, Tahun 2022

kenaikan golongan pekerja, dapat disampaikan disemester pertama tahun berikutnya.

## 2.4 Kerangka Analisis

Berdasarkan latar belakang dan teori-teori yang sudah di paparkan, maka dapat digambarkan kerangka analisis sebagai berikut :



## 2.5 Hipotesis

Menurut Masri Singarimbun dan Sofian Affendi hipotesis adalah sarana penelitian ilmiah yang penting dan tidak bisa ditinggalkan, karena ia merupakan instrument kerja dari teori. Sebagai hasil dedukasi dari teori atau proporsisi, hipotesis lebih spesifik sifatnya, sehingga lebih siap diuji secara empiris.<sup>21</sup>

Berdasarkan pokok masalah dan kerangka analisis yang digambarkan maka dapat dibuat sebuah hipotesis penelitian ini sebagai jawaban sementara terhadap masalah yang ada dalam penelitian, sampai terbukti data yang terkumpul.

Dikatakan jawaban sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan fakta-fakta empiris. Yang diperoleh melalui pengumpulan data dari uraian permasalahan yang ada karena penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, maka hipotesis penelitian ini adalah :

- Ha : Terdapat pengaruh yang positif antara Penilaian prestasi kerja karyawan terhadap promosi jabatan pada masa Pandemi Covid-19 di PT. Rajawali Nusindo cabang Jakarta 1 Tahun 2021.
- Ho : Tidak terdapat pengaruh yang positif antara penilaian prestasi Kerja karyawan terhadap Promosi Jabatan pada Masa pandemi Covid-19 di PT. Rajawali Nusindo Cabang Jakarta 1 tahun 2021.

---

<sup>21</sup> Masri Singarimbun dan Soffian Effendi, *Metode Penelitian Survey*, cetakan kedua, Jakarta : LP3S, 1995, hal 43.