

Pengaruh Masa Kerja dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan BUMDesma Bayung Lencir

Nesati Indar Parawansah ^{1*}, Wita Farla WK ², Yos Karimudin ³

^{1,2,3} Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Sriwijaya, Indonesia.

Email: nesatiindar@icloud.com ^{1*}, witafarla@unsri.ac.id ², yoskarimudin@fe.unsri.id ³

Histori Artikel:

Dikirim 25 Juli 2025; Diterima dalam bentuk revisi 15 September 2025; Diterima 20 Oktober 2025; Diterbitkan 1 Desember 2025. Semua hak dilindungi oleh Lembaga Otonom Lembaga Informasi dan Riset Indonesia (KITA INFO dan Riset) – Lembaga KITA.

Suggested citation:

Parawansah, N. I., WK, W. F., & Karimudin, Y. (2025). Pengaruh Masa Kerja dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan BUMDesma Bayung Lencir. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 11(6), 5455-5466. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v11i6.5163>.

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh masa kerja dan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan Bumdesma Bayung Lencir. Populasi penelitian ini terdiri dari 31 karyawan Bumdesma Bayung Lencir. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah metode sampling/tebar kuesioner. Metode analisis data yang diterapkan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa masa kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan dengan masa kerja yang lebih lama cenderung lebih memahami tugas dan memiliki loyalitas yang tinggi, yang berkontribusi pada peningkatan produktivitas. Selain itu, promosi jabatan juga terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang mendapatkan promosi merasa dihargai dan termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka. Promosi yang transparan dan adil berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan. Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa baik masa kerja maupun promosi jabatan memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan di Bumdesma Bayung Lencir. Oleh karena itu, pihak manajemen disarankan untuk memperhatikan kedua aspek ini dalam strategi pengelolaan sumber daya manusia, guna meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai tujuan organisasi secara efektif.

Kata Kunci: Masa Kerja; Promosi Jabatan; Kinerja Karyawan.

Abstract

The purpose of this study was to determine the effect of tenure and job promotion on employee performance at Bumdesma Bayung Lencir. The population of this study consisted of 31 Bumdesma Bayung Lencir employees. The sampling technique used was the questionnaire sampling method. The data analysis method applied was multiple linear regression analysis. The results of the hypothesis testing showed that tenure has a significant effect on employee performance. Employees with longer tenure tend to have a better understanding of their duties and have high loyalty, which contributes to increased productivity. In addition, job promotion has also been shown to have a positive effect on employee performance. Employees who receive promotions feel appreciated and motivated to improve their performance. Transparent and fair promotions play a role in increasing employee job satisfaction and loyalty. The conclusion of this study is that both tenure and job promotion have a positive impact on employee performance at Bumdesma Bayung Lencir. Therefore, management is advised to pay attention to these two aspects in their human resource management strategy, in order to improve employee performance and achieve organizational goals effectively.

Keyword: Work Period; Job Promotion; Employee Performance.

1. Pendahuluan

Sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen penting yang memastikan organisasi dapat beroperasi dengan efektif dan efisien. Menurut penelitian terbaru, SDM adalah serangkaian sistem formal yang dirancang untuk memanfaatkan kemampuan manusia secara maksimal demi tercapainya tujuan organisasi (Mathis dan Jackson 2019). Pengelolaan SDM yang baik akan membantu perusahaan dalam mengoptimalkan potensi tenaga kerjanya, baik dari segi fisik maupun non-fisik, sehingga organisasi mampu menjaga kelangsungan dan eksistensinya di tengah persaingan bisnis yang semakin ketat. Seiring dengan semakin berkembangnya pemahaman tentang pentingnya SDM dalam organisasi, terdapat tuntutan bagi setiap perusahaan untuk memperoleh dan mempertahankan karyawan yang berkualitas serta produktif. SDM tidak lagi hanya dipandang sebagai tenaga kerja, tetapi juga sebagai aset strategis yang berfungsi sebagai modal non-material dalam organisasi. SDM dapat diolah menjadi potensi nyata yang berdampak signifikan terhadap keberhasilan organisasi, baik dalam aspek operasional maupun pencapaian tujuan jangka panjang (Hasibuan, 2020). Kinerja karyawan sebagai salah satu faktor penentu kesuksesan organisasi, dipengaruhi oleh berbagai aspek, baik internal maupun eksternal. Faktor internal mencakup rasa kebanggaan pekerja terhadap pekerjaan mereka, prospek karier, kemampuan berinteraksi dengan rekan kerja, serta tanggung jawab yang diemban. Selain itu, pelatihan yang tepat juga menjadi faktor penting yang mempengaruhi kinerja individu. Di sisi lain, faktor eksternal mencakup kompensasi, komunikasi yang efektif, dan penempatan yang sesuai dengan keahlian dan lokasi kerja karyawan. Penelitian terbaru juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung dapat memengaruhi motivasi dan kinerja karyawan secara signifikan (Wahyuni, 2022).

Kinerja karyawan dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai baik secara kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja yang optimal sangat dipengaruhi oleh sejumlah faktor, termasuk masa kerja karyawan. Masa kerja, dalam konteks ini, merujuk pada lamanya waktu seseorang bekerja di suatu perusahaan. Masa kerja dianggap sebagai salah satu indikator penting yang menentukan stabilitas dan kontribusi seorang karyawan terhadap organisasi. Menurut penelitian terbaru, masa kerja mencerminkan seberapa lama seseorang bekerja di posisi tertentu, dan semakin lama masa kerja seseorang, semakin besar kemungkinan mereka merasa nyaman dan terikat dengan organisasi (Siagian, 2019). Bumdesma Bayung Lencir merupakan badan usaha milik Desa bersama yang ada di Bayung Lencir. Kecamatan Bayung Lencir Kabupaten Musi Banyuasin Provinsi Sumatera Selatan terdiri dari 34 Desa dengan jumlah penduduk 90.605 jiwa. Namun tahun 2011 telah terjadi pemekaran Kecamatan Bayung Lencir dan Kecamatan Tungkal Jaya sehingga Kecamatan Bayung Lencir terdiri dari 23 Desa yaitu 2 kelurahan dan 21 Desa. Jumlah penduduk Kecamatan Bayung Lencir berjumlah 85.859 orang dengan kepadatan penduduk sebesar 17.71 penduduk perkilo meter persegi (Profile Bumdesma, 2023). Berikut adalah tabel yang menggambarkan kinerja karyawan BUMDesma Bayung Lencir dari tahun 2021 hingga 2024:

Tabel 1. Persentase Kinerja Karyawan Bumdesma Bayung Lencir Periode 2021-2024

Aspek Penilaian	Target Pencapaian	Tahun			
		2021	2022	2023	2024
	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)
Kredit Produktif	100	90	92	95	97
Kredit Konsumtif	100	94	91	90	90
Tabungan Pihak Ke-3	100	95	94	96	98
Deposito	100	83	85	88	90
Laba	100	89	91	94	97
Rata-Rata	100	90.2	90.6	92.6	94.4

RESEARCH ARTICLE

Berdasarkan tabel 1, menunjukkan bahwa hasil dari target yang berhasil dicapai oleh karyawan selama periode 2021 hingga 2024. Dari data penilaian kinerja tersebut, terlihat bahwa target yang telah ditetapkan oleh perusahaan masih belum sepenuhnya terpenuhi oleh karyawan. Padahal, perusahaan sangat bergantung pada kinerja karyawan untuk mempertahankan pertumbuhannya dan tetap kompetitif. Namun, ketidaksempurnaan dalam pencapaian target ini juga dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor lain seperti kondisi lingkungan kerja, kurangnya pelatihan, dan ketidakpuasan terhadap promosi jabatan. Berikut adalah tabel yang menunjukkan jumlah karyawan dan masa kerja di BUMDesma Bayung Lencir:

Tabel 2. Jumlah Karyawan Dan Masa Kerja BUMDesma Bayung Lencir

No	Divisi/Bagian	Jumlah Karyawan (orang)	Masa Kerja (tahun)
1	Direktur Utama	1 orang	11 tahun
2	Wakil Direktur Utama	1 orang	7 tahun
3	Sekretaris / Direktur Operasional	1 orang	8 tahun
4	Bendahara / Direktur Keuangan	1 orang	10 tahun
5	Manajer Verifikasi	1 orang	4 tahun
6	Manajer Penanganan Masalah	1 orang	7 tahun
7	Manajer Pendanaan	1 orang	7 tahun
8	Manajer Tata Usaha	1 orang	5 tahun
9	Staf Umum	19 orang	2 tahun
10	Staf Administrasi	2 orang	2 tahun
11	Staf Kebersihan	2 orang	5 tahun
12	Staf Keamanan	2 orang	
Jumlah SDM		33 orang	

Berdasarkan tabel 2 menunjukkan bahwa karyawan BUMDesma Bayung Lencir berjumlah 33 karyawan yang tersebar dalam berbagai divisi/bagian. Setiap bagian memiliki jumlah karyawan yang berbeda sesuai dengan kebutuhan operasional dengan 5 karyawan tetap dan 28 karyawan PKWT (Perjanjian Kerja Waktu Tertentu), sebagaimana disebutkan di dalam tabel. Selain itu, menunjukkan masa kerja karyawan BUMDesma, yang dapat memberikan gambaran mengenai tingkat pengalaman dan stabilitas tenaga kerja di perusahaan. Korelasi antara jumlah karyawan dan masa kerja dapat membantu dalam menganalisis tingkat retensi karyawan serta kebutuhan strategi pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan. Penelitian terbaru juga menegaskan bahwa karyawan dengan masa kerja yang lebih panjang cenderung memiliki tingkat kinerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan baru. Hal ini disebabkan oleh faktor adaptasi yang lebih baik terhadap lingkungan kerja, serta pemahaman yang lebih mendalam mengenai budaya dan sistem organisasi. Masa kerja yang lama sering kali membuat karyawan merasa lebih betah di tempat kerja, karena mereka telah berhasil beradaptasi dengan kondisi lingkungan dan tugas-tugas mereka (Kreitner & Kinicki, 2004).

Adaptasi ini menciptakan rasa nyaman dan keterikatan yang kuat terhadap pekerjaan dan organisasi, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan produktivitas. Pentingnya pengelolaan SDM yang baik serta perhatian terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kinerja, seperti masa kerja dan lingkungan kerja, menjadi kunci bagi perusahaan untuk mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas. Organisasi yang mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif dan memberikan kesempatan bagi karyawannya untuk terus berkembang akan lebih mampu mencapai tujuan jangka panjang mereka. Meskipun pengelolaan sumber daya manusia yang baik menjadi kunci keberhasilan organisasi, masih banyak perusahaan yang menghadapi masalah terkait dengan kinerja karyawan, dan masa kerja. Fenomena yang sering muncul adalah ketidakpuasan karyawan terhadap promosi jabatan dan penempatan yang tidak sesuai dengan kemampuan mereka, sehingga berdampak pada penurunan motivasi dan produktivitas. Promosi jabatan, yang merujuk pada perpindahan karyawan ke posisi yang lebih tinggi dalam hal tanggung jawab, tingkatan, dan kompensasi. Promosi ini tidak hanya meningkatkan status dan pendapatan, tetapi juga memotivasi karyawan untuk mencapai pencapaian kerja yang lebih maksimal.

RESEARCH ARTICLE

Promosi ini sangat erat kaitannya dengan kinerja karyawan, karena karyawan yang dipromosikan merasa dihargai oleh organisasi sehingga berpotensi meningkatkan kontribusi mereka terhadap tujuan organisasi (Nawawi, 2018). Kinerja karyawan yang dipromosikan juga dipengaruhi oleh tingkat pendidikan yang dimiliki, di mana karyawan dengan pendidikan yang lebih tinggi memungkinkan karyawan lebih mudah beradaptasi dengan peran baru dalam jabatan yang lebih tinggi. Berikut adalah tabel yang menunjukkan jumlah karyawan yang dipromosikan selama tiga tahun terakhir:

Tabel 3. Jumlah Karyawan Bumdesma Bayung Lencir yang Dipromosikan Tahun 2021-2023

Tahun	Jumlah Karyawan yang Dipromosikan
2021	10 orang
2022	7 orang
2023	5 orang

Berdasarkan tabel 3 menunjukkan bahwa karyawan yang mendapatkan kesempatan promosi sejumlah 5 orang dari 33 orang pada tahun 2023, maka masing-masing karyawan mempunyai tingkat kesempatan untuk dipromosikan sebesar 0,15%. Persaingan dalam memperoleh posisi pekerjaan semakin ketat. Hal ini sering kali memaksa karyawan untuk bersaing dengan individu lain yang mungkin lebih terampil atau berpendidikan lebih tinggi, meskipun tidak selalu memiliki pengalaman di bidang yang sama. Hal ini menjadikan pendidikan sebagai faktor penting dalam membentuk dan mempersiapkan sumber daya manusia yang kompetitif. Pendidikan tinggi memberikan karyawan peluang lebih besar untuk promosi, karena perusahaan sering mencari kandidat memiliki pengetahuan dan keterampilan yang relevan, selain pengalaman. Banyak karyawan terdorong untuk melanjutkan studi ke tingkat yang lebih tinggi guna meningkatkan gaji dan mempercepat karir mereka melalui promosi jabatan (Fahrizi *et al.*, 2022). Fenomena yang sering terjadi dalam banyak organisasi adalah bahwa proses promosi tidak selalu berjalan sesuai harapan karyawan. Terkadang, promosi didasarkan pada hubungan personal, senioritas, atau penilaian subjektif yang tidak mempertimbangkan kompetensi dan prestasi individu. Hal ini dapat menimbulkan ketidakpuasan di kalangan karyawan yang merasa lebih layak untuk dipromosikan, sehingga berdampak negatif pada motivasi dan kinerja mereka. Selain itu, persaingan global memaksa karyawan untuk terus meningkatkan pendidikan dan keterampilan agar tetap relevan di pasar tenaga kerja yang semakin dinamis.

2. Tinjauan Pustaka

2.1 Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Teori Keadilan (*Equity Theory*) yang dikemukakan oleh Adams (1965) menjelaskan bahwa individu di tempat kerja menilai *input* mereka, seperti usaha, keterampilan, dan pengalaman, dengan *output* atau hasil yang mereka peroleh, berupa gaji, promosi, atau penghargaan (Tewal *et al.*, 2017). Mereka kemudian membandingkan rasio *input-output* ini dengan rekan kerja, kelompok lain, atau individu di luar organisasi. Jika seorang karyawan merasa bahwa imbalan yang diterimanya tidak sebanding dengan kontribusinya, maka ia cenderung mengalami ketidakpuasan dan termotivasi untuk menyesuaikan upayanya, baik dengan meningkatkan kinerja jika merasa diuntungkan atau menurunkannya jika merasa dirugikan. Semakin besar ketidakseimbangan (*discrepancy*) yang dirasakan, semakin besar dorongan individu untuk mengurangi ketidakadilan tersebut. Pada konteks masa kerja, teori ini menegaskan bahwa individu dengan masa kerja lebih lama akan mengharapkan imbalan yang lebih besar, baik dalam bentuk gaji, penghargaan, maupun stabilitas kerja. Mereka merasa bahwa pengalaman dan kontribusi yang diberikan selama bertahun-tahun harus dihargai secara proporsional oleh organisasi. Jika mereka merasa tidak mendapatkan penghargaan yang sesuai dengan masa kerja mereka, seperti kenaikan gaji atau peningkatan tanggung jawab, maka mereka dapat mengalami demotivasi yang berdampak pada kinerja mereka. Oleh karena itu, perusahaan perlu memastikan bahwa karyawan dengan masa kerja lebih panjang memperoleh apresiasi yang layak agar tetap termotivasi dan produktif.

RESEARCH ARTICLE

Sementara itu, teori keadilan menunjukkan bahwa karyawan menganggap promosi sebagai bentuk pengakuan atas kerja keras, kompetensi, dan dedikasi mereka. Promosi yang adil dan transparan akan meningkatkan kepuasan kerja serta motivasi karyawan untuk terus berkontribusi. Namun, jika karyawan merasa bahwa promosi diberikan secara tidak adil misalnya kepada individu dengan masa kerja lebih singkat atau tanpa pencapaian yang signifikan maka mereka dapat mengalami ketidakpuasan, menurunkan produktivitas, atau bahkan mencari peluang di tempat lain. Oleh karena itu, organisasi harus memastikan bahwa kebijakan promosi didasarkan pada kriteria yang jelas dan objektif untuk menjaga keseimbangan serta meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan.

2.2 Kinerja Karyawan

Kinerja mengacu pada perilaku organisasi yang secara langsung terkait dengan produksi produk atau penyediaan layanan. Data kinerja sangat penting untuk menentukan apakah prosedur organisasi sudah sesuai dengan tujuan yang diproyeksikan. Namun, banyak bisnis tidak memiliki informasi kinerja yang tepat. Kinerja organisasi menunjukkan sejauh mana tujuan yang telah ditetapkan tercapai. Atasan atau manajer sering kali baru menyadari masalah kinerja ketika situasi sudah sangat buruk, dan gagal mengenali betapa buruknya keadaan perusahaan. Menurut Rivai (2004), kinerja adalah perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai hasil kerjanya sesuai dengan kedudukannya dalam perusahaan. Menurut Dharma (2021), dimensi kinerja meliputi beberapa aspek penting kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu.

2.3 Masa Kerja

Masa kerja merujuk pada periode di mana seorang individu telah bekerja dalam suatu organisasi atau perusahaan, dimulai dari tanggal mereka mulai bekerja hingga saat ini. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, masa kerja sering digunakan sebagai indikator penting untuk menilai pengalaman, loyalitas, dan tingkat keterlibatan karyawan terhadap organisasi. Pengertian ini sejalan dengan pandangan yang disampaikan oleh Aulia et.al (2020), yang menyatakan bahwa masa kerja mencerminkan seberapa lama seorang karyawan terlibat dalam lingkungan kerja tertentu dan bagaimana hal ini dapat mempengaruhi kinerja serta persepsi mereka terhadap organisasi. Masa kerja memiliki implikasi yang signifikan terhadap perkembangan karir karyawan. Sebuah studi oleh Suhardjo (2016) menekankan bahwa masa kerja yang lebih lama sering kali dikaitkan dengan peningkatan kesempatan untuk promosi dan pengembangan profesional. Karyawan yang telah lama berkontribusi di suatu perusahaan biasanya dianggap lebih memahami budaya organisasi dan memiliki keterampilan yang lebih baik dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan. Hal ini membuat mereka menjadi kandidat yang lebih kuat untuk posisi yang lebih tinggi di dalam perusahaan. Namun, masa kerja yang panjang tidak selalu berbanding lurus dengan kinerja yang optimal. Menurut penelitian oleh Kereh et.al (2018) terdapat risiko kejenuhan atau stagnasi pada karyawan yang telah bekerja di satu posisi terlalu lama. Dalam hal ini, karyawan mungkin kehilangan motivasi dan semangat kerja, yang berdampak pada produktivitas mereka. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memberikan tantangan dan peluang baru bagi karyawan yang telah lama bekerja untuk menjaga tingkat keterlibatan dan kinerja mereka. Dari perspektif organisasi, masa kerja juga dapat digunakan sebagai salah satu ukuran dalam perencanaan sumber daya manusia. Dalam hal ini, organisasi dapat mengevaluasi karyawan berdasarkan masa kerja mereka untuk menentukan kebutuhan pelatihan, pengembangan, dan retensi. Dengan memahami pola masa kerja, organisasi dapat merencanakan strategi yang lebih baik untuk mempertahankan talenta yang berharga dan mengurangi tingkat pengunduran diri, sebagaimana diungkapkan Kurniawati (2014) Masa kerja memainkan peranan penting dalam konteks manajemen sumber daya manusia dan keberlangsungan organisasi. Masa kerja tidak hanya mencerminkan pengalaman dan komitmen karyawan, tetapi juga berpengaruh terhadap dinamika hubungan kerja dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Memahami pengertian dan implikasi dari masa kerja dapat membantu organisasi dalam merumuskan strategi yang efektif untuk mengelola dan mengembangkan sumber daya manusia mereka secara lebih optimal. Menurut Handoko (2022), indikator-indikator yang mempengaruhi masa kerja yaitu tingkat kepuasan kerja, stres lingkungan kerja, pengembangan karir, dan kompensasi hasil kerja.

2.4 Promosi Jabatan

Promosi jabatan adalah suatu proses di mana seorang karyawan dipindahkan dari satu posisi ke posisi lain yang memiliki tanggung jawab yang lebih tinggi dalam suatu organisasi. Dalam konteks ini, promosi tidak hanya mencakup peningkatan dalam jabatan, tetapi juga dapat melibatkan peningkatan dalam gaji dan status di dalam hierarki organisasi. Menurut Saydam (2005), promosi jabatan dianggap sebagai salah satu bentuk penghargaan atas kinerja dan dedikasi seorang karyawan, serta sebagai langkah strategis untuk memotivasi karyawan agar terus berkontribusi pada tujuan organisasi. Proses promosi jabatan biasanya melibatkan evaluasi kinerja karyawan yang bersangkutan. Dalam banyak organisasi, kriteria untuk promosi mencakup penilaian terhadap hasil kerja, kemampuan untuk memenuhi target, serta kontribusi terhadap tim dan organisasi secara keseluruhan. Penelitian oleh Suwatno (2001) menunjukkan bahwa transparansi dalam proses promosi dapat meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan, karena karyawan merasa bahwa mereka memiliki peluang yang adil untuk maju dalam karir mereka. Promosi jabatan juga dapat berfungsi sebagai alat untuk pengembangan karir karyawan. Ketika karyawan dipromosikan, mereka tidak hanya mendapatkan tanggung jawab yang lebih besar, tetapi juga memiliki kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan baru yang dapat membantu mereka dalam karir mereka di masa depan. Hal ini sejalan dengan pendapat dari Wayne (2008) yang menyatakan bahwa promosi jabatan memberikan ruang bagi karyawan untuk meningkatkan kualifikasi mereka dan memperluas jaringan profesional. Namun, proses promosi tidak selalu berjalan mulus. Terkadang, konflik dapat muncul jika karyawan merasa bahwa promosi tidak diberikan secara adil atau tidak berdasarkan kinerja yang sebenarnya. Menurut studi oleh Siagian (2015), masalah seperti favoritisme dan kurangnya kriteria yang jelas dalam penilaian kinerja dapat mengakibatkan ketidakpuasan di kalangan karyawan, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi moral dan produktivitas tim secara keseluruhan. Promosi jabatan memainkan peran penting dalam pengelolaan sumber daya manusia dan merupakan elemen kunci dalam strategi retensi karyawan. Melalui promosi yang tepat, organisasi tidak hanya dapat mempertahankan karyawan berpotensi tinggi tetapi juga menciptakan budaya kerja yang positif di mana karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik bagi organisasi. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk merancang proses promosi yang adil, transparan, dan berdasarkan kinerja, sehingga dapat mendorong pengembangan karir karyawan secara berkelanjutan. Menurut Hasibuan (2020), menyebutkan beberapa indikator yang diperhitungkan dalam proses promosi jabatan yaitu kejujuran, prestasi kerja, dan kerjasama.

2.5 Hubungan Antar Variabel

Hubungan masa kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa karyawan dengan masa kerja yang lebih lama cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Pengalaman yang didapatkan selama bertahun-tahun dapat meningkatkan pemahaman dan keterampilan karyawan. Selain itu, karyawan yang merasa dihargai dan diperhatikan dalam pengembangan karir mereka akan lebih termotivasi dan berkomitmen untuk memberikan kinerja terbaik, sehingga penting bagi organisasi untuk merancang program pengembangan yang sesuai. Hubungan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa promosi berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja. Karyawan yang mendapatkan promosi merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk meningkatkan hasil kerja mereka. Promosi yang transparan dan adil dapat menciptakan budaya organisasi yang positif dan produktif, di mana karyawan terdorong untuk berinovasi. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk merancang sistem promosi yang adil agar karyawan merasa termotivasi untuk berprestasi.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk membahas variabel masa kerja (X1) dan promosi jabatan (X2), sebagai variabel independen, serta variabel kinerja karyawan (Y), sebagai variabel dependen. Objek dalam penelitian ini adalah BUMDesma Bayung Lencir, Kabupaten Musi Banyuasin, Provinsi Sumatera Selatan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei, di mana data diperoleh

RESEARCH ARTICLE

melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan di BUMDesma. Jenis data penelitian ini adalah data kuantitatif, yang diperoleh dari data primer berupa kuesioner dan data sekunder dari literatur relevan. Populasi dalam penelitian ini adalah Karayawan PT BUMDesma Bayung Lencir yang berjumlah karyawan sebanyak 33 orang. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang menerapkan skala Likert dengan lima poin. Untuk memastikan keakuratan instrumen penelitian, dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas. Analisis data dilakukan dengan metode regresi linier berganda, serta melibatkan uji F untuk analisis simultan dan uji t untuk analisis parsial. Selain itu, dilakukan juga uji asumsi klasik, yang mencakup pemeriksaan normalitas, multikolinieritas, dan heteroskedastisitas. Untuk mengevaluasi sejauh mana variabel independen mempengaruhi variabel dependen, digunakan koefisien determinasi (R^2)

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Hasil

4.1.1 Gambaran Responden

Responden terdiri dari 51,6% laki-laki dan 48,4% perempuan. Dari segi usia, responden berusia <30 tahun (87,1%), 31-39 tahun (9,7%), dan 40-50 tahun (3,2%). Dalam hal pendidikan, mayoritas berpendidikan D4/S1 (80,6%), diikuti SLTA (12,9%) dan D1-D3 (6,5%). Berdasarkan status pernikahan, 71% responden sudah menikah, sedangkan 29% belum menikah. Untuk masa kerja, 71% responden memiliki masa kerja <5 tahun, 25,8% antara 5-10 tahun, dan 3,2% antara 11-15 tahun. Secara keseluruhan, responden menunjukkan keragaman yang signifikan dalam aspek demografis dan pengalaman kerja.

4.1.2 Uji Instrumen

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa nilai r-hitung untuk semua pernyataan variabel masa kerja, promosi jabatan, dan kinerja karyawan semuanya lebih besar dari r-tabel. Dengan demikian, setiap item pernyataan dalam ketiga variabel tersebut dinyatakan valid. Uji reliabilitas dilakukan untuk memastikan bahwa tidak ada kesalahan dalam pengukuran variabel. Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai cronbach's alpha untuk variabel masa kerja, promosi jabatan, dan kinerja karyawan semuanya di atas 0,60. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel tersebut dinyatakan reliabel.

4.1.3 Uji Asumsi Klasik

Pada penelitian ini uji normalitas dilakukan dengan menggunakan uji *One Sample Kolgomorov-Smirnov* (K-S) test yang terdapat pada program SPSS. Dengan ketentuan apabila nilai *Asymp.Sig (2-tailed)* > 0,05 berarti data berdistribusi secara normal. Hasil uji normalitas untuk model regresi pada penelitian ini yaitu sebagai berikut:

Tabel 4. Hasil Uji Normalitas Kolgomorov Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
Unstandardized Residual		
N		31
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0.0000000
	Std. Deviation	2.24157153
Most Extreme Differences	Absolute	0.108
	Positive	0.108
	Negative	-0.094
Test Statistic		0.108
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		.200 ^{c,d}

RESEARCH ARTICLE

Berdasarkan tabel 4 di atas, dapat dilihat bahwa jika nilai Asymp. Sig. (2-tailed) > 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa residual menyebar normal. Dari hasil uji normalitas metode *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* didapatkan hasil sebesar 0,200 yang artinya data berdistribusi normal. Dalam uji multikolinearitas, jika *tolerance value* > 0,10 atau nilai VIF < 10, maka tidak terjadi masalah multikolinearitas. Hasil uji multikolinearitas, yaitu sebagai berikut:

Tabel 5. Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Masa Kerja	0,423	2.362
Promosi Jabatan	0,423	2.362

Berdasarkan tabel 5 di atas dapat dilihat bahwa pada variabel masa kerja dan promosi jabatan, untuk nilai *tolerance* dan VIF variabel masing-masing sebesar 0,423 > 0,1 dan 2,362 < 10 yang menunjukkan bahwa tidak terjadi masalah multikolinearitas. Dalam Uji heterokedastisitas, apabila nilai signifikansi > 0,05, maka tidak terjadi heterokedastisitas. Hasil uji heterokedastisitas dengan menggunakan uji glejser adalah sebagai berikut:

Tabel 6. Hasil Uji Heterokedastisitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	0.326	0.992		0.329	0.745
Masa Kerja	0.014	0.020	0.192	0.691	0.495
Promosi Jabatan	0.010	0.024	0.117	0.420	0.677

Berdasarkan tabel 6 di atas dapat dilihat bahwa variabel lingkungan kerja fisik memiliki nilai signifikansi sebesar 0,495 dan variabel disiplin kerja memiliki nilai signifikansi sebesar 0,677. Hal ini menunjukkan bahwa nilai signifikansi dari masing-masing variabel > 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa untuk model regresi pada penelitian ini, yaitu pengaruh lingkungan kerja fisik dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai tidak terjadi masalah heterokedastisitas.

4.1.4 Uji Statistik

Analisis regresi linear berganda pada penelitian ini digunakan untuk melihat pengaruh antara variabel dependen dan variabel independen, yakni pengaruh lingkungan kerja fisik dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Kantor BUMDesma Bayung Lencir. Berikut persamaan regresi linear berganda untuk analisis ini adalah sebagai berikut:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Hasil uji analisis regresi linear berganda dengan pada penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

Table 7. Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-1.252	1.763		-.710	0.484
Masa Kerja	0.703	0.036	0.893	19.598	0.000
Promosi Jabatan	0.112	0.042	0.121	2.650	0.013

Berdasarkan tabel 7 di atas, dapat diketahui bahwa hasil dari analisis regresi linear berganda nilai konstanta (a) sebesar -1.252. Nilai koefisien regresi dari variabel masa kerja sebesar 0,703 dan Promosi Jabatan 0,112. Hasil olahan menggunakan program SPSS didapatkan persamaan regresi linear berganda, yaitu sebagai berikut:

RESEARCH ARTICLE

$$Y = -1,252 + 0,703X_1 + 0,112X_2 + e$$

Hasil persamaan regresi linear berganda di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Konstanta (a) sebesar -1.252 artinya apabila nilai variabel lingkungan kerja fisik (X_1) dan disiplin kerja (X_2) bernilai 0, maka nilai kinerja karyawan adalah sebesar -1,252 satuan.
- 2) Koefisien regresi variabel masa kerja (X_1) sebesar 0,703. Arah pengaruh koefisien pada variabel masa kerja (X_1) merupakan positif yang menunjukkan bahwa variabel masa kerja memiliki pengaruh yang positif atau searah terhadap kinerja karyawan yang berarti bahwa setiap kenaikan satu satuan variabel masa kerja (1 tahun), maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0,703.
- 3) Koefisien Koefisien regresi variabel Promosi Jabatan (X_2) sebesar 0,112. Arah pengaruh koefisien pada variabel promosi jabatan (X_2) merupakan positif yang menunjukkan bahwa variabel promosi jabatan memiliki pengaruh yang positif atau searah terhadap kinerja karyawan yang berarti bahwa setiap kenaikan satu satuan variabel promosi jabatan (1 tingkat lebih tinggi), maka kinerja karyawan akan mengaami peningkatan sebesar 0,112.
- 4) Koefisien regresi kedua variabel tersebut bernilai positif, sehingga dapat dikatakan bahwa arah pengaruh variabel (X_1) dan (X_2) terhadap (Y) adalah positif.
- 5) Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur sejauh mana kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen dan untuk mengetahui berapa persen pengaruh yang diberikan variabel X secara simultan terhadap variabel Y . Hasil uji koefisien determinasi pada penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

Tabel 8. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,988a	0,975	0,974	2.320

Berdasarkan tabel 8 di atas nilai koefisien determinasi sebesar 0,974 yang berarti variabel lingkungan kerja fisik (X_1) dan disiplin kerja (X_2) memberikan kontribusi sebesar 97,4% terhadap kinerja karyawan. Sementara sisanya (2,6%) dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini misalnya, motivasi atau etos kerja, kepemimpinan, kompetensi dan budaya organisasi, kompensasi, semangat kerja, dan komitmen.

4.1.5 Uji Hipotesis

Uji F digunakan untuk menguji keberartian pengaruh dari seluruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Uji F dilakukan dengan membandingkan nilai F-hitung dengan F-tabel pada tingkat signifikansi tertentu. Hasil uji F pada penelitian ini yaitu sebagai berikut:

Tabel 9. Hasil Uji F (Kesesuaian Model)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5975.132	2	2987.566	554.944	.000b
	Residual	150.739	28	5.384		
	Total	6125.871	30			

Berdasarkan tabel 9 di atas hasil uji F diperoleh $df = n - k - 1 = 31 - 2 - 1 = 28$ pada tingkat signifikansi 0,05. Dapat dilihat F-hitung sebesar 554,944 lebih besar daripada nilai F-tabel sebesar 0,33. Hal ini menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja fisik dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil uji t pada penelitian ini yaitu sebagai berikut:

RESEARCH ARTICLE

Tabel 10. Hasil Uji t (Uji Parsial)

	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1.252	1.763		-.710	0.484
	Masa Kerja	0.703	0.036	0.893	19.598	0.000
	Promosi Jabatan	0.112	0.042	0.121	2.650	0.013

Berdasarkan tabel 10 di atas hasil uji t dengan $\alpha = 0,05\%$, $n = 31$ dan $k = 2$ maka didapatkan nilai t-tabel $= t(\alpha/2; n-k-1) = 0,05/2; 31-2-1 = (0,025; 28) = 2,048$.

Hipotesis yang diperoleh dari pengujian ini, yaitu sebagai berikut:

- 1) Hipotesis 1: Pada variabel lingkungan kerja fisik (X1), memiliki nilai t-hitung sebesar 19,598 > t-tabel 2,048 dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja fisik (X1) memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Dengan demikian, hipotesis 1 yang menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima.
- 2) Hipotesis 2: Pada variabel disiplin kerja (X2), memiliki nilai t-hitung sebesar 2,650 > t-tabel 2,048 dan nilai signifikansi $0,013 < 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja (X2) memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Dengan demikian, hipotesis 2 yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai diterima.

4.2 Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa masa kerja dan promosi jabatan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di BUMDesma Bayung Lencir, Provinsi Sumatera Selatan. Berdasarkan temuan ini, semakin lama masa kerja seorang karyawan, semakin besar harapan mereka untuk mendapatkan imbalan yang lebih besar, baik dalam bentuk gaji, penghargaan, maupun stabilitas kerja. Teori Keadilan (Equity Theory) yang dikemukakan oleh Adams (1965) mendukung hasil penelitian ini, yang menyatakan bahwa individu dengan masa kerja yang lebih lama cenderung memiliki komitmen yang lebih besar terhadap tujuan organisasi dan bekerja dengan lebih efisien serta efektif. Hal ini sesuai dengan pernyataan Sedarmayanti (2020) yang menyebutkan bahwa masa kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan, terutama ketika kondisi kerja mendukung kenyamanan, proporsi kerja, dan kerja sama antar karyawan. Penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian Widiananda *et al.* (2020), Jayanti *et al.* (2021), dan Putri *et al.* (2024), yang semuanya menyatakan bahwa masa kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selain itu, promosi jabatan juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Teori Keadilan (Equity Theory) yang dikemukakan oleh Adams (1965) menjelaskan bahwa promosi jabatan dianggap sebagai bentuk pengakuan terhadap kerja keras, kompetensi, dan dedikasi karyawan. Promosi yang adil dan transparan akan meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi karyawan untuk berkontribusi lebih baik. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Tewal *et al.* (2017), yang menekankan bahwa promosi yang baik dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap tujuan organisasi. Dalam konteks BUMDesma Bayung Lencir, promosi jabatan yang objektif dan bebas dari subjektivitas membuat karyawan merasa dihargai dan terdorong untuk bekerja lebih fokus, tekun, dan konsisten. Seperti yang diungkapkan oleh Suwatno (2001), transparansi dalam promosi jabatan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Purnomo *et al.* (2020), Haryadi *et al.* (2022), dan Kurniawan dan Fitriyani (2021), yang semuanya menyatakan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa masa kerja dan promosi jabatan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Kantor BUMDesma Bayung Lencir. Pertama, masa kerja karyawan terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja, yang berarti semakin lama masa kerja seorang karyawan, semakin baik kinerja yang ditunjukkan, karena adanya harapan terhadap imbalan yang lebih besar serta peningkatan komitmen terhadap tujuan organisasi. Kedua, promosi jabatan juga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, di mana promosi yang adil dan transparan akan meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan, sehingga mereka lebih fokus dan produktif dalam melaksanakan tugas-tugas mereka, yang pada akhirnya berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi.

6. Referensi

- Aulia, R., Safira, D., & Nurdiawati, E. (2020). No Title. *Hubungan Antara Keluhan Kelelahan Subjektif, Umur dan Masa Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pada Pekerja*, 7(2).
- Dharma, S. (2021). *Manajemen Kinerja*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Fahrizi, F., Josiah, T., & Yulina, Y. (2022). Hubungan Promosi Jabatan dengan Peningkatan Kinerja Pegawai Pada Bagian Kepegawaian Pemerintah Daerah Provinsi Lampung. *Prosiding Seminar Nasional Ekonomi dan Bisnis*, 1(1), 89–94. <https://doi.org/10.24967/feb.v1i1.1475>
- Handoko, T. H. (2022). *Manajemen Personalia Sumber Daya Manusia* (Edisi Kedua). Yogyakarta: BPFE.
- Haryadi. (2022). Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Beringin Life di Jakarta. *Jurnal Manajemen*, 1(1).
- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Jayanti. (2021). Dampak Masa Kerja, Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *JEMBA: Jurnal Ekonomi Pembangunan, Manajemen dan Bisnis, Akuntansi*, 1(2).
- Kereh, E. M., Lengkong, V. P., & Rumokoy, F. S. (2018). Pengaruh Masa Kerja, Pengalaman Kerja, Pendidikan, Pelatihan Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT PLN (Persero) Area Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 6(4), 3903–3913.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2004). *Organizational Behavior*. Boston: McGraw-Hill.
- Kurniawan, & Fitriyani. (2021). Pengaruh Insentif dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Keuangan dan Akuntansi*, 7(2).
- Kurniawati. (2014). Masa kerja dengan job engagement pada karyawan.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nawawi, H. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

RESEARCH ARTICLE

- Purnomo. (2020). Analisis Masa Kerja dan Promosi Terhadap Kinerja Karyawan BPJS Ketenagakerjaan. *Jurnal Nusantara Aplikasi Manajemen Bisnis*, 5(1).
- Putri. (2024). Pengaruh Tingkat Pendidikan, Kompetensi, Masa Kerja dan Disiplin Kerja Melalui Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Wirakarya Sakti. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 8(1).
- Rivai, V. (2004). *Manajemen SDM Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Saydam, G. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Suatu Pendekatan Mikro*.
- Siagian, S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Suhardjo. (2016). Pengaruh Tingkat Pendidikan, Masa Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 5(3), 1–13.
- Suwatno. (2001). *Asas-Asas Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit Suci Press.
- Tewal, B., et al. (2017). *Perilaku Organisasi*. Bandung: CV. Patra Media Grafindo.
- Wahyuni, A. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen, Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Negeri Surabaya*, 10(3), 769–781.
- Widiananda, D. (2020). Pengaruh Promosi Jabatan, Pendidikan, Dan Masa Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Koperasi, Perindustrian, Dan Perdagangan Kota Malang. *Jurnal Ilmiah Riset Manajemen*, 9(14).