

# BAB I

## PENDAHULUAN

### **A. Latar Belakang Masalah**

Perkembangan era masa kini yang serba cepat menuntut kualitas pelayanan pada pemerintahan untuk bekerja secara cepat, tepat, dan akurat demi melayani masyarakat. Ketepatan posisi pegawai atas jabatan yang dimilikinya menjadi penting agar kegiatan pemerintahan dapat berjalan secara efektif dan efisien. Kegiatan pemerintahan dijalankan secara langsung oleh Sumber daya manusia (SDM) pada umumnya yaitu pegawai. Pegawai memegang peranan yang sangat dominan dalam aktivitas pemerintahan. Berhasil atau tidaknya tujuan organisasi sangat tergantung pada kemampuan sumber daya manusia dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh adanya dugaan masalah yang terdapat pada kegiatan promosi jabatan di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Barat, dimana kegiatan promosi jabatan tersebut mempengaruhi jumlah pejabat yang menempati posisi jabatan struktural di dinas pada tahun 2018. Dimana pegawai yang masa kerjanya tergolong baru banyak yang menempati posisi jabatan struktural dari pada pegawai yang masa kerjanya tergolong lebih lama. Kualitas pelayanan di pemerintahan agar bekerja secara cepat, tepat, dan akurat diantaranya ialah dengan melakukan kegiatan program promosi jabatan pada pegawai yang tepat.

Menurut Nitisemitoro dalam Adnan (2018) Promosi jabatan adalah “pemindahan pegawai atau karyawan, dari satu jabatan atau tempat kepada jabatan atau tempat yang lebih tinggi serta diikuti oleh tugas, tanggungjawab, dan wewenang yang lebih dari jabatan yang diduduki sebelumnya. Pada umumnya promosi diikuti dengan peningkatan *income* serta fasilitas yang lain demi menunjang keberhasilan dari program promosi jabatan”.

Adapun menurut Siagian dalam Mustapa (2015) Promosi jabatan adalah “pemindahan pegawai atau karyawan, dari satu jabatan/tempat kepada jabatan atau tempat lain yang lebih tinggi serta diikuti oleh tugas, tanggung jawab dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya”

Promosi jabatan dipandang sebagai status pengakuan atas kemampuan dan potensi karyawan yang bersangkutan untuk menduduki posisi yang lebih tinggi dalam organisasi, sehingga mereka merasa dihargai dan diperhatikan keberadaannya dalam organisasi. Promosi jabatan tersebut dapat terwujud apabila terdapat jabatan yang kosong, dan salah satu cara untuk mengisi jabatan tersebut adalah dengan mempromosikan pegawai atau karyawan yang mempunyai prestasi, berkinerja tinggi, dan memiliki cukup banyak pengalaman di bidang pekerjaan yang dialami.

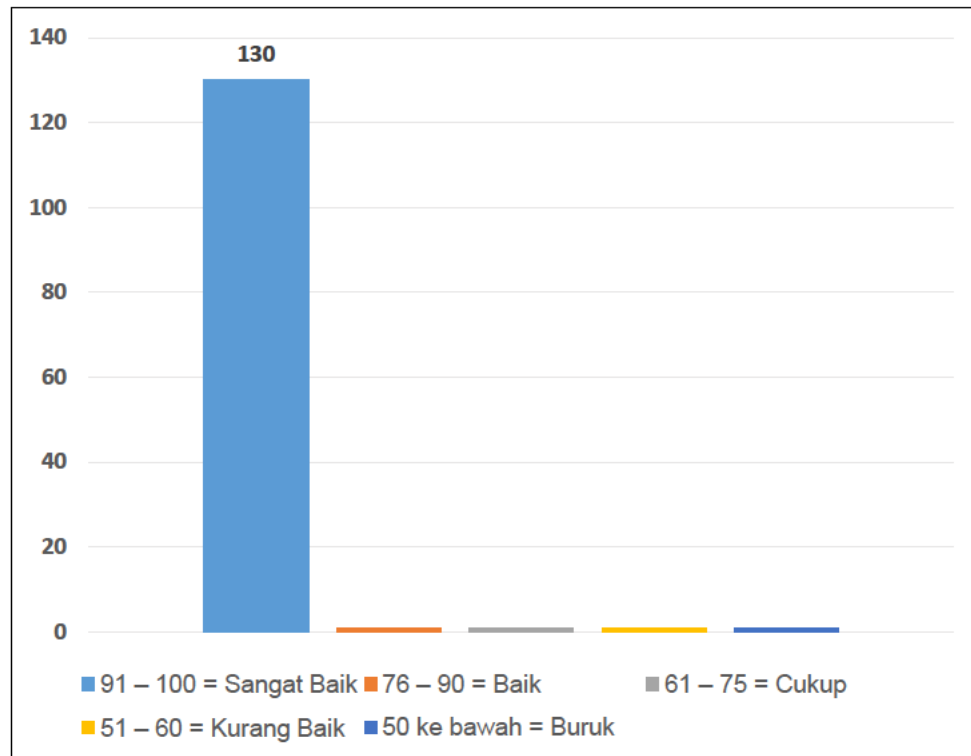
Pada umumnya promosi jabatan menilik penilaian dari beberapa aspek, diantaranya prestasi kerja dan senioritas, kedua aspek ini memiliki pengaruh terhadap program promosi jabatan. Menurut Mandiangan dalam Syahputra (2018) Apabila prestasi kerja seorang karyawan memiliki penilaian yang cukup memuaskan dan senioritas (pengalaman kerja) yang memadai maka hal tersebut dapat dijadikan sebagai dasar pertimbangan karyawan atau pegawai layak untuk dipromosikan ketingkatan kerja yang lebih tinggi.

Penilaian prestasi kerja adalah sebagai salah satu alat ukur untuk menentukan nilai keberhasilan pelaksanaan tugas pegawai atau karyawan. Menurut Hasibuan (2009) “Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu”. Suatu organisasi pasti memiliki penilaian prestasi kerja dan ini merupakan mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan dan standar prestasi kerja dan memotivasi kinerja pegawai atau karyawan dalam waktu tertentu.

Dalam prosedur penilaian prestasi kerja, pada pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Barat telah didasarkan pada peraturan yang baku, dengan dilakukan oleh atasan terhadap bawahan. Hasil penilaian tersebut merupakan penilaian prestasi kerja atas sasaran kerja dan perilaku kerja selama satu tahun pegawai menyelesaikan tugas kerja. Menurut informasi yang didapatkan penulis dengan salah satu pegawai yang bekerja di Dinas DPMPTSP Provinsi Jawa Barat, bahwa proses penilaian pegawai serta umpan balik yang diberikan diduga hanya sebatas formalitas saja.

Untuk lebih jelas mengenai pernyataan salah satu pegawai yang peneliti tanya, penulis menampilkan data yang didapat dari kantor dinas mengenai Ikhtisar Penilaian Prestasi Kerja Pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Barat tahun 2018 sebagai berikut:

**Tabel 1.1**  
**Ikhtisar Penilaian Prestasi Kerja Pegawai**



*Sumber: Data Diolah Peneliti (2018)*

Jumlah pegawai di DPMPTSP Provinsi Jawa Barat berjumlah 130 pegawai. Dari keseluruhan pegawai didapatkan informasi bahwa seluruh pegawai dinas memiliki nilai rentang antara 91-100 dengan kriteria sangat baik. Tidak ada pegawai satupun yang bernilai dibawah kriteria sangat baik. Penilaian prestasi kerja pegawai yang dilakukan oleh atasan terhadap bawahan diduga hanya sebatas formalitas saja. Dugaan ini mempersepsikan bahwa seluruh pegawai dalam menjalankan tugas kerja dan perilaku kerja berkinerja sangat baik.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi promosi jabatan adalah senioritas atau pengalaman kerja. Senior dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah “Keadaan lebih tinggi dalam pangkat dan jabatan”. Adapun pengertian Senioritas menurut Wahyudi (2002) adalah “Lamanya masa kerja seseorang yang diakui organisasi, baik pada jabatan yang bersangkutan maupun dalam organisasi secara keseluruhan. Selain itu, dalam senioritas tercermin pula pengertian usia serta senioritas seseorang”. Senioritas diartikan sebagai lamanya masa kerja seseorang yang diakui organisasi, baik pada jabatan yang bersangkutan maupun dalam organisasi secara keseluruhan.

Dalam senioritas tercermin pengertian usia, selain itu pegawai yang akan dipromosikan jabatannya hendaknya disesuaikan dengan kualifikasi dan pengalamannya. Senioritas pada dasarnya merupakan satu bentuk penghargaan organisasi kepada tenaga kerja atas kesetiaan dan dedikasi kepada organisasi. Karena itu sistem ini akan mendorong tenaga kerja untuk bersikap lebih loyal dan setia kepada instansinya.

Menurut keterangan yang didapat peneliti atas hasil wawancara dengan salah satu pegawai dinas, menjelaskan bahwa banyak pegawai yang memiliki masa kerja lebih lama di dinas dan dirasa telah memiliki persyaratan, tidak sepenuhnya diusulkan untuk dipromosikan jenjang karirnya. Diduga hanya beberapa pegawai yang diusulkan untuk dipromosikan jenjang karirnya. Untuk mengetahui dugaan keadilan pegawai dalam ranah senioritas (pengalaman kerja) peneliti mengklasifikasikan Masa Kerja Pegawai di Dinas Penanaman-

-Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Barat 2018 sebagai berikut:

**Tabel 1.2**  
**Masa Kerja Pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Barat**

Masa Kerja	Jumlah Pegawai	Pegawai yang Menduduki Jabatan Struktural	Pegawai Umum
31 Tahun >	14	4	10
26-30 Tahun	16	5	11
21-25 Tahun	9	5	4
16-20 Tahun	8	2	6
11-15 Tahun	30	2	28
< 10 Tahun	53	7	46
<b>Jumlah</b>	<b>130</b>		

*Sumber: Data diolah peneliti (2019)*

Dari perolehan data tersebut berisikan data distribusi masa kerja, jumlah, pegawai yang menduduki jabatan struktural dan pegawai umum (biasa). Dari data tersebut jumlah pegawai yang menduduki jabatan struktural terbanyak didapatkan oleh rentang masa kerja kurang dari <10 Tahun. Menurut Robbins dalam Purwanto (2017) Pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, maka semakin banyak pengalaman kerja seorang karyawan maka kinerja semakin tinggi pula. Pada umumnya pegawai yang memiliki masa kerja lebih lama seharusnya banyak menduduki posisi jabatan yang strategis, dengan persepsi bahwa pegawai yang memiliki masa kerja lebih lama memiliki kinerja dan kualitas kerja lebih baik dari pada pegawai yang dirasa belum lama bekerja di dinas.

Diduga terdapat beberapa hal yang dapat mempengaruhi promosi jabatan di DPMPTSP Provinsi Jawa Barat, Salah satu diantaranya yang dapat mempengaruhi promosi jabatan disana yakni ialah penilaian prestasi kerja. Penilaian prestasi kerja karyawan merupakan mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan dan standar prestasi kerja karyawan dan memotivasi kinerja karyawan dalam waktu-tertentu. Penilaian prestasi kerja digunakan sebagai alat ukur untuk menentukan nilai keberhasilan pelaksanaan tugas para karyawan. Kegiatan penilaian prestasi kerja dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada pegawai tentang pelaksanaan kerja yang dibebankan.

Selain prestasi kerja, faktor lain yang dapat mempengaruhi promosi jabatan di DPMPTSP Provinsi Jawa Barat adalah senioritas. Tingkat senioritas pegawai atau karyawan dalam banyak hal ini seringkali digunakan sebagai salah satu syarat untuk melaksanakan promosi jabatan dengan pertimbangan bahwa dengan senioritas kerja yang dimiliki, maka pegawai atau karyawan lebih banyak pengalaman dalam bekerja di suatu instansi atau perusahaan dibandingkan dengan mereka yang baru diangkat menjadi seorang pegawai.

Dalam penelitian ini penulis menetapkan Pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Barat sebagai objek penelitian. Penulis memilih Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Barat karena dapat memudahkan penulis dalam melakukan penelitian ini, seperti memudahkan penulis dalam mencari sumber data dalam penelitian tersebut, dan juga akan memudahkan penulis dalam-

menyebarkan questioner penelitian tersebut oleh sebab penulis memiliki relasi kerabat yang bekerja ditempat objek penelitian.

Penelitian ini cukup menarik karena dirasa dapat mencari atau memecahkan masalah yang memiliki keterkaitan dengan promosi jabatan, diduga salah satunya masalahnya berkaitan dengan prestasi kerja dan senioritas. Penelitian ini juga dapat menjadi penting karena dapat dijadikan bahan masukan baik bagi instansi dalam menentukan kebijakan yang memiliki keterkaitan dengan masalah yang terdapat pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Barat.

Untuk mengetahui dugaan yang dipersepsikan peneliti mengenai promosi jabatan dengan penilaian prestasi kerja dan senioritas di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Barat, peneliti melakukan prariset, salah satu cara yakni dengan melakukan mini survei. Prariset ini diperuntukan pada pegawai instansi, yang diberikan secara acak untuk 20 responden. Kuesioner terdiri dalam enam pernyataan terbagi kedalam tiga variabel dan tiap variabel berisikan dua pernyataan. Diantaranya sebagai berikut:



**Tabel 1.3**  
**Pernyataan dan Jawaban Hasil Mini Kusioner**

<b>Dimensi Promosi Jabatan</b>				
<b>No</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>Setuju</b>	<b>Tidak Setuju</b>	<b>Jumlah</b>
1.	Prestasi kerja pegawai menjadi pertimbangan dalam kegiatan promosi jabatan ?	7	13	20
		35%	65%	100%
2.	Instansi telah menetapkan pengalaman kerja sebagai syarat promosi jabatan ?	8	12	20
		40%	60%	100%
<b>Dimensi Penilaian Prestasi Kerja</b>				
3.	Proses penilaian kinerja sudah dilakukan secara adil dan transparan?	9	11	20
		45%	55%	100%
4.	Atasan selalu memberikan umpan balik atas setiap hasil penilaian kinerja?	7	13	20
		35%	65%	100%
<b>Dimensi Senioritas</b>				
5.	Seluruh pejabat struktural yang diangkat memiliki senioritas pengalaman kerja sesuai dengan posisi yang dibutuhkan?	9	11	20
		45%	55%	100%
6.	Seluruh pejabat struktural yang diangkat memiliki usia pengalaman kerja yang memadai?	6	14	20
		30%	70%	100%

*Sumber: Data diolah peneliti (2019)*

Dari hasil mini survei didapatkan suatu hasil jawaban, pada variabel promosi jabatan pertanyaan pertama mengenai prestasi kerja pegawai menjadi pertimbangan dalam kegiatan promosi jabatan, pegawai yang setuju menjawab sejumlah 7 dan mengenai yang tidak setuju menjawab sejumlah 13. Pertanyaan kedua mengenai instansi telah menetapkan pengalaman kerja sebagai syarat promosi jabatan, pegawai yang setuju menjawab sejumlah 8 dan mengenai yang tidak setuju menjawab sejumlah 12.

Adapun variabel mengenai prestasi kerja didapatkan hasil yakni, pertanyaan ketiga mengenai Proses penilaian kinerja sudah dilakukan secara adil dan transparan, pegawai yang setuju menjawab sejumlah 9 dan mengenai yang tidak setuju menjawab sejumlah 11. Pertanyaan keempat mengenai atasan selalu memberikan umpan balik atas setiap hasil penilaian kinerja, pegawai yang setuju menjawab sejumlah 7 dan mengenai yang tidak setuju menjawab sejumlah 13.

Selanjutnya mengenai variabel Senioritas, pertanyaan kelima mengenai Seluruh pejabat struktural yang diangkat memiliki senioritas pengalaman kerja sesuai dengan posisi yang dibutuhkan, pegawai yang setuju menjawab sejumlah 9 dan mengenai yang tidak setuju menjawab sejumlah 11. Dan pertanyaan keenam Seluruh pejabat struktural yang diangkat memiliki usia pengalaman kerja yang memadai, pegawai yang setuju menjawab sejumlah 4 dan mengenai yang tidak setuju menjawab sejumlah 16.

Berdasarkan atas hasil mini survei yang dipersepsikan oleh penulis bahwa penilaian prestasi kerja pegawai dan penetapan senioritas sebagai syarat promosi jabatan, memiliki indikasi keterkaitan dalam promosi jabatan. Hasil jawaban mini survei tersebut memperlihatkan bahwa promosi jabatan di DPMPSTSP Provinsi Jawa Barat dalam keadaan tidak optimal. Selanjutnya mengenai variabel prestasi kerja, proses penilaian kinerja sudah dilakukan secara adil dan transparan dengan atasan selalu memberikan umpan balik atas setiap hasil penilaian kinerja, hasil jawaban mayoritas responden menjawab tidak setuju, terlihat bahwa proses penilaian prestasi kerja dilakukan diduga-

hanya sebagai formalitas saja. Dan selanjutnya Senioritas, mengenai Seluruh pejabat struktural yang diangkat memiliki senioritas pengalaman kerja sesuai dengan posisi yang dibutuhkan serta memiliki usia pengalaman kerja yang memadai, mayoritas responden menjawab tidak setuju. Hal ini mengindikasikan bahwa perlakuan senioritas di DPMPTSP Provinsi Jawa Barat diduga tidak memiliki prioritas atas pengalaman kerja pada bidang yang sesuai pengalaman kerja yang telah diberikan.

Berdasarkan hasil prariset peneliti pada pegawai di DPMPTSP Provinsi Jawa Barat, penulis tertarik untuk membahas lebih lanjut tentang penilaian prestasi kerja dan senioritas dengan promosi jabatan yang terjadi di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Barat. Oleh karena itu penulis membahas lebih lanjut dengan menuangkannya dalam bentuk skripsi berjudul **“Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Dan Senioritas Terhadap Promosi Jabatan Studi Pada Pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Barat”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang penelitian diatas, penulis membatasi permasalahan yang akan dibahas, oleh sebab hal tersebut penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Penilaian prestasi kerja di DPMPTSP Provinsi Jawa Barat hanya sebagai ketentuan formalitas belum digunakan sebagai landasan organisasi untuk melakukan promosi jabatan.

2. Perlakuan senioritas pegawai di DPMPTSP Provinsi Jawa Barat tidak memiliki prioritas atas pengalaman kerja pada bidang yang sesuai dan dedikasi pengalaman kerja.
3. Penilaian prestasi kerja dan senioritas pegawai di DPMPTSP Provinsi Jawa Barat tidak dijadikan dasar utama sebagai syarat promosi jabatan.

### **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian yang dikemukakan diatas maka pokok permasalahan yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah penilaian prestasi kerja berpengaruh positif terhadap promosi jabatan di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Barat ?
2. Apakah senioritas pegawai berpengaruh positif terhadap promosi jabatan di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Barat ?
3. Apakah penilaian prestasi kerja dan senioritas secara simultan berpengaruh positif terhadap promosi jabatan di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Barat ?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Dalam penelitian ini, penyusun menguraikan tujuan dan kegunaan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh penilaian prestasi kerja terhadap promosi jabatan di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Barat.
2. Untuk mengetahui pengaruh senioritas pegawai terhadap promosi jabatan di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Barat.
3. Untuk mengetahui pengaruh secara simultan prestasi kerja dan senioritas pegawai terhadap promosi jabatan di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Barat.

#### **E. Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak antara lain sebagai berikut diantaranya:

##### **1. Kegunaan Teoretis**

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan bagi penulis, memperkuat penelitian terdahulu, dan diharapkan memberikan kontribusi pada pengembangan terhadap literatur-literatur maupun penelitian.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan memberikan sumbangan konseptual bagi peneliti yang akan datang.

## **2. Kegunaan Praktis**

- a. Bagi Penulis, Penelitian ini berguna untuk menambah wawasan mengenai teori yang diperoleh di bangku kuliah dengan kenyataannya dalam praktik dunia kerja, khususnya dalam hal yang berkaitan penilaian prestasi kerja, senioritas, dan promosi jabatan.
- b. Bagi Pihak Dinas, Dengan diketahui pengaruh penilaian prestasi kerja dengan senioritas pegawai terhadap promosi jabatan dapat dijadikan sebagai informasi bagi kantor dinas dalam hal promosi jabatan dilingkungan kerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Barat.
- c. Bagi Pihak Lain, Diharapkan dengan adanya penelitian ini dapat berguna sebagai bahan informasi tambahan dan masukan di bidang ilmu manajemen sumber daya manusia.

## **F. Kerangka Pemikiran**

### **1. Pengaruh Promosi Jabatan dengan Penilaian Prestasi Kerja**

Memiliki pegawai atau karyawan yang berprestasi dapat menjadi nilai lebih bagi instansi atau perusahaan, karena pencapaian tujuan organisasi menjadi lebih efektif. Sebaliknya jika memiliki pegawai atau karyawan yang tidak dapat berprestasi menjadi kurang efektif dan akan menimbulkan pemborosan bagi suatu organisasi, karena pekerja menjadi tidak memiliki semangat dalam bekerja dan tingkat disiplin pegawai atau pekerja menjadi rendah. Bagi pekerja yang memiliki prestasi yang tinggi, dimungkinkan-

pekerja tersebut untuk dinaikan balas jasanya dengan diberikannya promosi jabatan.

Menurut Brotoharsojo dalam Octana (2012) menyatakan “Bila prestasi kerjanya tergolong baik, maka kepada pegawai tersebut akan diberikan penghargaan atau *reward* berupa kenaikan penghasilan dan atau karier jabatan”. Pelaksanaan promosi yang dilakukan berdasarkan penilaian objektif selain sebagai alat bagi penentuan kebutuhan karyawan atau pegawai untuk maju dan berkembang, juga merupakan salah satu pengakuan perusahaan terhadap karyawannya. Hal ini memberikan kesempatan yang adil bagi setiap karyawan atau pegawai karena kesempatan terbuka ini diberikan pada setiap pekerja untuk dapat mengembangkan kariernya. Sehingga pekerja yang berminat untuk mengisi kekosongan jabatan akan berusaha meningkatkan prestasinya dalam bekerja dan perusahaan dapat melakukan evaluasi untuk menentukan siapa yang paling tepat mendapatkan promosi, bila promosi itu direalisasikan kepada karyawan atau pegawai yang tepat maka secara otomatis akan menghasilkan prestasi kerja dan produktivitas yang tinggi.

## **2. Pengaruh Promosi Jabatan dengan Senioritas**

Promosi jabatan diataranya dapat dipengaruhi oleh senioritas, Senioritas secara harfiah menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia diartikan sebagai keadaan yang lebih tinggi dalam hal pangkat, usia dan pengalaman. Selain itu, dalam senioritas tercermin pengalaman kerja seseorang. Pekerja yang-

memiliki pengalaman kerja yang lama pada umumnya akan diprioritaskan lebih dulu jika terdapat lowongan untuk promosi jabatan. Senior dalam hal ini adalah senior karena memiliki usia masa kerja yang paling lama di suatu perusahaan atau instansi. Pendekatan senioritas dalam hal promosi jabatan pendekatan ini difungsikan untuk menghilangkan atau mengurangi promosi yang menyimpang (promosi istimewa)

Menurut Manullang (2011) mengemukakan bahwa “senioritas di samping dipergunakan sebagai alat pengambilan keputusan juga untuk tindakan promosi”. Sama halnya Menurut Simamora (2010) menyatakan bahwa “senioritas dapat dianggap sebagai cara absah untuk melakukan promosi karena senioritas menghindari masalah-masalah dan sikap memihak manajemen yang memberikan kepada karyawan yang difavoritkan kesempatan pertama untuk promosi”. Pendapat lain dikemukakan oleh Wahyudi (2002) bahwa “tingkat senioritas tenaga kerja sering kali digunakan sebagai salah satu standar untuk kegiatan promosi”, dengan alasan pengalaman senior memiliki lebih banyak pengetahuan dibidang yang dialami dibanding pengalaman junior.

Kesempatan untuk berkembang pada suatu perusahaan atau instansi adalah hak untuk bagi setiap karyawan karena kesempatan terbuka diberikan pada setiap karyawan. Namun untuk dapat mengembangkan kariernya sering sekali digunakan tingkat senioritas sebagai bahan pertimbangan, dilain sisi bahwa senioritas beralasan memiliki pengalaman yang lebih banyak dari pada pegawai yang berkedudukan lebih muda. Dari beberapa-



pendapat ahli terlihat bahwa terdapat hubungan antara promosi jabatan dengan senioritas seorang pegawai.

### **3. Pengaruh Promosi Jabatan dengan Penilaian Prestasi Kerja dan Senioritas**

Menurut Mandiangan dalam Syahputra (2018) prestasi kerja seorang karyawan memiliki penilaian yang cukup memuaskan dan senioritas (pengalaman kerja) yang memadai maka hal tersebut dapat dijadikan sebagai dasar pertimbangan karyawan atau pegawai layak untuk dipromosikan. Hal tersebut menunjukkan bahwa senioritas secara langsung dapat memengaruhi keterpilihan dalam promosi jabatan karena dipandang memiliki pengalaman dalam bekerja lebih lama menjadikannya memiliki kemampuan lebih tinggi. Sama halnya dengan prestasi kerja, pegawai atau karyawan yang memiliki prestasi kerja tinggi sangat dimungkinkan untuk dipromosikan.

#### **G. Hasil Penelitian Terdahulu**

Pengaruh penilaian prestasi kerja dan senioritas dapat mempengaruhi promosi jabatan dan variabel lain yang terikat sudah banyak dibuktikan dengan beberapa penelitian terdahulu seperti pada Tabel 1.4 :

**Tabel 1.4**  
**Penelitian Terdahulu**

<b>No.</b>	<b>Nama Peneliti / Tahun</b>	<b>Judul / Variabel</b>	<b>Hasil</b>
1	2	3	4
1.	Alia Dwi Siska & Suryalena / 2017 / Jurnal	<i>Pengaruh Prestasi Kerja Dan Loyalitas Terhadap Promosi Jabatan (Studi Pada Karyawan Bagian Sales Executive And Counter Pada Pt. Agung Automall Cabang Pekanbaru)</i>	Didapatkan hasil bahwa pengaruh Prestasi Kerja dan Loyalitas terhadap Promosi Jabatan karyawan bagian Sales Executive and Counter pada PT. Agung Automall Cabang Pekanbaru mempunyai tingkat pengaruh yang positif dan signifikan.
2.	Amalia Purwaningsih & Betty Magdalena / 2017/ Jurnal	<i>Pengaruh Senioritas Dan Prestasi Kerja Terhadap Promosi Jabatan Pada Karyawan pada PT. Bank Panin KCU Bandar Lampung</i>	Dapat disimpulkan bahwa variabel Senioritas dan Prestasi Kerja berpengaruh terhadap Promosi Jabatan pada PT. Bank Panin KCU Bandar Lampung
3.	Ismail / 2016 / Skripsi	<i>Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Karyawan Terhadap Promosi Jabatan Pada PDAM Kabupaten Gowa</i>	Dapat disimpulkan bahwa penilaian prestasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap promosi jabatan pada PDAM kabupaten Gowa.
4.	Dwi Marwati / 2016 / Skripsi	<i>Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Promosi Jabatan Pada Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta</i>	Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara penilaian prestasi kerja dengan promosi jabatan.

1	2	3	4
5.	Muthia Amanta Dwi Putri / 2016 / Jurnal	<i>Pengaruh Pengalaman Kerja, Penilaian Prestasi Kerja Dan Hubungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Jasaraharja Putera Cabang Pekanbaru</i>	Pengalaman kerja, penilaian prestasi kerja dan hubungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
6.	Nopan Mustapa / 2015 / Skripsi	<i>Pengaruh Prestasi Kerja Pegawai Terhadap Promosi Jabatan (Penelitian di Dinas Tata Ruang Dan Cipta Karya Kota Bandung</i>	Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa prestasi kerja pegawai mempengaruhi promosi jabatan secara signifikan dan positif. Hal ini berarti bahwa peningkatan prestasi kerja pegawai akan berdampak positif dan signifikan dengan peningkatan promosi jabatan
7.	Ramadhan Yuko Syahputra / 2018/ Skripsi	<i>Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja, Pengalaman Kerja, Senioritas Dan Loyalitas Terhadap Promosi Jabatan Di Bank Muamalat Yogyakarta</i>	Penilaian prestasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap promosi jabatan. Pengalaman kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap promosi jabatan. Senioritas berpengaruh secara signifikan terhadap promosi jabatan di Bank Muamalat cabang utama Yogyakarta.
8.	Renny Tampani / 2016 / Skripsi	<i>Pengaruh Senioritas Dan Prestasi Kerja Terhadap Promosi Jabatan Pada Karyawan TVRI Lampung</i>	Senioritas dan prestasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap promosi jabatan pada pegawai TVRI Lampung.
9.	Yuke Octana / 2012 / Skripsi	<i>Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Promosi Jabatan Pada Pt.Inti (Persero) Bandung</i>	Pengaruh penilaian prestasi kerja karyawan berpengaruh positif terhadap promosi jabatan.

Sumber: Data Diolah Peneliti (2019)

## H. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan. Belum didasarkan fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empiris. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut:

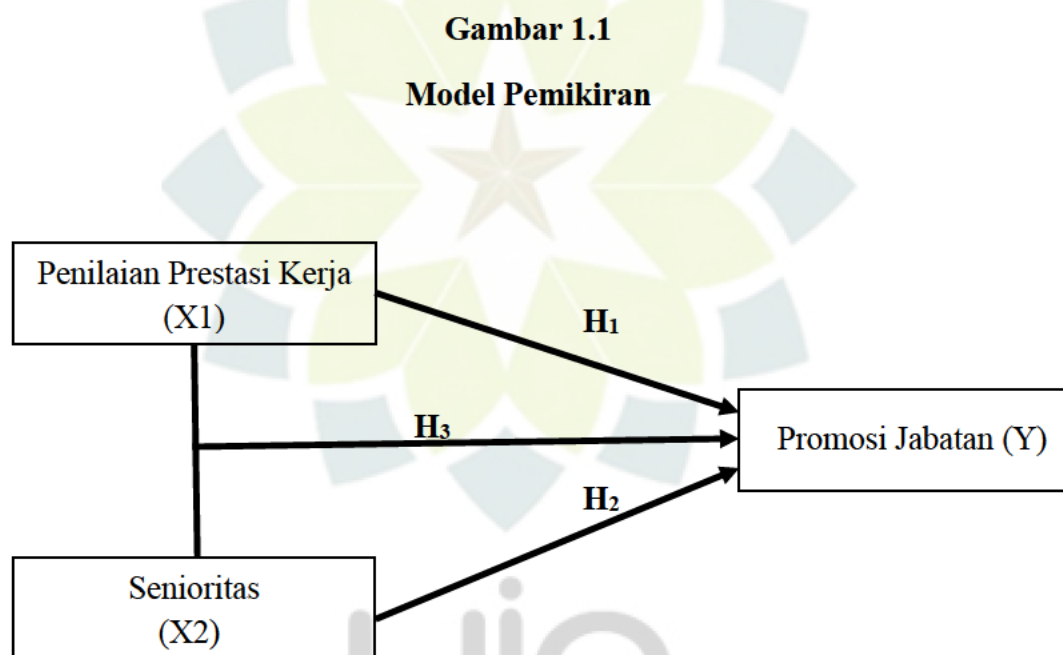
**H1** = Terdapat Pengaruh Positif dan Signifikan Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Terhadap Promosi Jabatan di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Barat

**H2** = Terdapat Pengaruh Positif dan Signifikan Senioritas Pegawai Terhadap Promosi Jabatan di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Barat

**H3** = Terdapat Pengaruh Positif dan Signifikan Penilaian Prestasi Kerja dan Senioritas Pegawai Secara Simultan Terhadap Promosi Jabatan di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Barat.

## I. Model Penelitian

Berdasarkan permasalahan penilaian prestasi kerja dan senioritas terhadap promosi jabatan, penulis membuat model pemikiran yang menjelaskan tentang sistematika penelitian, yaitu sebagaimana terlihat dalam gambar berikut:



*Sumber: Data Diolah Peneliti (2019)*