

**KOMPETENSI DAN *PERFORMANCE APPRAISAL* PENGARUNYA TERHADAP
PROMOSI JABATAN KARYAWAN PADA DEPARTEMEN *FOOD & BEVERAGE
SERVICE* DI HOTEL AYODYA RESORT BALI**

Ni Nyoman Seri Astini, Ida Bagus Gede Udiyana, Putu Ayu Windayanti
STIMI Handayani Denpasar

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan untuk mengenali besarnya pengaruh kompetensi (X_1) dan *performance appraisal* (X_2) baik secara parsial maupun secara simultan terhadap promosi jabatan (Y). Metode yang digunakan adalah kuantitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner sebanyak 135 eksemplar. Seluruh kuesioner terkumpul dan terisi secara lengkap untuk selanjutnya dianalisis dengan metode linier berganda. Hasil analisis data kompetensi dan *performance appraisal* berpengaruh positif dan signifikan secara parsial dan simultan terhadap promosi jabatan. Hal ini dibuktikan dari nilai T_{hitung} sebesar 3,593 lebih besar dari T_{tabel} 1,98 serta nilai signifikan $0,000 < 0,05$ (2) *Performance Appraisal* (X_2) berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Promosi Jabatan (Y), didukung oleh nilai T_{hitung} sebesar 4,686 lebih besar dari T_{tabel} 1,98 serta nilai signifikan $0,005 < 0,05$ dan (3) Kompetensi (X_1) dan *Performance Appraisal* (X_2) berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap Promosi Jabatan (Y) dibuktikan oleh nilai F_{hitung} sebesar 129,019 lebih dari besar F_{tabel} 3,06 dengan nilai signifikan 0,000. Sebagai kesimpulannya Kompetensi (X_1) dan *Performance Appraisal* (X_2) secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Promosi Jabatan (Y).

Kata Kunci: Kompetensi, *Performance Appraisal*, dan Promosi Jabatan.

ABSTRACT

This study was conducted to analyze the effect of Competency (X_1) and Performance Appraisal (X_2) both partially and simultaneously on promotion position (Y). The method used is quantitative. Data collection was done by distributing 135 questionnaires. All questionnaires were collected and filled in completely to be analyzed by multiple linear methods. The results of data analysis show that competency and performance appraisal have a positive and significant effect partially and simultaneously on promotion position. The result of this research proved by T_{count} value 3,593 larger than T_{table} 1,98 with a value of significant $0,000 < 0,05$ (2) performance appraisal (X_2) had positive and significant influence partially on promotion position (Y) seen from T_{count} value 4,686 larger

than $T_{table} 1,98$ with a value of significant $0,000 < 0,05$ and (3) Competency (X_1) Performance Appraisal (X_2) have positive and significant influence simultaneously to promotion position (Y) seen from $F_{count} 129,019$ larger than $F_{table} 3,06$ with a value of significant $0,000$. In conclusion, competency (X_1) and Performance Appraisal (X_2) partially and simultaneously have a positive and significant effect on promotion position (Y).

Keywords: *Competency, Performance Appraisal, and Promotion Position*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting, terutama bagi suatu organisasi atau perusahaan (Prasetyo & Suharini, 2018). Hal ini dibutuhkan agar perusahaan dapat mengelola organisasinya secara optimal sehingga dapat mendukung kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan oleh pihak organisasi (Setiyawan & Waridin, 2006). Menurut Kadri (2015) bahwa salah satu cara mengembangkan sumber daya manusia adalah dengan melakukan promosi jabatan.

Promosi jabatan dilaksanakan untuk mengoptimalkan sumber daya manusia yang dimiliki suatu perusahaan (Sasmita & Mujiati, 2016). Seorang karyawan yang mempunyai semangat kerja atau prestasi kerja yang bagus dapat dipromosikan oleh perusahaan (Purnama, 2011). Macdonald & Lorne (2009) mengemukakan bahwa dalam berbagai tujuan termasuk keputusan personalia dalam melakukan promosi jabatan, penilaian kinerja bisa dilaksanakan untuk menentukannya.

Penilaian kinerja karyawan pada umumnya sangat penting, sebab dengan adanya penilaian kinerja karyawan, memungkinkan perusahaan untuk mengetahui sejauh mana efektivitas perusahaan dalam meningkatkan, menempatkan dan memotivasi karyawan dan juga berguna bagi perusahaan untuk menetapkan promosi jabatan (Ardianto, 2010). Hasil dari penilaian kinerja bagi pihak manajemen berfungsi untuk membuat keputusan terkait promosi jabatan dalam karir seorang karyawan (Chu & Dar-Hsin, 2007). Selain itu, faktor lain yang mempengaruhi promosi jabatan selain penilaian kinerja karyawan adalah kompetensi karyawan (Sasmita & Mujiati, 2016).

Menurut Stumpf (2010) kompetensi yang dimiliki seorang karyawan sangat mempengaruhi perusahaan dalam membuat keputusan promosi jabatan. Semakin banyak kompetensi yang dimiliki, maka semakin meningkat pula kinerjanya (Sasmita & Mujiati, 2016). Sehingga dari hasil penilaian kinerja dan kompetensi karyawan sangat diperlukan dalam keputusan promosi jabatan (Iyan Padjalangi, 2009). Kebijakan semacam ini juga dilakukan di hotel-hotel berbintang termasuk di Hotel Ayodya Resort Bali. Hotel Ayodya Resort Bali merupakan hotel bintang lima yang terletak di kawasan perhotelan ITDC (*Indonesian Tourism Development Corporation*) Nusa Dua, Bali. Dengan jumlah karyawan tersebut, tentunya terdapat persoalan yang timbul di perusahaan baik dalam promosi jabatan karyawan, penilaian kinerja karyawan maupun

kompetensi karyawan khususnya pada departemen *F&B Service* karena departemen *F&B Service* merupakan departemen dengan jumlah karyawan terbanyak di Hotel Ayodya Resort Bali. Permasalahan yang terkait dengan promosi jabatan terletak pada proses evaluasi dalam mempromosikan karyawan. Berdasarkan hasil wawancara dengan *F&B Manager*, beliau menyatakan bahwa pelaksanaan promosi jabatan pada departemen *F&B Service* sangat sulit dilakukan, hal ini dikarenakan karyawan pada departemen *F&B Service* memiliki jumlah karyawan terbanyak dibandingkan departemen lainnya. Selain itu, dalam evaluasi informal, karyawan pada departemen *F&B Service* juga memiliki loyalitas dan *skill* yang baik pada setiap karyawan. Hamzah, dkk (2013) menyatakan bahwa loyalitas karyawan mempengaruhi promosi jabatan karena berhubungan dengan perasaan memiliki perusahaan, rasa tanggung jawab, dan pengorbanan serta diharapkan akan memberikan yang terbaik bagi perusahaan. Hal inilah yang mempengaruhi sulitnya pemberian promosi jabatan karyawan pada Departemen *F&B Service*. Dalam evaluasi ini pihak manajemen Hotel Ayodya Resort Bali memutuskan untuk menggunakan hasil dari uji kompetensi dan penilaian kinerja dalam menentukan promosi jabatan. Namun disisi lain, berdasarkan wawancara dengan *Human Resources Manager*, beliau mengatakan bahwa pada departemen lain, pemberian promosi jabatan dilakukan dengan lebih mudah, dikarenakan jumlah karyawan pada departemen lain tidak sebanyak departemen *F&B Service*. Selain itu, departemen lainnya menggunakan metode kombinasi pengalaman dan kecakapan. Dimana promosi jabatan pada departemen lain didasarkan pada prestasi kerja, lamanya masa kerja (senioritas) serta kreatifitas karyawan.

ANALISIS TEORITIS

Menurut Lyle M. Spencer & Signe M. Spencer (2004: 92) menyatakan bahwa kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu yang lama, sedangkan menurut Stephen Robbins (2007: 38) menyatakan bahwa kompetensi merupakan kemampuan (*ability*) atau kapasitas seseorang untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan, dimana kemampuan ini ditentukan oleh dua faktor yang kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Menurut Lyle M. Spencer & Signe M. Spencer (2004: 96) dimensi dan indikator dalam kompetensi, yaitu pengetahuan, keterampilan, sifat, motivasi, dan konsep diri.

Menurut Mathis & Jackson (2012: 378) menyatakan bahwa penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan, sedangkan menurut Rivai (2005: 66) menyatakan bahwa penilaian kinerja (*performance appraisal*) merupakan suatu proses untuk penetapan pemahaman bersama tentang apa yang akan dicapai dan suatu pendekatan untuk mengelola dan mengembangkan orang dengan cara peningkatan dimana peningkatan itu akan dicapai dalam waktu singkat ataupun lama. Menurut

Mathis & Jackson (2012: 378), menyatakan bahwa dimensi atau indikator dalam penilaian kinerja, yaitu kuantitas dari hasil, kualitas dari hasil, ketepatan waktu, sikap kooperatif, dan kehadiran.

Menurut Hasibuan (2012: 108) menyatakan bahwa promosi jabatan merupakan perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggung jawab ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi yang diikuti dengan kewajiban, hak, status, dan penghasilan yang lebih besar. Menurut Rivai & Sagala (2011: 165) menyatakan bahwa promosi jabatan dapat dipahami sebagai pemberian tugas, tanggung jawab, serta wewenang baru yang lebih tinggi dan luas kepada pegawai yang diiringi oleh kenaikan kompensasi dan unsur penunjang lainnya bagi pegawai sehingga selain beban kerjanya meningkat, kesejahteraan yang diperoleh pegawai juga meningkat. Menurut Hasibuan (2012: 108) menyebutkan bahwa dimensi dan indikator dari promosi jabatan, yaitu kejujuran, kepemimpinan, prestasi kerja, kerja sama, kecakapan, komunikatif, disiplin, loyalitas, dan pendidikan.

METODOLOGI

Penelitian ini digolongkan ke dalam penelitian asosiatif (pengaruh) yaitu meneliti pengaruh kompetensi dan *performance appraisal* terhadap promosi jabatan. Data yang diperoleh dalam penelitian ini akan diolah dan dianalisis serta didukung dengan teori pustaka agar dapat membuktikan hipotesis dan menjawab rumusan masalah yang sudah dibuat sebelumnya. Lokasi penelitian terletak di Hotel Ayodya Resort Bali yang beralamat di Jl. Pantai Mengiat, Nusa Dua 80363, Bali.

Populasi dalam penelitian ini adalah jumlah karyawan departemen *F&B Service* di Hotel Ayodya Resort Bali yang berjumlah 135 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan pengambilan sampling jenuh. Dalam penelitian ini dilakukan pada karyawan departemen *F&B Service* di Hotel Ayodya Resort Bali dengan kriteria yang akan dijadikan sampel, antara lain: Karyawan merupakan staff atau karyawan tetap dan sudah bekerja pada departemen *F&B Service* di Hotel Ayodya Resort Bali lebih dari 1 tahun. Berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan pada penelitian ini, jumlah sampel yang memenuhi kriteria 100% karyawan pada departemen *F&B Service* di Hotel Ayodya Resort Bali.

Kuesioner dalam penelitian ini mengenai kompetensi (Diastris & Suharini, 2018) dan *performance appraisal* (Depi Fujianti, 2018) terhadap promosi jabatan (Hutama Putra, 2018) karyawan pada departemen *F&B Service* di Hotel Ayodya Resort Bali. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu regresi linier berganda (*multiple regressions*).

HASIL

Berdasarkan usia, maka karakteristik responden diklasifikasikan ke dalam 4 kelompok yaitu usia 20-29 tahun, usia 30-39 tahun, usia 40-49 tahun, dan usia 50 tahun atau lebih. Dari hasil pengolahan SPSS versi 25, diperoleh

hasil berdasarkan usia termuda adalah 20-29 tahun sebanyak 11 orang atau 8% dan usia tertua pada usia 50 tahun atau lebih sebanyak 53 orang atau 40%. Sedangkan usia produktif karyawan berada pada rentang usia 30-49 tahun sebanyak 71 orang atau 53%.

Berdasarkan jenis kelamin, karakteristik responden diklasifikasikan ke dalam 2 (dua) kelompok yaitu laki-laki dan perempuan. Dari hasil pengolahan SPSS versi 25, diperoleh hasil berdasarkan jenis kelamin di dominasi oleh jenis kelamin laki-laki sebanyak 113 orang atau 84% sedangkan jenis kelamin perempuan sebanyak 22 orang atau 16%.

Berdasarkan masa kerja, karakteristik responden masa kerja dapat diklasifikasikan atau dikelompokkan menjadi 5 (lima) bagian yaitu masa kerja 1-5 tahun, 6-10 tahun, 11-15 tahun, 16-20 tahun, dan 21 tahun atau lebih. Dari hasil pengolahan SPSS versi 25, diperoleh hasil masa kerja yang paling tinggi adalah lebih dari 21 tahun sebanyak 50 orang atau 37%, sedangkan persentase masa kerja yang paling rendah adalah 1-5 tahun sebanyak 7 orang atau 5%. Masa kerja karyawan 6-10 tahun sebanyak 14 orang atau 10%, masa kerja karyawan 11-15 tahun sebanyak 21 orang atau 16% dan masa kerja karyawan 16-20 tahun sebanyak 43 orang atau 32%. Dengan demikian sebagian besar responden telah memiliki masa kerja lebih dari 21 sebanyak 50 orang atau 37%.

Berdasarkan jawaban responden mengenai variabel kompetensi pada departemen *F&B Service* di Hotel Ayodya Resort Bali, mendapatkan hasil penelitian dengan rata-rata nilai 3,75. Indikator yang tertinggi adalah Keterampilan ($X_{1.2}$) dengan dan Motivasi ($X_{1.4}$) yaitu dengan rata-rata skor 3,78 sedangkan indikator yang terendah adalah konsep diri ($X_{1.5}$) dengan rata-rata skor 3,70.

Berdasarkan jawaban responden mengenai variabel *performance appraisal* pada departemen *F&B Service* di Hotel Ayodya Resort Bali, mendapatkan hasil penelitian dengan rata-rata nilai 3,68. Dengan indikator tertinggi adalah Kehadiran di tempat kerja ($X_{2.5}$) dengan rata-rata skor yaitu 3,70. Sedangkan indikator terendah adalah Kualitas hasil kerja ($X_{2.2}$) dengan nilai rata-rata skor 3,67.

Berdasarkan jawaban responden mengenai variabel promosi jabatan pada departemen *F&B Service* di Hotel Ayodya Resort Bali, mendapatkan hasil penelitian dengan rata-rata nilai 3,78. Nilai tertinggi berada pada indikator loyalitas (Y_8) dengan nilai rata-rata 3,95. Sedangkan, nilai terendah adalah pada indikator kepemimpinan dengan rata-rata 3,73. nilai terendah adalah pada indikator kepemimpinan dengan rata-rata 3,73. Berdasarkan pengolahan SPSS versi 25, diperoleh hasil persamaan garis regresi linier berganda bahwa nilai konstanta sebesar 8,647, nilai koefisien regresi variabel kompetensi (X_1) terhadap promosi jabatan (Y) sebesar 0,276, dan nilai koefisien regresi variabel *performance appraisal* (X_2) terhadap promosi jabatan (Y) sebesar 0,524.

Berdasarkan pengolahan SPSS versi 25, diperoleh hasil Uji-T terhadap variabel kompetensi (X_1) menunjukkan nilai T_{hitung} sebesar 3,593 lebih besar dari T_{tabel} 1,97810 serta nilai signifikan $0,000 < 0,05$ berada di daerah penolakan H_0 dan hasil Uji-T terhadap variabel *performance appraisal* (X_2) menunjukkan

nilai T_{hitung} sebesar 4,686 lebih besar dari T_{tabel} 1,97810 serta nilai signifikan $0,000 < 0,05$ berada di daerah penolakan H_0 .

Berdasarkan pengolahan SPSS versi 25, diperoleh hasil analisis Uji-F diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 129,019 lebih dari besar F_{tabel} 3,06 dengan nilai signifikan 0,000 dan berada di daerah penolakan H_0 .

PEMBAHASAN

1. Pengaruh Kompetensi (X_1) terhadap Promosi Jabatan (Y)

Dalam penelitian ini kompetensi (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan (Y) di Hotel Ayodya Resort Bali. Hal ini terlihat dari nilai koefisien regresi variabel kompetensi (X_1) terhadap promosi jabatan (Y) sebesar 0,276 artinya jika kompetensi (X_1) mengalami kenaikan satu satuan, sementara variabel lainnya tetap maka promosi jabatan (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,276. Koefisien korelasi bersifat positif artinya antara kompetensi dan promosi jabatan memiliki pengaruh positif. Hal ini dapat diartikan bahwa apabila kompetensi karyawan meningkat maka promosi jabatan akan mengalami peningkatan (Astuti & Dewi, 2017). Sehingga Kompetensi memegang peranan penting dalam memberikan promosi jabatan karyawan pada departemen *Food and beverage service* di Hotel Ayodya Resort Bali.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompetensi (X_1) terdiri dari 5 indikator yaitu Pengetahuan ($X_{1.1}$), Keterampilan ($X_{1.2}$), Sifat ($X_{1.3}$), Motivasi ($X_{1.4}$), Konsep Diri ($X_{1.5}$). Indikator yang tertinggi adalah Keterampilan ($X_{1.2}$) dengan dan Motivasi ($X_{1.4}$) yaitu dengan rata-rata skor 3,78 sedangkan indikator yang terendah adalah konsep diri ($X_{1.5}$) dengan rata-rata skor 3,70.

Hasil Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dwi Sasmita & Mujiati (2016) yang berjudul “Pengaruh Prestasi Kerja dan Kompetensi Karyawan Terhadap Promosi Jabatan pada Inna Sindhu Beach Hotel Sanur, Denpasar” yang menyatakan bahwa terlihat dari hasil uji t menunjukkan bahwa prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan karyawan sebesar 2,385. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan sebesar 2,254.

2. Pengaruh *Performance Appraisal* (X_2) Terhadap Promosi Jabatan (Y)

Berdasarkan hasil penelitian, *Performance Appraisal* (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan (Y) pada Departemen *Food & Beverage Service* di Hotel Ayodya Resort Bali. Hal ini terlihat dari Nilai koefisien regresi variabel *performance appraisal* (X_2) terhadap promosi jabatan (Y) sebesar 0,524 artinya jika *performance appraisal* (X_2) mengalami kenaikan satu satuan, sementara variabel lainnya mengalami peningkatan sebesar 0,524. Koefisien korelasi bersifat positif artinya antara *performance appraisal* dan promosi jabatan memiliki pengaruh positif. Hal ini dapat diartikan bahwa apabila kinerja karyawan meningkat maka promosi jabatan juga akan mengalami peningkatan (Astuti & Dewi, 2017).

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa variabel *Performance Appraisal* (X_2) terdiri dari 5 indikator yaitu Kualitas Hasil Kerja ($X_{2.1}$), Kualitas hasil

kerja (X2.2), Ketepatan Waktu (X2.3), Sikap Kooperatif (X2.4) dan Kehadiran di tempat kerja (X2.5). Dengan indikator tertinggi adalah Kehadiran di tempat kerja (X2.5) dengan rata-rata skor yaitu 3,70. Sedangkan indikator terendah adalah Kualitas hasil kerja (X2.2) dengan nilai rata-rata skor 3,67.

Hasil Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Diastri Dwi Prasetyo & Suharini (2018) yang berjudul “Pengaruh Kompetensi Karyawan Terhadap Promosi Jabatan pada PT. Bank CIMB Niaga Tbk Bintaro Griya Niaga” yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara *Performance Appraisal* Terhadap Promosi Jabatan pada Departemen *Food & Beverage Service* di Hotel Ayodya Resort Bali.

3. Pengaruh Kompetensi (X1) *Performance Appraisal* (X2) Terhadap Promosi Jabatan (Y)

Berdasarkan hasil penelitian diketahui besarnya koefisien korelasi berganda (R) sebesar 0,813. Nilai $R = 0,813$ bernilai positif, maka pengaruh yang ada adalah pengaruh positif atau searah. Selanjutnya, berdasarkan kriteria tinggi-rendahnya pengaruh menurut Sugiono (2010) maka koefisien korelasi berganda (R) sebesar 0,813, terletak diantara rentang $0,8 \leq R < 1$, yang berarti korelasi antar variabelnya sangat kuat. Ini berarti bahwa secara bersama-sama terdapat pengaruh positif yang sangat kuat antara kompetensi, *performance appraisal* terhadap promosi jabatan. Hal ini dapat diartikan bahwa apabila kompetensi dan kinerja karyawan meningkat maka promosi jabatan juga akan mengalami peningkatan (Sasmita & Mujiati 2016).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel promosi jabatan (Y) terdiri dari 9 indikator yaitu Kejujuran (Y1), Kepemimpinan (Y2), Prestasi kerja (Y3), Kerjasama (Y4), Kecakapan (Y5), Komunikatif (Y6), Disiplin (Y7), Loyalitas (Y8), Pendidikan (Y9). Dengan indikator tertinggi adalah Loyalitas (Y9) yaitu dengan rata-rata skor 3,95. Sedangkan indikator dengan nilai terendah adalah kepemimpinan yaitu dengan rata-rata skor 3,73.

Hasil Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Putri Awalia Kadri (2015) melakukan penelitian tentang Pengaruh Kompetensi Karyawan dan Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Promosi Jabatan Pada Pt Bank Sulselbar Kantor Pusat Makassar. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan metode rumus regresi linear berganda dan pengolahan angka menggunakan program SPSS. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Bank Sulselbar Kantor Pusat Makassar. Penelitian ini menggunakan teknik Simple Random Sampling. Adapun jumlah populasi dalam penelitian ini sebesar 154 dan diambil sebanyak 111 karyawan sebagai sampel penelitian. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hasil pengujian analisis regresi variabel kompetensi karyawan, dan penilaian prestasi kerja secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap promosi jabatan dimana $f_{hitung} > f_{tabel}$, yakni $15,982 > 3,080$. Secara parsial variabel kompetensi karyawan memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap promosi jabatan. Hal itu terlihat dari angka $t_{tabel} > t_{hitung}$, yakni $1,984 > -0,489$ dan tingkat signifikansinya lebih besar dari 0,05. Sehingga menyebabkan hipotesis dari pengaruh kompetensi karyawan dengan promosi jabatan ditolak. Sebaliknya, dengan variabel penilaian prestasi kerja yang

memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan yang menjadikan hipotesis tersebut diterima. Sehingga, penilaian prestasi kerja menjadi variabel yang paling dominan mempengaruhi promosi jabatan.

KESIMPULAN

Simpulan terkait dengan pengaruh kompetensi dan *performance appraisal* terhadap promosi jabatan karyawan pada departemen *F&B Service* di Ayodya Resort Bali adalah Kompetensi (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan (Y). Hal ini dibuktikan dengan nilai T_{hitung} sebesar 3,593 lebih besar dari T_{tabel} 1,97810 dengan nilai signifikan $0,000 < 0,05$ dan berada pada daerah penolakan H_0 . *Performance appraisal* (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan (Y). Hal ini dibuktikan dengan nilai T_{hitung} sebesar 4,686 lebih besar dari T_{tabel} 1.978 10 dengan nilai signifikan $0,000 < 0,05$ dan berada di daerah penolakan H_0 . Berdasarkan hasil Uji-F menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi (X_1) dan *performance appraisal* (X_2) terhadap promosi jabatan (Y). Hal ini dibuktikan dengan nilai F_{hitung} sebesar 129.019 lebih dari besar F_{tabel} 3,06 dengan nilai signifikan $0,000$ dan berada di daerah penolakan H_0 . Besarnya pengaruh kompetensi (X_1) dan *performance appraisal* (X_2) terhadap promosi jabatan (Y) dari hasil uji determinasi yang menunjukkan bahwa variabel kompetensi (X_1) dan *performance appraisal* (X_2) memberikan kontribusi terhadap variabel promosi jabatan (Y) sebesar 66,2%, sedangkan sisanya sebesar 33,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Saran yang dapat dikemukakan pada penelitian ini adalah melihat pengaruh kompetensi (X_1) yang positif dan signifikan terhadap promosi jabatan karyawan (Y), hal yang dinilai rendah oleh karyawan pada departemen *F&B Service* di Hotel Ayodya Resort Bali yaitu mengenai keyakinan akan efektif dalam berbagai situasi. Pihak manajemen Hotel Ayodya Resort Bali perlu memberikan dorongan yang lebih dalam melatih karakteristik mental karyawan, agar dapat menumbuhkan rasa percaya diri pada saat bekerja, sehingga karyawan tersebut dapat bekerja dengan baik. Jika karyawan mampu bekerja dengan baik, maka karyawan tersebut dapat dipromosikan pada saat diperlukan. Melihat pengaruh *performance appraisal* (X_2) yang positif dan signifikan terhadap promosi jabatan karyawan (Y), hal yang dinilai rendah oleh karyawan pada departemen *F&B Service* di Hotel Ayodya Resort Bali yaitu mengenai bekerja sama dengan baik dengan rekan kerja. Pihak manajemen Hotel Ayodya Resort Bali perlu menciptakan kekompakan sehingga dapat meningkatkan rasa kerja sama antar karyawan. Jika karyawan dapat bekerja sama dengan baik, maka akan mendapatkan hasil yang baik juga. Hal ini juga dapat digunakan oleh pihak manajemen Hotel Ayodya Resort Bali sebagai pijakan dalam menentukan promosi jabatan. Pihak manajemen perlu menjadikan kompetensi (X_1) dan *performance appraisal* (X_2) sebagai pertimbangan utama dalam memberikan promosi jabatan (Y) kepada karyawan pada sernua jenjang jabatan, yaitu jenjang pelaksana, jenjang penyelia, maupun jenjang asisten.

REFERENSI

- Amstrong, Stassen Marjorie. 2003. Job Transfer during Organizational downsizing: A Comparison of Promotion and Lateral Transfer. *E-Journal Group & Organization Manajemen*.
- Ardianto, Muhammad. 2010. Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Wahana Mandiri Indonesia. *Jurnal Universitas Islam Riau*.
- Chu & Dar Hsin. 2007. Performance Appraisal Systems in Service and Manufacturing Industries: Evidence from Taiwan. *International Journal of Management*.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gunastri, Ni Made & Oka Pradnyana I Gusti Gede. 2018. Promosi Jabatan Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Golden Tulip Bay View Hotel & Convention Bali Kuta Selatan Badung. *Jurnal Krisna: Kumpulan Riset Akuntansi*.
- Hamzah, Muriko Febrian, dkk. 2013. *Pengaruh Senioritas dan Loyalitas Terhadap Promosi Jabatan (studi pada PT. Pembangunan Perumahan DVO III Surabaya)*. *Jurnal Administrasi Bisnis*.
- Hasibuan, Malayu. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hutapea, Parulian & Nurianna Thoha. 2008. *Kompetensi Plus: Teori, Desain, Kasus dan Penerapan untuk HR dan Organisasi yang Dinamis*: Jakarta. PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Javadi, Amin. 2011. Effect of personal's performance assessment system (PPAS) on human resources productivity (HRP) in Isfahan Province Telecommunication Company. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*.
- Kadri, Awalia. 2015. Pengaruh Kompetensi karyawan dan penilaian prestasi kerja terhadap promosi jabatan pada PT. Bank Sulselbar Kantor Pusat Makasar. *Jurnal Fakultas Ekonomi dan Manajemen Universitas Hasanuddin*.
- MacDonald, Heather & Lorne Sulsky. 2009. Rating Format and Rater Training Redux: A Context-Specific Approach. *Canadian Journal Of Behaviour Science*.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Marsh, Sarah & Terrence Bishop. 2014. Competency Modeling in an Undergraduate Management Degree Program. *Business Education & Accreditation Journal*.
- Mathis & Jackson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.

- Melville, dkk. 2006. Health Promotion Competencies for the Israel Workforce. Promotion & Education *E- Journal*.
- Padjalangi, Iyan. 2009. Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja dan Kompetensi Karyawan Terhadap Promosi Jabatan Pada PT Bank Cabang Makassar. *E- Jurnal Fakultas Ekonomi dan Manajemen Universitas Hasanuddin*.
- Purnama, Husna. 2011. Peranan Promosi Jabatan dalam Usaha Meningkatkan Prestasi Kerja Karyawan CV. Probolinggo Mandiri Lampung Timur: *Jurnal Organisasi dan Manajemen*.
- Rai Utama, I Gusti Bagus & Eka Mahadewi. 2012. *Metodologi Penelitian Pariwisata dan Perhotelan*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Riduwan. 2004. *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Bandung: Alfabeta.
- Sasmita, Dwi & Mujiati. 2016. Pengaruh Penilaian Kinerja Dan Kompetensi Karyawan Terhadap Promosi Jabatan Pada Inna Sindhu Beach Hotel Sanur. Denpasar: *Jurnal Manajemen Unud*.
- Setiyawan, & Waridin. 2006. Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi. *JRBI*.
- Showkat, Shagufta. 2013. Performance appraisal in banking organizations. *Journal of Arts, Science and Commerce*.
- Spencer, Lyle & Signe Spencer. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pranada Media.
- Subagyo, Joko. 2011. *Metodologi Penelitian Dalam Teori Dan Praktik*. Jakarta: Aneka Cipta
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pranada Media Group.
- Udiyana, Ida Bagus Gede. 2011. *Perilaku Organization Citizenship Strategi Membangun Daya Saing SDM Perhotelan*. Surabaya : Paramita ISBN: 978-602-204-147-4. Xxvi+390 hal.
- Udiyana, Ida Bagus Gede. 2012. Pendekatan Dimensi Kepuasan Ekstrinsik Dan Pengaruhnya Terhadap Komitmen Dan Perilaku Organizational Citizenship Karyawan Operasional Hotel Bintang Lima Di Nusa Dua Bali (Upaya Tingkatkan Daya Saing Sumberdaya Manusia Lokal Dalam Ekowisata). *Bumi Lestari* ISSN: 1411-9668. Vol. 12 No 1./149-156. Universitas Udayana.
- Udiyana, Ida Bagus Gede, Dkk. 2015. Mama Model Approach: Its Implication To Commitment And Organizational Citezenship Behavior Of Operational Hotel Employee. *Jurnal Dinamika Manajemen*. ISSN: p2086-0668 dan e-ISSN 23375435. Vol. 6 No. 2. Sep. 2015/165-177. Universitas Negeri Semarang.
- Udiyana, Ida Bagus Gede. 2018. Peranan Sikap Mental Terhadap Komitmen Karyawan Materials Departement Pada Hotel Grand Hyatt Bali Di Nusa Dua. *Forum Manajemen* Vol. 4 No 2 2006, hal. 43-58, ISSN 0854-0616. STIMI Handayani Denpasar.

JUIMA : Jurnal Ilmu Manajemen

p-ISSN 2337-9804

e-ISSN 2549-8843

Umar, Husein. 2003. *Metodologi Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka.

Wang, Yau De. 2011. Exploring Human Resource (HR) Account Managers Competency in Semiconductor Industry. *African Journal of Business Management*.

Wibowo. 2012. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.