

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH KOMPETENSI DAN PROMOSI TERHADAP
KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA SEKRETARIAT
DAERAH KABUPATEN BUNGO**



**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Manajemen**

Disusun Oleh :

ANSORI

NIM. 018578996

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2014**

ABSTRAK

PENGARUH KOMPETENSI DAN PROMOSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN BUNGO

ANSORI/018578996

ansoribppk@gmail.com

Program Pasca Sarjana
Universitas Terbuka

Keberhasilan penyelenggaraan otonomi daerah sangat ditentukan oleh kesiapan dan kemampuan daerah itu sendiri dalam mengelola dan memberdayakan seluruh potensi dan sumber daya yang tersedia. Dalam hubungannya dengan pelaksanaan pembangunan di Kabupaten Bungo, maka Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Bungo khususnya pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo juga harus mampu meningkatkan kualitas kerja, dalam rangka mendukung kinerja pemerintah untuk meningkatkan kualitas yang ekstra dalam melayani masyarakat. Tujuan penelitian yaitu Untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan promosi terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo baik secara parsial maupun secara simultan. Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif dan kuantitatif. Populasi penelitian sebanyak 163 pegawai dengan keadaan tahun 2013, Teknik penarikan sampel dalam penelitian ini yaitu dengan tabel Krejcie didasarkan atas kesalahan 5%, sehingga sampel dalam penelitian menjadi 114 pegawai. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Teknik analisis menggunakan regresi linear berganda dan diteruskan dengan menguji R Square dan pengujian hipotesis secara parsial dan simultan dengan uji t dan F. Hasil penelitian menunjukan bahwasanya Kompetensi (X_1) dan Promosi (X_2) mempunyai pengaruh terhadap Kinerja pegawai. Dimana berdasarkan hasil uji t (parsial) dan uji F (Simultan) menunjukan bahwasanya Kompetensi dan Promosi memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai, dimana kompetensi memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan promosi dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini menjelaskan bahwasanya apabila pegawai memiliki kompetensi yang baik dalam melaksanakan pekerjaannya, serta didukung dengan adanya pelaksanaan promosi jabatan, maka akan mampu meningkatkan semangat kerja pegawai, sehingga akan meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri dalam melaksanakan tugas dan fungsi pokoknya.

Kata kunci: Kompetensi, Promosi dan Kinerja Pegawai.

ABSTRACT

THE EFFECT OF COMPETENCE AND PROMOTION OF CIVIL SERVANTS TO THE PERFORMANCE EMPLOYEE AT SECRETARIAT DISTRICT BUNGO

ANSORI/018578996

ansoribppk@gmail.com

Graduate Studies Program
Indonesia Open University

The success of the implementation of regional autonomy is determined by the readiness and ability of the region itself in managing and empowering all potential and resources available. In conjunction with the implementation of the development in Bungo, the Civil Servants in Bungo, especially at the Regional Secretariat Bungo also should be able to improve the quality of work, in order to support the performance of the government to improve the quality of the extras in serving the community. The purpose of research is to determine the effect of competence and promotion of employee performance at the District Secretariat Bungo either partially or simultaneously. This study used a combined descriptive and quantitative analysis methods. The study population as many as 163 employees of the state in 2013, sampling technique in this research is based on an error Krejcie table 5%, so that the sample to 114 employees. The technique of collecting data using questionnaires. Techniques using multiple linear regression analysis and forwarded to test the R Square and partial hypothesis testing and simultaneous with the t test and F. The results of the study showed Competence and Promotion has an influence on employee performance. Where based on the results of the t test (partial) and F test (simultaneous) showed that competence and Promotion has a significant and positive effect on employee performance, where competence has a greater influence than the promotion in order to improve employee performance. This explains that if an employee has a good competence in carrying out its work, and supported by the implementation of the promotion, it will be able to improve employee morale, which will improve the performance of the employees themselves in carrying out the duties and functions of principal.

Keywords: Competence, Promotion and Employee Performance.

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul “Pengaruh Kompetensi Dan Promosi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo.” Adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Jambi, 2014

Yang Menyatakan

METERAI
TEMPEL

495F1ACF570138086

ENAM RIBU RUPIAH

6000



DJP

ANSORI

NIM. 018578996

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

LEMBAR LAYAK UJI

Yang bertanda tangan di bawah ini, Saya Selaku Pembimbing TAPM dari Mahasiswa:

Nama : Ansori /018578996

Judul TAPM : Pengaruh Kompetensi Dan Promosi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo.

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa TAPM dari mahasiswa yang bersangkutan sudah/baru *) selesai sekitar% sehingga dinyatakan sudah layak uji/belum layak uji dalam Ujian Sidang Tugas Akhir Program Magister (TAPM).


Demikian Keterangan ini dibuat untuk menjadikan periksa.

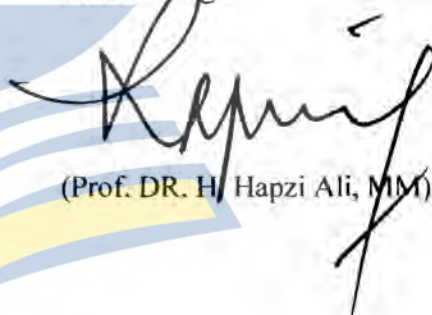
Jambi,

2014

Pembimbing II

Pembimbing I


(Prof. Dr. H. Udin S. Winataputra, MA)


(Prof. DR. H. Hapzi Ali, MM)

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCA SARJANA
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN**

PENGESAHAN

Nama : ANSORI
NIM : 018578996
Program Studi : Magister Manajemen
Judul TAPM : Pengaruh Kompetensi Dan Promosi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo.

Telah dipertahankan dihadapan Sidang Panitia Penguji Tesis Program Pascasarjana, Program Studi Magister Manajemen, Universitas Terbuka pada:

Hari/Tanggal : Minggu/14 Desember 2014
Waktu : 12.00 s.d 14.00 wib

Dan telah dinyatakan LULUS

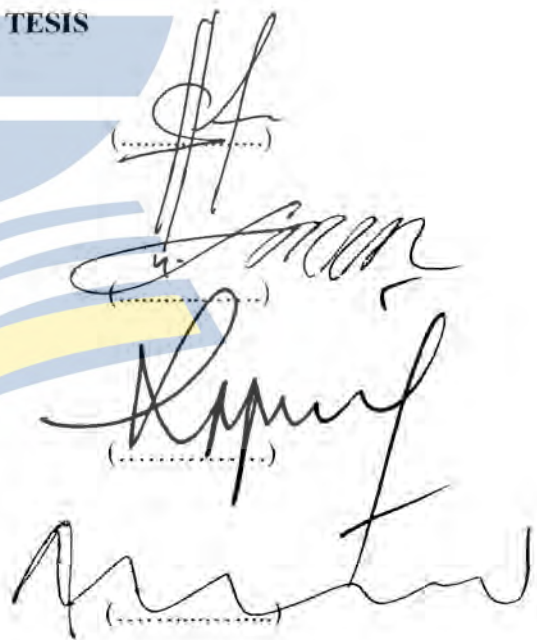
PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua Komisi Penguji
Dr. Sofjan Arifin, M.Si

Penguji Ahli
Prof. Dr. Ujang Sumarwan, M.Sc

Pembimbing I
Prof. DR. H. Hapzi Ali, MM

Pembimbing II
Prof. Dr. H. Udin S. Winataputra, MA



(.....)

(.....)

(.....)

(.....)

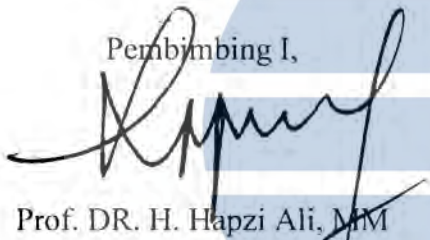
LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Pengaruh Kompetensi Dan Promosi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo.

Penyusun TAPM : Ansori
NIM : 018578996
Program Studi : Magister Manajemen
Hari/Tanggal : Minggu/14 Desember 2014

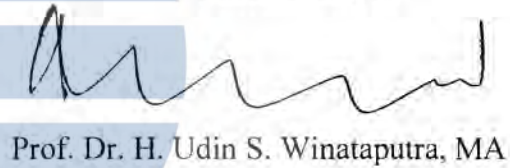
Menyetujui:

Pembimbing I,



Prof. DR. H. Hapzi Ali, MM

Pembimbing II,



Prof. Dr. H. Udin S. Winataputra, MA

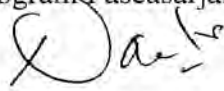
Penguji Ahli



Prof. Dr. Ujang Sumarwan, M.Sc


Mengetahui

Ketua Bidang Ilmu
Program Pascasarjana



Mohamad Nasoha, SE, M.Sc
NIP. 19781111 200501 1 001

Direktur
Program Pascasarjana



Suerati, M.Sc., Ph.D.
NIP. 19520213 198503 2 001



KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb.

Alhamdulillah, puji dan syukur kehadirat Allah SWT atas segala karunia rahmat dan hidayah-Nya, sehingga Tesis ini dapat terselesaikan. Penulisan tesis ini dimaksudkan untuk memenuhi sebagian dari persyaratan guna memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Pascasarjana Universitas Terbuka UPBJJ-UT Jambi, disamping manfaat yang mungkin dapat disumbangkan dari hasil penelitian ini kepada pihak yang berkepentingan.

Penulisan Tesis ini merupakan kesempatan yang berharga sekali untuk mencoba menerapkan beberapa teori yang diperoleh selama duduk dibangku kuliah dalam situasi dunia nyata. Banyak pihak yang telah dengan tulus ikhlas memberikan bantuan, baik itu melalui kata-kata ataupun dorongan semangat untuk menyelesaikan penulisan tesis ini. Ucapan terima kasih khusus disampaikan kepada Bapak Prof. DR. H. Hapzi Ali, MM, selaku dosen pembimbing I Tesis dan Bapak Prof. Dr. H. Udin S. Winataputra, MA selaku dosen pembimbing II Tesis yang penuh kesabaran telah memberikan dorongan dan bimbingan selama penyelesaian tesis ini. Pada kesempatan ini pula penulis menyampaikan rasa terima kasih disertai penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Ibu Suciati, M.Sc., Ph.D, selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka.
2. Ibu Maya Maria, SE, MM, selaku Ketua Bidang Ilmu Program Magister Manajemen.
3. Seluruh Dosen dan staf administrasi pada Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Terbuka UPBJJ-UT Jambi yang telah memberikan ilmu manajemen melalui suatu kegiatan belajar mengajar dengan dasar pemikiran analitis dan pengetahuan yang lebih baik.
4. Ketua, Seluruh Staf Administrasi dan Karyawan Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Terbuka UPBJJ-UT Jambi.
5. Seluruh pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo sebagai responden yang telah banyak memberikan sesuatu yang tak ternilai harganya.

6. Semua pihak yang tidak peneliti sebutkan namanya satu persatu yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan Tesis ini.

Selain kepada pribadi-pribadi di atas, penulis ingin pula menorehkan catatan dan terima kasih khusus kepada: Ayah dan Ibu, Istri tercinta, dan anak-anakku tersayang yang telah memberikan semangat, dorongan moral dan material kepada penulis dalam membantu menyelesaikan studi ini, serta Saudara dan teman-teman sekalian. Hanya doa yang dapat penulis panjatkan semoga Allah SWT berkenan membalas semua kebaikannya. Akhir kata, semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi pihak yang berkepentingan.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa baik dalam pengungkapan, penyajian dan pemilihan kata-kata maupun pembahasan materi tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu dengan penuh kerendahan hati penulis mengharapkan saran, kritik dan segala bentuk pengarahannya dari semua pihak untuk perbaikan tesis ini.

Akhirnya semoga Tesis ini dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang membacanya.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Jambi,

2014



ANSORI

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : ANSORI
NIM : 018578996
Program Studi : Magister Manajemen
Tempat/Tanggal Lahir : Jambi, 18 Juni 1965

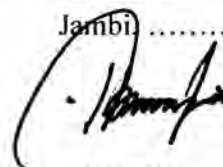
Riwayat Pendidikan : SD Islam, Jambi
MTsN Ulak Kemang, Jambi
SMA Dharma Bakti 3 Jambi
IAIN Sultan Thaha Jambi

Riwayat Pekerjaan : Pjs. Kasubbid Perhitungan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Batanghari (1994-1999)
Plh. Surat Keputusan Pajak (SKP) pada Dinas Pendapatan Kabupaten Batanghari (1999-2001)
Kasubbag Pemuda dan Olah Raga Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Batanghari (2002-2007)
Plh. Sekcam Kecamatan Bajubang (2004-2007)
Pelaksana pada Kantor BKBKC Kabupaten Bungo (2007-2008)
Kasubbag Agama pada Bagian Kesra Setda Kab. Bungo (2008-2010)
Kabid Status dan Kesejahteraan Pegawai Badan Kepegawaian dan Diklat Kabupaten Bungo (2010-2012)
Kabid Mutasi Kepegawaian Badan Kepegawaian Dan Diklat Kabupaten Bungo (2012-sekarang)

Alamat Tetap : Jl. Husin Saad RT. 01/01 Kelurahan Bungo Barat Kecamatan Pasar Muara Bungo, Kabupaten Bungo.

No. Telp : 0813688803719

Jambi,2014



ANSORI
NIM. 018578996

DAFTAR ISI

Abstrak	1
Pernyataan	3
Lembar Layak Uji	4
Pengesahan	5
Persetujuan TAPM	6
Kata Pengantar	7
Riwayat Hidup	9
Daftar Isi	10
Daftar Gambar	13
Daftar Tabel	14
Daftar Lampiran	15

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	10
C. Perumusan Masalah	12
D. Tujuan Penelitian	12
E. Kegunaan Penelitian	13

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori	14
1. Kompetensi	14
a. Definisi Kompetensi	14
b. Model Kompetensi	16
c. Karakteristik Kompetensi	17
d. Tujuan Kompetensi	18
e. Indikator Kompetensi	20
2. Promosi	21
a. Definisi Promosi	22
b. Azas dan Promosi Jabatan	23
c. Tujuan dan Jenis Promosi	24
d. Prosedur Promosi	25
e. Faktor Yang Mempengaruhi Promosi Jabatan	26
3. Kinerja	27
a. Definisi dan Konsep Kinerja	27
b. Pengukuran Kinerja Pegawai	31
B. Penelitian Terdahulu	33

C. Kerangka Berpikir	36
D. Hipotesis	39

BAB III METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian	40
B. Populasi dan Sampel	41
1. Populasi	41
2. Sampel	42
C. Instrumen Penelitian	43
D. Prosedur Pengumpulan Data	44
1. Kuesioner	45
2. Dokumentasi	46
E. Definisi Operasional	46
F. Transformasi Data	50
G. Uji Kualitas Data	51
1. Uji Validitas	51
2. Uji Reliabilitas	53
H. Uji Asumsi Klasik	54
1. Uji Normalitas	54
2. Uji Heterokedastisitas	55
I. Metode Analisis	55
1. Analisis Deskriptif	56
2. Analisis Verivikatif (Kuantitatif)	58
a. Persamaan Regresi	59
b. Koefisien Determinasi (R^2)	60
c. Uji Parsial (Uji-t)	60
d. Uji Simultan (Uji F)	61

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Profil Responden	63
1. Jenis Kelamin Responden	63
2. Umur Responden	64
3. Pendidikan Responden	65
4. Golongan Responden	66
B. Hasil Uji Kualitas Data	67
1. Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas Variabel Kompetensi (X_1)	67
2. Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas Variabel Promosi (X_2)	69

3. Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas Variabel Kinerja (Y).....	71
C. Uji Asumsi Klasik.....	72
1. Uji Normalitas.....	73
2. Uji Heterokedastisitas.....	75
D. Hasil Penelitian.....	76
1. Deskripsi Jawaban Responden Atas Variabel Penelitian.....	76
a. Analisis Deskriptif Variabel Kompetensi.....	77
b. Analisis Deskriptif Variabel Promosi.....	82
c. Analisis Deskriptif Variabel Kinerja.....	87
2. Analisis Kuantitatif.....	92
a. Hasil Persamaan Regresi Linear Berganda.....	92
b. Hasil Uji <i>R Square</i>	93
c. Hasil Uji <i>t</i> (Parsial).....	94
d. Hasil Uji <i>F</i> (Simultan).....	97
E. Analisa dan Pembahasan.....	98
1. Pembahasan Pertama Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja.....	98
2. Pembahasan Kedua Pengaruh Promosi Terhadap Kinerja.....	101
3. Pembahasan Ketiga Pengaruh Promosi Terhadap Kinerja.....	104
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan.....	106
B. Saran.....	107
1. Secara Praktis.....	107
2. Secara Akademis.....	108
DAFTAR PUSTAKA.....	109

DAFTAR GAMBAR

No. Gambar	Halaman
2.1. Kerangka Berpikir.....	38
4.1. Persentase Jenis Kelamin.....	63
4.2. Grafik Persentase Umur Responden.....	64
4.3. Persentase Pendidikan Responden.....	65
4.4. Persentase Golongan Responden.....	66
4.5. Normal dan P-P Plot.....	73
4.6. Scatterplot.....	75



DAFTAR TABEL

No. Tabel	Halaman
1.1. Realisasi Program Kegiatan Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo Periode 2009-2013	3
2.1. Penelitian Terdahulu	34
3.1. Tabel Krejcie.....	42
3.2. Operasional Variabel Kompetensi (X_1)	47
3.3. Operasional Variabel Promosi (X_2)	47
3.4. Operasional Variabel Kinerja (Y)	48
3.5. Standar Penelaian Untuk Validitas	53
3.6. Rentang Skala	58
4.1. Hasil Perhitungan Validitas Variabel Kompetensi (X_1)	68
4.2. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kompetensi.....	69
4.3. Hasil Perhitungan Validitas Variabel Promosi (X_2)	69
4.4. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Promosi.....	70
4.5. Hasil Perhitungan Validitas Variabel Kinerja (Y)	71
4.6. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kinerja	72
4.7. Hasil Uji Normalitas Secara Statistik.....	74
4.8. Kriteria Penafsiran Kondisi Variabel Penelitian.....	76
4.9. Distribusi Jawaban Variabel Kompetensi (X_1)	78
4.10. Rentang Skala Penelitian Variabel Kompetensi (X_1)	80
4.11. Distribusi Jawaban Variabel Promosi (X_2)	83
4.12. Rentang Skala Penelitian Variabel Promosi (X_2)	85
4.13. Distribusi Jawaban Variabel Kinerja (Y).....	88
4.14. Rentang Skala Penelitian Variabel Kinerja (Y).....	90
4.15. Tabel Coefficients.....	92
4.16. Uji R dan R Square.....	94
4.17. Uji t (Parsial).....	95
4.18. Hasil Uji F Secara Simultan.....	97

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran

1. Surat Keputusan Pembimbing Tesis
2. Kuesioner Penelitian
3. Skor Jawaban Responden Terhadap Variabel Penelitian
4. Hasil Perhitungan Uji Kualitas Data
5. Hasil Uji Asumsi Klasik
6. Hasil Pengujian Statistik Persamaan Regresi



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Berlakunya Undang-undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah yang menitikberatkan bahwa Pemerintahan daerah adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh pemerintah daerah dan DPRD menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip utonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Keberhasilan penyelenggaraan otonomi daerah sangat ditentukan oleh kesiapan dan kemampuan daerah itu sendiri dalam mengelola dan memberdayakan seluruh potensi dan sumber daya yang tersedia.

Perwujudan, wewenang dan tanggung jawab yang dimiliki oleh pemerintah daerah memerlukan adanya aparat birokrasi yang semakin bertanggung jawab. Muara dari pelaksanaan otonomi daerah adalah terselenggaranya pemerintahan yang *go governance* akan menghasilkan birokrasi yang handal dan professional, efisien, produktif serta memberikan pelayanan prima kepada masyarakat. Masyarakat dan pemerintah dapat terjadi sinkronisasi yaitu saling bersentuhan, menunjang dan melengkapi dalam satu kesatuan langkah menuju tercapainya tujuan pembangunan nasional.

Dalam menghadapi era globalisasi yang penuh tantangan dan peluang, aparatur Negara dituntut untuk dapat memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya

berorientasi pada kebutuhan dan kepuasan penerima layanan, sehingga dapat meningkatkan daya saing dalam pemberian layanan baik berupa barang maupun jasa. Undang-undang No 32 Tahun 2004 tentang mengandung spirit untuk terciptanya peningkatan pelayanan kepada masyarakat. Pelimpahan wewenang dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah memungkinkan terjadinya penyelenggaraan pelayanan dengan jalur birokrasi yang lebih ringkas dan memberikan peluang bagi pemerintah daerah dalam pemberian dan peningkatan kualitas layanan.

Berdasarkan Perda Provinsi Jambi No. 4 Tahun 2012 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Publik disebutkan, “Bahwa dalam rangka meningkatkan kualitas dan menjamin penyediaan pelayanan publik serta untuk memberikan perlindungan bagi masyarakat dari penyalahgunaan wewenang didalam penyelenggaraan pelayanan publik, harus diterapkan prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik. Pemerintah Daerah berkewajiban menyelenggarakan pelayanan publik secara terintegrasi dan berkesinambungan dalam upaya memenuhi harapan dan tuntutan masyarakat terhadap kualitas pelayanan publik.

Dalam hubungannya dengan pelaksanaan pembangunan di Kabupaten Bungo, maka Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Bungo khususnya pada Sekretariat Daerah juga harus mampu meningkatkan kualitas kerja, dalam rangka mendukung kinerja pemerintah untuk meningkatkan kualitas yang ekstra dalam melayani masyarakat. Karena pegawai yang berkedudukan sebagai unsur aparatur Negara mempunyai tugas untuk memberi pelayanan kepada masyarakat secara

profesional, jujur, adil dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan dan pembangunan. Intinya, PNS merupakan salah satu faktor penggerak utama terlaksananya pembangunan baik di tingkat pusat maupun daerah. Berikut ini dapat dilihat realisasi dari beberapa program kegiatan pada kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo sebagai berikut.

Tabel 1.1
 Realisasi Program Kegiatan Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo
 Periode 2009-2013

1	2	3	4	5	6	7
1	Penyusunan Tupoksi Lembaga Daerah	51.89%	73.36%	75.48%	63.19%	38.48%
2	Penyusunan Laporan Kinerja Lembaga Daerah	71.91%	83.28%	75.52%	72.53%	67.38%
3	Pembinaan dan Koordinasi Bidang Kesejahteraan Rakyat (KESRA)	71.36%	83.53%	75.72%	78.39%	75.00%
4	Penataan Aset SKPD	57.89%	61.34%	84.79%	59.71%	79.40%
5	Pengembangan e-Government	92.72%	95.72%	88.64%	91.13%	89.55%

Sumber: LAKIP Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo

Dari Tabel 1.1 di atas dapat dilihat bahwasanya realisasi lima program kegiatan kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo periode 2009-2013 tampak belumlah sepenuhnya seperti yang diharapkan. Untuk jenis kegiatan Penyusunan Tupoksi Lembaga Daerah pada tahun 2013 tampak sangat kecil sekali hanya terealisasi 38,48% menurun dari tahun-tahun sebelumnya, hal ini dikarenakan belum optimalnya kualitas dan kemampuan SDM dalam menganalisa penyusunan Tupoksi kelembagaan. Untuk jenis kegiatan. Untuk penyusunan Laporan Kinerja Lembaga Daerah hanya terealisasi sebesar 67,38% cenderung menurun dari

tahun-tahun sebelumnya, ini dikarenakan belum optimalnya dari setiap SKPD untuk menyampaikan laporan ke Sekretariat Daerah. Untuk Pembinaan dan Koordinasi Bidang Kesejahteraan Rakyat (KESRA) terealisasi sebesar 75%, Penataan Aset SKPD 79,40% dan untuk Pengembangan e-Government terealisasi sebesar 89,55% yang cenderung dari tahun sebelumnya, hal ini dikarenakan kurangnya SDM yang memahami IT, sehingga apabila terjadi kerusakan membutuhkan waktu lama guna perbaikan, selain itu tidak tercapai realisasi 100% dikarenakan masih rendahnya kualitas bandwidth jaringan, sehingga sering menggunakan proses pengadaan.

Pegawai merupakan salah satu faktor produksi yang terpenting dalam suatu instansi, tanpa mereka betapa sulitnya instansi mencapai tujuan, merekalah yang menentukan maju mundurnya suatu instansi, dengan memiliki tenaga-tenaga kerja yang terampil dengan memiliki kompetensi yang baik instansi telah mempunyai aset yang sangat mahal, sebab pada dasarnya manusia merupakan subyek dan obyek pembangunan yang merupakan faktor yang sangat penting, terutama dalam rangka peningkatan kualitas sumber daya manusia menjadi prioritas yang utama.

Pengelolaan sumber daya manusia terkait dan mempengaruhi kinerja organisasi dengan cara menciptakan nilai atau menggunakan keahlian sumber daya manusia yang berkaitan dengan praktek manajemen dan sarannya cukup luas, tidak hanya terbatas pegawai operasional semata, namun juga meliputi pimpinan.

Sumber daya manusia sebagai penggerak organisasi banyak dipengaruhi

oleh perilaku para pesertanya (partisipannya) atau aktornya. Keikutsertaan sumber daya manusia dalam organisasi diatur dengan adanya pemberian wewenang dan tanggung jawab. Merumuskan wewenang dan tanggung jawab yang harus dicapai pegawai dengan standar tolak ukur yang telah ditetapkan dan disepakati oleh pegawai dan atasan. Pegawai bersama atasan masing-masing dapat menetapkan sasaran kerja dan standar kerja yang harus dicapai serta menilai hasil-hasil yang sebenarnya dicapai pada akhir kurun waktu tertentu.

Peningkatan kinerja pegawai secara perorang akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan, yang direfleksikan dalam kenaikan produktivitas. Berdasarkan penjelasan tersebut diatas menunjukkan penilaian kinerja merupakan suatu hal yang tidak dapat dipisahkan dengan suatu organisasi. Dukungan dari tiap manajemen yang berupa pengarahan, dukungan sumber daya seperti memberikan peralatan yang memadai sebagai sarana untuk memudahkan pencapaian tujuan yang ingin dicapai dalam pendampingan, bimbingan, pelatihan serta pengembangan akan lebih mempermudah penilaian kinerja yang obyektif.

Faktor penilaian obyektif memfokuskan pada fakta yang bersifat nyata dan hasilnya dapat diukur, misalnya kuantitas, kualitas, kehadiran dan sebagainya. Sedangkan faktor-faktor subyektif cenderung berupa opini seperti menyerupai sikap kepribadian, penyesuaian diri dan sebagainya. Faktor-faktor subyektif seperti pendapat dinilai dengan meyakinkan bila didukung oleh kejadian-kejadian yang terdokumentasi. Dengan pertimbangan faktor-faktor tersebut diatas maka dalam penilaian kinerja harus benar-benar obyektif yaitu dengan mengukur kinerja pegawai yang sesungguhnya atau mengevaluasi perilaku yang

mencerminkan keberhasilan pelaksanaan pekerjaan. Penilaian kinerja yang obyektif akan memberikan *feed back* yang tepat terhadap perubahan perilaku kearah peningkatan produktifitas kinerja yang diharapkan.

Penilaian kinerja dengan berbagai bentuk seperti *key performance indikator* atau *key performance index* pada dasarnya merupakan suatu sasaran dan proses sistimatis untuk mengumpulkan, menganalisis dan menggunakan informasi untuk menentukan efesiensi dan efektivitas tugas-tugas pegawai serta pencapaian sasaran. Menurut amstrong (1998), penilaian kinerja didasarkan pada pengertian *knowledge, skill, expertise, dan behavior* yang diperlukan untuk mengerjakan pekerjaan dengan baik dan analisa lebih luas terhadap *attribute* dan perilaku individu. Dalam manajemen kinerja kompetensi lebih berperan pada dimensi perilaku individu dalam menyesuaikan suatu pekerjaan dengan baik. *attribute* terdiri dari *knowledge, skill dan expertise*.

Kompetensi kinerja dapat diartikan sebagai perilaku-perilaku yang ditunjukkan mereka yang memiliki kinerja yang sempurna, lebih konsisten dan efektif, dibandingkan dengan mereka yang memiliki kinerja rata-rata. Dengan mengevaluasi kompetensi-kompetensi yang dimiliki seseorang, kita akan dapat memprediksi kinerja orang tersebut. Kompetensi dapat digunakan sebagai kriteria utama untuk menentukan kerja seseorang. Misalnya untuk fungsi professional atau manajerial. Pegawai yang ditempatkan pada tugas-tugas tersebut akan mengetahui kompetensi-kompetensi apa saja yang diperlukan, serta cara apa yang harus ditempuh untuk mencapai promosi ke jenjang posisi berikutnya.

Namun dalam pelaksanaannya pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo

masih saja di temui adanya pegawai yang kompetensinya tidak sesuai dengan bidang pekerjaan yang dilaksanakan, yakni mengenai pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki, sehingga acap kali mereka bingung untuk melakukan pekerjaan yang diberikan. Hal ini tentu saja menghambat dalam proses kinerja yang berlangsung sehingga harus secepatnya dibenahi.

Kompetensi pegawai berkaitan dengan kemampuan berupa pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas pokok, fungsi kewenangan dan tanggung jawab yang diamanatkan kepadanya.

Untuk menentukan standar kerja kompetensi, telah ditetapkan Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 13 Tahun 2011 tentang Pedoman Penyusunan Standar Kompetensi. Pedoman ini merupakan panduan bagi setiap instansi pemerintah baik pusat maupun daerah dalam menyusun standar kompetensi pada instansi masing-masing.

Standar kompetensi yang selanjutnya disebut standar kompetensi manajerial adalah persyaratan kompetensi manajerial minimal yang harus dimiliki seorang PNS dalam melaksanakan tugas jabatan. Sedangkan kompetensi manajerial adalah karakteristik yang mendasari individu dengan merujuk pada efektif dan/atau kinerja unggul dalam melaksanakan jabatan tertentu. Sehingga diharapkan jika pegawai telah memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidang pekerjaan yang dijalani, pegawai akan mampu memberikan kontribusi kerja yang optimal, sehingga mampu memberikan hasil kerja yang baik. Sehingga pada waktu tertentu pegawai tersebut akan mendapatkan promosi sebagai penghargaan atas hasil kerja yang diperoleh.

Promosi memberikan peranan penting bagi setiap pegawai, bahkan menjadi idaman yang selalu diharapkan oleh pegawai. Karena dengan promosi ini berarti adanya kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan, serta kecakapan karyawan yang bersangkutan untuk menjabat suatu jabatan yang lebih tinggi.

Menurut Manullang (2006:153), Promosi berarti kenaikan jabatan, yakni menerima kekuasaan dan tanggung jawab lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya. Senada dengan Hasibuan (2005:108) berpendapat, promosi adalah perpindahan yang memperbesar *authority dan responsibility* karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi, sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilannya semakin besar.

Manusia sebagai makhluk sosial juga mempunyai pemikiran dan keinginan yang berbeda-beda, sedangkan organisasi mengharapkan pegawainya dapat bekerja dengan baik dan memiliki semangat kerja yang tinggi, serta mampu menjabarkan visi dan misi yang telah disepakati bersama dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan. Salah satu cara yang dapat ditempuh oleh manajemen adalah dengan promosi jabatan bagi mereka yang mampu memberikan prestasi kerja lebih di satu pihak dan memberikan tindakan disiplin sesuai dengan ketentuan yang berlaku bagi mereka yang tidak mampu melaksanakan kewajibannya sesuai dengan tanggung jawabnya dilain pihak.

Keputusan promosi dibutuhkan berbagai pertimbangan, apabila terdapat keputusan yang salah dalam melaksanakan promosi jabatan, maka akan menimbulkan efek yang tidak baik bagi karyawan dan perusahaan, yang

semuanya akan mengakibatkan kinerja menurun sehingga harapan organisasi untuk meningkatkan produktivitas tidak akan tercapai. Untuk tidak terjadinya efek negatif diatas pimpinan instansi hendaknya dalam melakukan penilaian terhadap karyawan yang akan dipromosikan.

Sebagai salah satu unsur pembinaan dan pengembangan, promosi mempunyai peranan dan aspek yang menentukan dalam suatu organisasi khususnya pegawai yang bekerja sebagai unsur pokok untuk menuju ke sasaran organisasi. Promosi dalam pelaksanaannya perlu bagi setiap pegawai agar apa yang menjadi tujuan pegawai baik gaji, pengembangan diri, dan kekuasaan yang lebih besar dapat diwujudkan sekaligus dapat mempengaruhi semangat kerja pegawai, juga untuk menjamin kemampuan, tanggung jawab, wewenang, dan kemajuan pegawai yang bersangkutan.

Pegawai sebagai penggerak dalam sebuah organisasi perlu diupayakan untuk berprestasi, produktif, dan berkualitas mental yang baik. Untuk hal tersebut maka promosi sebagai salah satu hak dan tujuan mereka dalam bekerja perlu dilaksanakan secara baik, jelas, jujur dan sesuai dengan prosedur sehingga dapat berpengaruh dalam meningkatkan semangat kerja pegawai.

Namun pelaksanaan promosi yang sesuai prosedur tidaklah semudah yang direncanakan. Promosi jabatan yang baik harus berdasarkan objektivitas dan keadilan. Karena fenomena yang sering terjadi bahwa promosi itu hanya didasarkan pada selera pimpinan. Promosi jabatan bukan hanya karena prestasi dan pengabdian tapi hanya karena kedekatan dan balas budi. Siapa yang dekat

dengan pimpinan akan dipilih meskipun masih banyak orang lain yang telah memenuhi kriteria yang ada untuk dipromosikan. Sehingga perlu adanya kajian agar diketahui bagaimana sistem promosi yang ada, mengingat bahwa promosi merupakan salah satu bentuk pengembangan dimana pegawai dapat termotivasi untuk memajukan kompetensi yang dimiliki.

Berdasarkan penjabaran diatas dengan melihat betapa pentingnya kompetensi dan promosi dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai, maka penulis tertarik mengangkatnya menjadi sebuah penelitian tesis yang berjudul *“Pengaruh Kompetensi dan Promosi Terhadap Peningkatan Kinerja PNS Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo”*.

B. Identifikasi Masalah

Berlakunya Undang-undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah yang menitikberatkan bahwa Pemerintahan daerah adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh pemerintah daerah dan DPRD menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip utonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Keberhasilan penyelenggaraan otonomi daerah sangat ditentukan oleh kesiapan dan kemampuan daerah itu sendiri dalam mengelola dan memberdayakan seluruh potensi dan sumber daya yang tersedia.

Sumber daya manusia sebagai penggerak organisasi banyak dipengaruhi oleh perilaku para pesertanya (partisipannya) atau aktornya. Keikutsertaan sumber

daya manusia dalam organisasi diatur dengan adanya pemberian wewenang dan tanggung jawab. Merumuskan wewenang dan tanggung jawab yang harus dicapai pegawai dengan standar tolok ukur yang telah ditetapkan dan disepakati oleh pegawai dan atasan. Pegawai bersama atasan masing-masing dapat menetapkan sasaran kerja dan standar kerja yang harus dicapai serta menilai hasil-hasil yang sebenarnya dicapai pada akhir kurun waktu tertentu.

Dalam hubungannya dengan pelaksanaan pembangunan di Kabupaten Bungo, maka Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Bungo khususnya pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo juga harus mampu meningkatkan kualitas kerja, dalam rangka mendukung kinerja pemerintah untuk meningkatkan kualitas yang ekstra dalam melayani masyarakat. Karena pegawai yang berkedudukan sebagai unsur aparatur Negara mempunyai tugas untuk memberi pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan dan pembangunan. Intinya, PNS merupakan salah satu faktor penggerak utama terlaksananya pembangunan baik di tingkat pusat maupun daerah.

Namun dalam pelaksanaannya masih saja ditemui kendala-kendala dalam upaya memaksimalkan kinerja pegawainya. Hal ini diindikasikan sebagai berikut:

1. Masih ditemukannya pegawai yang membidangi pekerjaan tertentu tidak sesuai dengan pengetahuan yang dimiliki, hal ini karena adanya penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan dengan disiplin ilmunya, yang terlihat dengan masih adanya target kinerja yang belum tercapai.

2. Masih ditemukannya pegawai yang kurang memiliki keterampilan dalam menjalankan pekerjaannya, sehingga hal tersebut sering kali menghambat dalam melaksanakan pekerjaan.
3. Masih ditemukannya promosi jabatan yang tidak sesuai dengan ketentuan yang ada, karena pada dasarnya promosi jabatan hanya didasarkan pada selera pimpinan saja, bukan dikarenakan atas prestasi dan pengabdian tapi hanya karena kedekatan dan balas budi. Siapa yang dekat dengan pimpinan akan dipilih meskipun masih banyak orang lain yang telah memenuhi kriteria yang ada untuk dipromosikan.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang dan identifikasi masalah di atas, maka perumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo secara parsial?
2. Bagaimanakah pengaruh promosi terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo secara parsial?
3. Bagaimanakah pengaruh kompetensi dan promosi terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo secara simultan?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo secara parsial.
2. Untuk mengetahui pengaruh promosi terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo secara parsial.
3. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan promosi terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo secara simultan.

E. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Dapat memperkaya konsep atau teori yang menyokong perkembangan ilmu pengetahuan manajemen sumber daya manusia, khususnya yang terkait dengan pengaruh kompetensi dan promosi terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo.
2. Dapat memberikan masukan yang berarti bagi pimpinan dan seluruh pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo dalam meningkatkan kinerja pegawai khususnya melalui perspektif kompetensi, promosi dan kinerja.

BAB II

TNJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Kompetensi

a. Definisi Kompetensi

Kemampuan pegawai sebagai sumber daya manusia dalam suatu perusahaan maupun instansi pemerintahan sangat penting arti dan keberadaannya bagi peningkatan kinerja di lingkungan organisasinya. Secanggih-canggih sarana dan prasarana yang dimiliki oleh organisasi, tanpa ditunjang oleh sumber daya manusia yang berkualitas, dapat diperkirakan organisasi tersebut sulit untuk maju dan berkembang. Pengembangan sumber daya manusia pada hakekatnya adalah dalam rangka meningkatkan kemampuan sehingga dapat dicapai kinerja yang lebih tinggi.

Beberapa ahli mengungkapkan pendapat mengenai pengertian kompetensi yaitu sebagai berikut:

Menurut Mc Clelland yang dialih bahasakan oleh Sedarmayanti (2010:126), mengatakan “Kompetensi adalah karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik. Dengan kata lain, kompetensi adalah apa yang outstanding performens lakukan lebih sering, pada lebih banyak situasi, dengan hasil yang lebih baik, daripada apa yang dilakukan penilai kebijakan”.

Menurut Hay McBer yang dialih bahasakan oleh Pribadi (2004:92) mengemukakan bahwa: “Seperangkat pola perilaku yang diperlukan pemegang jabatan untuk di praktikkan dalam sebuah posisi dalam rangka melaksanakan tugas-tugas dan fungsinya dengan kompeten”.

Menurut Sedarmayanti (2010:125) mengemukakan beberapa pengertian kompetensi, yaitu:

- 1) Konsep luas, membuat kemampuan, mentrasfer keahlian dan kemampuan kepada situasi baru dalam wilayah kerja.
- 2) Kemampuan dan kemauan untuk melakukan pekerjaan.
- 3) Dimensi perilaku yang memengaruhi kinerja.
- 4) Karakteristik individu yang dapat dihitung dan diukur secara konsisten, dapat dibuktikan untuk membedakan secara nyata antara kinerja yang efektif dengan yang tidak efektif.
- 5) Kemampuan dasar dan kualitas kinerja yang diperlukan untuk mengerjakan pekerjaan dengan baik.
- 6) Bakat, sifat dan keahlian individu yang dapat dibuktikan, dapat dihubungkan dengan kinerja yang efektif dan baik sekali.

Menurut Robbins yang dialih bahasakan oleh Jusuf Udaya (2005:97) pengertian kompetensi sebagai berikut:

“Competencies refers to an individuals capacity to perform the various tasks in the job, its is a currnt assessment of what one can do, an individuals over all abilities are assentially made up of two sets of skills; intellectual and physical”.

Artinya :

“Kompetensi merupakan kapasitas individu untuk menjalankan berbagai tugas dalam pekerjaan, hal tersebut merupakan penilaian sekarang tentang apa yang dikerjakan seseorang, keseluruhan kemampuan individual pada hakekatnya dibentuk oleh keahlian, intelektual dan fisik”.

Dari pendapat tersebut di atas dapat diartikan bahwa kompetensi seseorang atau individu satu sama lain berbeda tergantung terhadap kemampuan aktivitas keahlian, intelektual dan fisiknya dalam melakukan pekerjaan, sehingga kompetensi dapat dibentuk dan dinilai hasilnya dari kemampuan aktivitas seseorang dalam melakukan pekerjaannya, apakah atas dasar keahlian yang dimiliki, baik dari proses pembelajaran ataupun pelatihan lainnya yang merupakan pengetahuan.

Selanjutnya Mathis (2004:45) mengatakan “beberapa cara untuk menjadikan Sumber Daya Manusia sebagai kompetensi inti adalah dengan menarik dan mempertahankan tenaga kerja yang memiliki profesionalisme dan kemampuan khusus, membiayai pelatihan mereka, dan memberikan kompensasi agar dapat terus bersaing dengan organisasi lain”.

b. Model Kompetensi

Model kompetensi menurut Hay Mc. Ber yang dialihbahasakan oleh Sedarmayanti (2010:127) yaitu:

- 1) Orientasi Pencapaian (*Achievement Orientation*), pandangan yang mendasari pemikiran untuk selalu berusaha untuk mencapai target/sasaran.
- 2) Berpikir Analitis (*Analytical Thinking*), berpikir yang menggunakan sebuah tahapan atau langkah-langkah logis. Langkah berpikir analitis ialah dengan menguji sebuah pernyataan atau bukti dengan standar objektif, melihat bawah

- permukaan sampai akar-akar permasalahan, menimbang atau memutuskan atas dasar logika.
- 3) Berpikir konseptual (*Conceptual Thinking*), berpikir dengan/berdasarkan konsep-konsep yang telah ada atau terencana.
 - 4) Orientasi Layanan Pelanggan (*Customer Service Orientation*), pandangan yang mendasari pemikiran untuk selalu memberikan yang terbaik untuk orang lain.
 - 5) Mengembangkan Lainnya (*Developing Other*), tuntutan yang diberikan kepada individu untuk mampu meningkatkan segala kemampuan atau potensi-potensi yang dimilikinya.
 - 6) Penginstruksian (*Directiveness*), pemberian arahan dan perintah kepada individu.
 - 7) Fleksibilitas (*Flexibility*), penyesuaian diri secara mudah dan cepat, keluwesan, ketidakkanggungan.
 - 8) Dampak dan Pengaruh (*Impact and Influence*), suatu hal yang berhubungan dengan akibat yang akan mempengaruhi hal lainnya.
 - 9) Pencarian Informasi (*Information Seeking*), usaha yang dilakukan untuk mengetahui suatu hal berkaitan dengan kepentingan yang diperlukan.
 - 10) Inisiatif (*Initiative*), inisiatif berarti usaha sendiri, langkah awal, ide baru. Berinisiatif berarti mengembangkan dan memberdayakan sector kreatifitas daya pikir manusia, untuk merencanakan ide atau buah pikiran menjadi konsep yang baru yang pada gilirannya diharapkan dapat berdaya guna dan bermanfaat.
 - 11) Integritas (*Integrity*), sebuah konsep konsistensitindakan, nilai-nilai, metode, langkah-langkah, prinsip, harapan, dan hasil.
 - 12) Pemahaman Antar Pribadi (*Interpersonal Understanding*), sikap saling memahami sesama individu.
 - 13) Rasa Percaya Diri (*Self Confidence*), merupakan suatu sikap atau keyakinan atas kemampuan diri sendiri sehingga dalam tindakan-tindakannya tidak terlalu cemas, merasa bebas untuk melakukan hal-hal yang sesuai keinginan dan tanggung jawab atas perbuatannya, sopan dalam berinteraksi dengan orang lain, memiliki dorongan prestasi serta dapat mengenal kelebihan dan kekurangan diri sendiri.

c. Karakteristik Kompetensi

Karakteristik Kompetensi menurut McClelland, Boyatzis, & Spencer yang dialih bahasakan oleh Pribadi (2004 :92) yaitu:

- 1) Motif adalah sesuatu dimana seseorang secara konsisten berfikir sehingga ia melakukan tindakan.
- 2) Karakter Pribadi adalah watak yang membuat seseorang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespon sesuatu dengan cara tertentu.
- 3) Konsep diri adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang
- 4) Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu.

5) Keterampilan adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas.

d. Tujuan Kompetensi

Tujuan kompetensi bagi suatu perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja pegawainya dan nuntut meningkatkan pencapaian target dari perusahaan itu sendiri.

Menurut Hutapea dan Nurianna (2008:16) kompetensi dalam organisasi atau perusahaan pada umumnya bertujuan untuk:

1) Pembentukan pekerjaan (*job design*)

Kompetensi teknis dapat digunakan untuk menggambarkan fungsi, peran, dan tanggung jawab pekerjaan di suatu organisasi. Besarnya fungsi, peran, dan tanggung jawab tersebut tergantung dari tujuan perusahaan, besar kecilnya perusahaan, tingkat atau level pekerjaan dalam organisasi serta jenis usaha. Sedangkan kompetensi perilaku digunakan untuk menggambarkan tuntutan pekerjaan atas perilaku pemangku jabatan agar dapat melaksanakan pekerjaan tersebut dengan prestasi luar biasa.

2) Evaluasi pekerjaan (*job evaluation*)

Kompetensi dapat dijadikan salah satu faktor pembobot pekerjaan, yang digunakan untuk mengevaluasi pekerjaan. Pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan serta tantangan pekerjaan merupakan komponen yang memberikan porsi terbesar dalam menentukan bobot suatu pekerjaan. Pengetahuan dan keterampilan tersebut adalah komponen dasar pembentuk kompetensi.

3) Rekrutmen dan seleksi (*recruitment and selection*)

Pembentukan organisasi biasanya diikuti dengan pembentukan pekerjaan serta penentuan persyaratan atau kualifikasi orang yang layak melaksanakan pekerjaan tersebut. Kompetensi dapat digunakan sebagai salah satu komponen dalam persyaratan jabatan, yang kemudian dijadikan pedoman untuk menyeleksi calon pegawai yang akan menduduki jabatan atau melaksanakan pekerjaan tersebut.

4) Pembentukan dan pengembangan organisasi (*organization design and development*)

Organisasi yang kukuh adalah organisasi yang mempunyai kerangka fondasi yang kuat. Kekuatan kerangka dan fondasi ditentukan oleh kemampuan teknis, nilai atau budaya organisasi serta semangat kerja atau motivasi orang-orang yang bekerja dalam organisasi. Kompetensi dapat menjadi fondasi yang kuat untuk pembentukan dan pengembangan organisasi kearah organisasi yang produktif dan kreatif apabila semua orang kearah organisasi.

5) Membentuk dan memperkuat nilai dan budaya perusahaan (*company culture*)

Peran kompetensi perilaku sangat diperlukan untuk membentuk dan mengembangkan nilai budaya perusahaan (*culture*) system budaya kerja yang produktif. Pembentukan nilai-nilai produktif dalam organisasi akan mudah tercapai apabila pemilihan nilai-nilai budaya perusahaan sesuai dengan kompetensi inti perusahaan.

6) Pembelajaran organisasi (*organizational learning*)

Peran kompetensi bukan hanya untuk menambah pengetahuan dan keterampilan, melainkan juga untuk membentuk karakter pembelajaran yang akan menopang proses pembelajaran yang berkesinambungan.

7) Manajemen karier dan penilaian potensi pegawai (*career management & employee's assessment*)

Kerangka dan tindakan kompetensi dapat digunakan untuk membantu perusahaan atau organisasi menciptakan pengembangan ruang karir bagi pegawai untuk mencapai jenjang karir yang sesuai dengan potensi yang dimiliki. Melalui *assessment centre* (pusat penilaian potensi pegawai), penggunaan kompetensi dapat mendorong pengembangan karier yang lebih terpola dan sejalan dengan kebutuhan perusahaan.

h. Sistem imbal jasa (*reward system*)

Sistem imbal jasa akan memperkuat dan diperkuat oleh kerangka pekerjaan yang berbasis kompetensi. Artinya, pemberian imbalan jasa yang dihubungkan dengan pencapaian kompetensi individu akan mendukung pelaksanaan sistem kompetensi yang digunakan oleh perusahaan secara keseluruhan. Sebaliknya, sistem kompetensi yang baik akan membantu mengefektifkan sistem imbal jasa yang berlaku dalam perusahaan.

e. Indikator kompetensi

Adapun yang menjadi indikator kompetensi sumber daya manusia menurut Hay McBer yang dialih bahasakan oleh Pribadi (2004:92) yaitu:

- ✓ Motiv (*Motive*) adalah suatu dimana seseorang secara konsisten berpikir sehingga ia melakukan tindakan
- ✓ Karakter pribadi (*Trait*) adalah watak yang membuat orang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespon sesuatu dengan cara tertentu
- ✓ Konsep Diri (*Self-Concept*) adalah sikap dan nilai-nilai atau self-image yang dimiliki seseorang
- ✓ Pengetahuan (*Knowledge*) adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang content tertentu
- ✓ Keterampilan (*Skill*) adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2010:126), mengemukakan beberapa indikator yaitu:

- ✓ Keterampilan: keahlian/kecakapan melakukan sesuatu dengan baik.
- ✓ Pendidikan: jenjang pendidikan yang ditempuh seseorang.
- ✓ Sifat/ciri: karakteristik yang relative konstan pada tingkah laku seseorang.
- ✓ Motif; Pemikiran/niat dasar konstan yang mendorong individu bertindak/berperilaku.

2. Promosi

Promosi memberikan peranan penting bagi setiap pegawai, bahkan menjadi idaman yang selalu diharapkan oleh pegawai. Karena dengan promosi ini berarti adanya kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan, serta kecakapan pegawai yang bersangkutan untuk menjabat suatu jabatan yang lebih

tinggi.

a. Definisi Promosi

Menurut Manullang (2006:153), Promosi berarti kenaikan jabatan, yakni menerima kekuasaan dan tanggung jawab lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya. Senada dengan itu Sastrohadiwiryono (2007:258) mengatakan bahwa promosi adalah proses perubahan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain dalam hierarki wewenang dan tanggung jawab yang lebih tinggi daripada dengan wewenang dan tanggung jawab yang telah diberikan kepada tenaga kerja pada waktu sebelumnya. Hasibuan (2005:108) berpendapat, promosi adalah perpindahan yang memperbesar authority dan responsibility pegawai ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi, sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilannya semakin besar.

Menurut Siagian (2005:169), Promosi adalah apabila seseorang dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatannya dalam hierarki jabatan lebih tinggi dan penghasilannya pun lebih besar. Abdurrahman (2006:101), mengatakan promosi jabatan merupakan perkembangan yang positif dari seorang pekerja atau pegawai karena tugasnya dinilai baik oleh pejabat yang berwenang.

Jika ada kesempatan untuk dipromosikan bagi setiap pegawai yang berdasarkan atas asas keadilan dan objektivitas akan mendorong pegawai bekerja lebih giat, bersemangat, berdisiplin dan berprestasi kerja yang semakin besar sehingga sasaran perusahaan yang optimal dapat dicapai.

b. Azas dan Promosi Jabatan

Menurut Abdurrahman (2006:105), asas-asas promosi harus dituangkan dalam program promosi secara jelas sehingga pegawai mengetahui, sedangkan bagi perusahaan mempunyai pegangan untuk mempromosikan pegawai-pegawainya.

Menurut Hasibuan (2005:108), Azas-azas promosi terbagi kedalam:

- 1) Kepercayaan
Promosi hendaknya beraskan pada kepercayaan atau keyakinan mengenai kejujuran, kemampuan dan kecakapan pegawai yang bersangkutan dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik pada jabatan tersebut.
- 2) Keadilan
Promosi beraskan keadilan terhadap penilaian kejujuran, kemampuan dan kecakapan semua pegawai. Penilaian harus jujur dan objektif, tidak pilih kasih. Pegawai yang mempunyai peringkat terbaik hendaknya mendapatkan kesempatan pertama untuk dipromosikan tanpa melihat suku, golongan dan keturunannya.
- 3) Formasi
Promosi harus berdasarkan formasi yang ada, karena promosi pegawai hanya mungkin dilakukan jika ada formasi jabatan yang lowong. Untuk itu harus ada uraian pekerjaan/jabatan yang akan dilaksanakan pegawai.

Program promosi hendaknya memberikan informasi yang jelas, apa yang dijadikan sebagai dasar pertimbangan untuk mempromosikan seseorang pegawai dalam perusahaan tersebut. Hal ini penting supaya pegawai dapat mengetahui dan memperjuangkan nasibnya.

Menurut Handoko (2005:89) ada beberapa pedoman yang dijadikan dasar untuk mempromosikan pegawai, yaitu:

- 1) Pengalaman (senioritas)
Promosi yang didasarkan pada lamanya pengalaman kerja pegawai merupakan promosi yang menghargai Kecakapan pegawai. Kebaikannya adalah penghargaan dan pengakuan bahwa pengalaman merupakan penilaian yang berharga.
- 2) Kecakapan (keterampilan)
Seseorang akan dipromosikan berdasarkan atas penilaian kecakapan yaitu ketrampilan dan keahlian kerja yang didukung dengan prestasi kerja yang baik.

Kecakapan merupakan total dari semua keahlian yang dimiliki untuk mencapai hasil yang bisa dipertanggungjawabkan.

3) Kombinasi pengalaman dan kecakapan

Kombinasi ini menggabungkan antara pengalaman dan kecakapan. Promosi ini didasarkan atas lamanya dinas, ijazah pendidikan formal yang dimiliki dan hasil ujian kenaikan golongan. Cara ini merupakan cara yang terbaik untuk menempatkan orang dengan pengalaman dan kecakapan yang mendukung.

c. Tujuan dan Jenis Promosi

1) Tujuan Promosi

Promosi pada suatu organisasi bertujuan untuk memberikan kepuasan dan pengakuan atas pekerjaan yang selama ini dilakukan oleh pegawai. Hasibuan (2005:113) menjelaskan tujuan dari promosi adalah sebagai berikut:

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

2) Jenis Promosi Jabatan

Menurut Hasibuan (2005:114) jenis promosi yang umum dikenal adalah sebagai berikut:

- a) Promosi Sementara
Seorang pegawai dinaikkan jabatannya untuk sementara karena adanya jabatan yang kosong, dan harus segera diisi, misalnya jabatan Personalia.
- b) Promosi Tetap
Seorang pegawai dipromosikan dari suatu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi karena pegawai tersebut telah memenuhi syarat untuk dipromosikan. Sifat promosi ini adalah tetap.
- c) Promosi Kecil
Menaikkan jabatan seorang pegawai dari jabatan yang tidak sulit dipindahkan ke jabatan yang sulit, yang membutuhkan keterampilan tertentu, tetapi tidak disertai dengan kenaikan gaji atau upah.
- d) Promosi Kering
Seorang pegawai dinaikkan ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan pangkat, wewenang dan tanggungjawab, tetapi tidak disertai dengan kenaikan gaji atau upah.

d. Prosedur Promosi

Prosedur pelaksanaan promosi yang biasa dianut perusahaan menurut Sartrohadiwiryo (2007:263) adalah:

- 1) Promosi dari Dalam Perusahaan
Merupakan suatu tradisi untuk mencari calon yang akan menduduki jabatan manajer pada suatu hierarki perusahaan diantara jajaran tenaga kerja yang ada merupakan kebiasaan umum yang tampaknya hampir membudaya.
- 2) Promosi Melalui Prosedur Pencalonan
Pencalonan oleh manajer adalah proses penunjang guna mengajukan bawahan tertentu untuk dipromosikan. Tidak dapat disangsikan bahwa prosedur ini tidak sistematis dan mudah keliru, tetapi bagaimanapun juga inilah yang paling luas digunakan dalam perusahaan untuk menyelidiki tenaga kerja yang akan dipromosikan.
- 3) Promosi Melalui Prosedur Seleksi
Prosedur lain yang ditempuh dalam rangka promosi tenaga kerja adalah melalui proses seleksi. Biasanya proses seleksi bagi perusahaan-perusahaan besar menggunakan berbagai jenis ujian psikologis untuk tujuan ini. Cara ini sebenarnya kurang mendapatkan tanggapan positif dari para tenaga kerja karena prosedur dianggap terlalu berbelit-belit, akibatnya banyak waktu dan tenaga yang terbuang dengan sia-sia.

e. Faktor Yang Mempengaruhi Promosi Jabatan

Menurut Hasibuan (2005:111) promosi jabatan dipengaruhi oleh beberapa hal, yaitu:

- 1) Prestasi Kerja
Pegawai itu mampu mencapai hasil kerja yang dapat dipertanggung jawabkan kualitas inapun kuantitas, dan dapat bekerja secara efektif dan efisien. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai itu dapat memanfaatkan waktu dan mempergunakan alat-alat dengan baik.
- 2) Disiplin
Pegawai itu harus disiplin pada dirinya, tugas-tugasnya serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku baik tertulis maupun kebiasaan. Disiplin pegawai sangat penting karena hanya dengan disiplin ini memungkinkan perusahaan dapat mencapai hasil yang optimal.
- 3) Kecakapan
Pegawai itu cakap, kreatif dan inovatif dalam menyelesaikan tugas-tugas pada jabatan tersebut dengan baik. Pegawai harus bisa bekerja secara mandiri dalam mengerjakan pekerjaannya dengan baik, tanpa mendapat bimbingan yang terus menerus dari atasannya.
- 4) Pendidikan
Pegawai harus memiliki pengetahuan serta pendidikan formal yang sesuai dengan spesifikasi dari jabatannya.
- 5) Kejujuran
Pegawai itu harus jujur terutama pada dirinya sendiri dan orang lain. Perjanjian-perjanjian dalam menjalankan atau mengelola jabatan tersebut, harus sesuai kata dengan perbuatannya. Dia tidak menyelewengkan jabatannya untuk kepentingan pribadinya.
- 6) Loyalitas
Pegawai itu harus loyal dalam membela perusahaan atau korp, dari tindakan yang merugikan perusahaan atau korpsnya. Ini menunjukkan bahwa pegawai ikut berpartisipasi aktif terhadap perusahaan atau korpsnya.
- 7) Kepemimpinan
Pimpinan harus mampu membina dan memotivasi bawahannya untuk bekerjasama secara efektif dalam mencapai sasaran perusahaan. Pimpinan harus dapat menjadi panutan bagi bawahannya.
- 8) Kerjasama
Pegawai itu dapat bekerjasama secara harmonis dengan sesama pegawai baik horizontal maupun vertikal dalam mencapai sasaran perusahaan. Dengan demikian akan tercipta suasana hubungan kerja yang baik di antara semua pegawai.
- 9) Komunikatif
Pegawai harus dapat berkomunikasi secara efektif, dan mampu menerima atau mempersepsikan informasi dari atasan maupun dari pegawai lainnya.

3. Kinerja

a. Definisi dan Konsep Kinerja

Kinerja adalah istilah yang populer di dalam manajemen, yang mana istilah kinerja didefinisikan dengan istilah hasil kerja, prestasi kerja dan *performance*. Menurut The Striber Bantam English Dictionary terbitan Amerika Serikat dan Canada, tahun 1979 (dalam Prawirosentono, 2006:1-2) “*to perform*” mempunyai beberapa “*entries*” berikut: (1) *to do or Carry out; executive*, (2) *to discharge or fulfill, as a vow*, (3) *to party, as a character in a play*, (4) *to render by the voice or musical instrument*, (5) *to execute or complete on undertaking*, (6) *to act a part in a play*, (7) *to perform music*, (8) *to do what is expected of person or machine*.

Dalam Kamus Bahasa Indonesia dikemukakan arti kinerja sebagai “(1) sesuatu yang dicapai; (2) prestasi yang diperlihatkan; (3) kemampuan kerja”. Menurut Fattah (2007:19) kinerja atau prestasi kerja (*performance*) diartikan sebagai: “ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap dan keterampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu”. Sementara menurut Sedarmayanti (2010:50) bahwa: “Kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, unjuk kerja atau penampilan kerja”. Samsudin (2007:159) menyebutkan bahwa: “Kinerja adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang, unit atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan”. Sedangkan menurut Soedjono (2005:97), kinerja merupakan prestasi kerja yakni perbandingan antara

hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan dalam melaksanakan tugasnya sebagai pegawai.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah penampilan yang melakukan, menggambarkan dan menghasilkan sesuatu hal, baik yang bersifat fisik dan non fisik yang sesuai dengan petunjuk, fungsi dan tugasnya yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan, dan motivasi. Setiap individu atau organisasi tentu memiliki tujuan yang akan dicapai dengan menetapkan target atau sasaran. Keberhasilan individu atau organisasi dalam mencapai target atau sasaran tersebut merupakan kinerja. Seperti yang diungkapkan oleh Prawirosentono (2006:2) yang mengartikan kinerja sebagai, “Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika”

Tinggi rendahnya kinerja pegawai tergantung kepada faktor-faktor yang mempengaruhinya. Dalam hal ini Jones dalam Handoko (2005:92) mengatakan bahwa “Banyak hal yang menyebabkan terjadinya kinerja yang buruk, antara lain: (1) kemampuan pribadi, (2) kemampuan manajer, (3) kesenjangan proses, (4) masalah lingkungan, (5) situasi pribadi, (6) motivasi”. Wood, at. al. (2006:91) melihat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu (*job performance*) sebagai suatu fungsi dari interaksi atribut individu (*individual atribut*), usaha kerja (*work effort*) dan dukungan organisasi (*organizational support*).

Sementara itu Zainun (2006:51) mengemukakan “ada tiga faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu : (1) ciri seseorang, (2) lingkungan luar, dan (3) sikap terhadap profesi pegawai”. Berkaitan dengan dimensi kinerja yang diungkapkan Wood, Wallace & Zeffane (2006:65), Schermerhorn, Hunt dan Osborn (1982:76) lebih jauh mengungkapkan bahwa pengelolaan kinerja akan berdampak terhadap manajemen organisasi secara umum.

Dari uraian di atas, jelaslah bahwa kinerja pegawai harus dikelola, terutama untuk mencapai produktivitas dan efektivitas dalam rangka merancang bangun kesuksesan, baik secara individu maupun organisasi. Dengan demikian, manajemen kinerja merupakan suatu pendekatan untuk mencapai visi, misi, tujuan, dan target yang akan dicapai melalui kerja tim. Tim yang memiliki kinerja baik, maka anggotanya akan menetapkan standar kualitas target, mencapai target, memahami perbedaan, saling menghormati, berimbang dalam peran, berorientasi pada klien, mengevaluasi kinerja, dan bekerja sama. Seperti yang diungkapkan oleh O’Leary dalam Jacobus dalam Hasibuan (2005:57) bahwa “aspek penting dari kinerja tim adalah tingkat keyakinan mereka terhadap kepemimpinan, sasaran, dan pekerjaan mereka sendiri”.

Simamora (2004:339) mengungkapkan bahwa: supaya organisasi berfungsi secara efektif, orang-orangnya mestilah dibujuk/dipikat agar masuk dan bertahan di dalam organisasi, mereka harus melakukan tugas-tugas peran mereka dengan cara yang handal, dan mereka harus memberikan kontribusi spontan dan perilaku inovatif yang berbeda di luar tugas formal mereka. Tiga perilaku dasar

itu hendaknya disertakan dalam penilaian kinerja. Ketiga perilaku dasar di atas, selanjutnya oleh Simamora (2004:339-340) diperjelas sebagai berikut:

- 1) Kebutuhan pertama dari setiap organisasi adalah memikat sejumlah orang ke dalam organisasi dan menahan mereka di dalam perusahaan dalam jangka waktu tertentu. Hal itu berarti bahwa agar organisasi berfungsi secara efektif, organisasi itu haruslah meminimalkan tingkat putaran pegawai, ketidakhadiran, dan keterlambatan. Maka dari itu, dalam mengevaluasi kinerja, ketidakhadiran, keterlambatan dan lamanya masa kerja patut dicermati.
- 2) Supaya organisasi efektif, organisasi haruslah meraih penyelesaian tugas yang handal dari anggota-anggotanya. Dengan kata lain tolak ukur minimal kuantitas dan kualitas kinerja harus dicapai. Pengevaluasian kuantitas dan kualitas bermakna sekedar menghitung kuantitas barang yang dihasilkan dan banyaknya kesalahan atau kerusakan.
- 3) Perilaku lainnya yang juga mempengaruhi efektivitas sebuah organisasi adalah perilaku inovatif dan spontan, diantaranya meliputi: (a) kerjasama, yaitu tingkat permintaan bantuan individu dari rekan-rekan sejawatnya dan bantuannya untuk mencapai tujuan organisasi, (b) tindakan protektif, yaitu tingkat penghilangan ancaman terhadap organisasi oleh para pegawai, (c) gagasan konstruktif, yaitu tingkat pemberian sumbangan berbagai gagasan konstruktif dan kreatif para pegawai untuk memperbaiki organisasi, (d) pelatihan diri, yaitu tingkat keterikatan para pegawai dalam program pelatihan diri untuk membantu organisasi mengisi kebutuhannya akan

tenaga yang terlatih secara lebih baik, dan (e) sikap yang menguntungkan, yaitu tingkat upaya para pegawai dalam mengembangkan sikap yang menguntungkan terhadap organisasi di antara mereka sendiri, pelanggan, dan masyarakat umum”.

b. Pengukuran Kinerja Pegawai

Mulyono dan Gitosudarmo, (2007:78) mengemukakan “bahwa pada tingkat perusahaan pengukuran kinerja digunakan sebagai sarana manajemen untuk menganalisa dan mendorong efisiensi produksi”. Pertama dengan pemberian kesadaran pegawai dan minatnya pada tingkat dan rangkaian produktivitas. Tsui *et al* dalam Mas’ud (2004:97) merumuskan indikator-indikator kinerja pegawai sebagai berikut:

- ✓ Kualitas kerja pegawai
- ✓ Standar profesional
- ✓ Kuantitas kerja pegawai
- ✓ Kreativitas pegawai

Sementara itu untuk melihat deskripsi perilaku individu secara spesifik, Gomes (2008:142) mengungkapkan bahwa dalam melakukan penilaian kinerja pegawai yang berdasarkan deskripsi perilaku yang spesifik, maka ada delapan dimensi atau criteria yang perlu mendapatkan perhatian dalam mengukur kinerja, antara lain :

- 1) *Quantity of work*, yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.

- 2) *Quality of work*, yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
- 3) *Job knowledge*, yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
- 4) *Creativeness*, yaitu keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
- 5) *Cooperation*, yaitu kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain sesama anggota organisasi.
- 6) *Dependability*, yaitu kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan menyelesaikan pekerjaan.
- 7) *Initiative*, yaitu semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
- 8) *Personal qualities*, yaitu menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah tamahan dan integritas pribadi.

Selanjutnya Soedjono (2005:107) menyebutkan 6 (enam) kriteria yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja pegawai secara individu yakni:

- 1) *Kualitas*. Hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut.
- 2) *Kuantitas*. Jumlah yang dihasilkan atau jumlah aktivitas yang dapat diselesaikan.
- 3) *Ketepatan waktu*, yaitu dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain.

- 4) *Efektivitas*. Pemanfaatan secara maksimal sumber daya yang ada pada organisasi untuk meningkatkan keuntungan dan mengurangi kerugian.
- 5) *Kemandirian*, yaitu dapat melaksanakan kerja tanpa bantuan guna menghindari hasil yang merugikan.
- 6) *Komitmen kerja*, yaitu komitmen kerja antar pegawai dengan organisasinya dan tanggung jawab terhadap organisasinya.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan dasar atau acuan yang berupa teori-teori atau temuan-temuan hasil berbagai penelitian sebelumnya merupakan hal yang sangat perlu dan dapat dijadikan sebagai data pendukung. Salah satu data pendukung yang menurut peneliti perlu dijadikan bagian tersendiri adalah penelitian terdahulu yang relevan dengan permasalahan yang sedang dibahas dalam penelitian ini. Dalam hal ini, fokus penelitian terdahulu yang dijadikan acuan adalah terkait dengan masalah budaya organisasi, kompetensi dan kinerja pegawai. Oleh karena itu, peneliti melakukan langkah kajian terhadap beberapa hasil penelitian berupa tesis dan jurnal melalui internet, yang merupakan sebagai sumber inspirasi untuk melakukan penelitian selanjutnya atau pengembangan dari penelitian tersebut, antara lain:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

1	2	3	4	5
1	Mulyono (2008)	Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Motivasi, Pengembangan Karir Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Sukoharjo	Penelitian ini menggunakan metode penelitian Kualitatif dan Kuantitatif, dengan menggunakan alat penelitian Regresi linear berganda.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel promosi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun secara simultan.
2	Yunita Aryani, Ratih Maria Dhewi dan Sjafri Mangkuprawira (2010)	Analisis Pengaruh Sistem Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan pada Divisi Human Resources and General Affairs PT. Indocement Tunggul Prakarsa, Tbk Citeureup	Penelitian ini menggunakan metode penelitian Kualitatif dan Kuantitatif, dengan menggunakan alat penelitian Regresi linear sederhana.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem promosi jabatan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan, secara berturut dari yang paling besar, yaitu asas promosi jabatan, dasar jabatan, prosedur promosi jabatan, syarat promosi jabatan, dan tujuan promosi jabatan.
3	Lukman Hakim (2008)	Hubungan Kepemimpinan, Kompensasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kota Depok	Penelitian ini menggunakan metode penelitian Kualitatif dan Kuantitatif, dengan menggunakan alat penelitian Regresi linear berganda.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Kompetensi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun secara simultan.
4	Anak Agung Ngurah Bagus Dhermawan, I Gde Adnyana Sudibya, I Wayan Mudiarta Utama (2012)	Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi terhadap Kepuasan kerja dan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali	Penelitian ini menggunakan metode penelitian Kualitatif dan Kuantitatif, dengan menggunakan alat penelitian Regresi linear berganda.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Kompetensi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun secara simultan.

1	2	3	4	5
5	Hendra Jayusman dan Siti Khotimah (2012)	Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Motivasi, Pengembangan Karir Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat	Penelitian ini menggunakan metode penelitian Kualitatif dan Kuantitatif, dengan menggunakan alat penelitian Regresi linear berganda.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Promosi jabatan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun secara simultan.

C. Kerangka Berpikir

Kinerja merupakan prestasi kerja yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan dalam melaksanakan tugasnya (Soedjono, 2005:97). Keberhasilan suatu instansi sangat dipengaruhi oleh kinerja dari pegawainya, karena dengan kinerja yang baik tentu akan membawa hasil yang baik pula. Agar aktivitas kinerja dapat berjalan dengan baik, organisasi/instansi tentu harus memiliki pegawai yang berpengetahuan dan berketrampilan tinggi serta usaha untuk mengelola organisasi dengan optimal.

Setiap organisasi/instansi akan berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Berbagai cara ditempuh untuk meningkatkan kinerja pegawai misalnya diantaranya yaitu dengan memperhatikan kompetensi pegawai dan melakukan promosi bagi pegawai yang berprestasi.

Pribadi (2004:92) mengemukakan bahwa kompetensi merupakan seperangkat pola perilaku yang diperlukan pemegang jabatan untuk di praktikkan dalam sebuah posisi dalam rangka melaksanakan tugas-tugas dan fungsinya dengan kompeten.

Adapun tujuan kompetensi bagi suatu instansi untuk dapat meningkatkan kinerja pegawainya dan untuk meningkatkan pencapaian target dari instansi itu sendiri. artinya Kompetensi teknis dapat digunakan untuk menggambarkan fungsi, peran, dan tanggung jawab pekerjaan di suatu organisasi. Kompetensi juga dapat dijadikan salah satu faktor pembobot pekerjaan, yang digunakan untuk mengevaluasi pekerjaan. Pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan serta tantangan pekerjaan merupakan komponen yang memberikan porsi terbesar dalam menentukan bobot suatu pekerjaan. Pengetahuan dan keterampilan tersebut adalah komponen dasar pembentuk kompetensi.

Selanjutnya Pribadi (2004:92) juga mengungkapkan bahwa kompetensi dapat diukur melalui Motiv (Motive), Karakter pribadi (Trait), Konsep Diri (Self-Concept), Pengetahuan (Knowledge) serta Keterampilan (Skill) yang dimiliki oleh seorang pegawai.

Banyak penelitian dilakukan yang mengungkapkan bahwa jika pegawai memiliki kompetensi yang baik dapat meningkatkan kinerja pegawainya. Salah satunya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Dermawan, A. A. N. B., Sudibya, I. G. A., dan Utama, I. Q. M. (2012) hasil penelitiannya menunjukan bahwa variabel Kompetensi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun secara simultan.

Selain dengan memperhatikan kompeten dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai, Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo juga melakukan promosi bagi pegawainya yang berprestasi. Promosi memberikan peranan penting bagi setiap pegawai, bahkan menjadi idaman yang selalu diharapkan oleh pegawai. Karena dengan promosi ini berarti adanya kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan, serta kecakapan karyawan yang bersangkutan untuk menjabat suatu jabatan yang lebih tinggi.

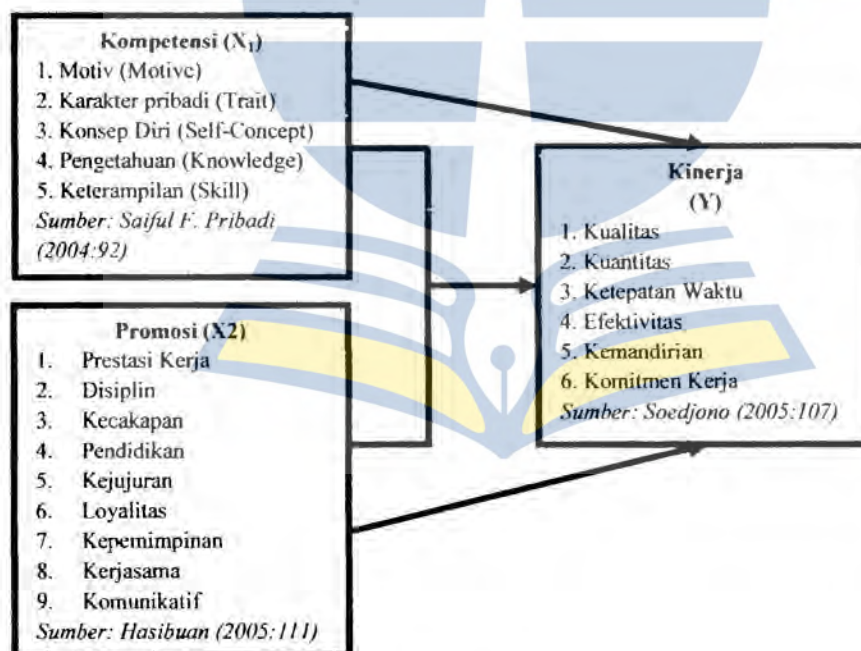
Menurut Manullang (2006:153), Promosi berarti kenaikan jabatan, yakni menerima kekuasaan dan tanggung jawab lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya. Senada dengan Hasibuan (2005:108) berpendapat, promosi adalah perpindahan yang memperbesar authority dan responsibility karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi, sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilannya semakin besar.

Adapun tujuan promosi yaitu untuk memberikan kepuasan dan pengakuan atas pekerjaan yang selama ini dilakukan oleh pegawai. Hasibuan (2005:113) menjelaskan tujuan dari promosi adalah diantaranya: Untuk memberikan pengakuan, jabatan dan imbalan jasa yang semakin besar kepada pegawai yang berprestasi kerja tinggi; dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggaan pribadi, status sosial yang semakin tinggi dan penghasilan yang semakin besar; untuk merangsang agar pegawai lebih bergairah bekerja, berdisiplin tinggi dan memperbesar produktivitas kerjanya; Untuk menjamin stabilitas kepegawaian dengan direalisasikan promosi kepada pegawai dengan dasar dan pada waktu yang tepat serta penilaian yang jujur.

Selanjutnya Hasibuan (2005:111) mengungkapkan bahwa promosi jabatan dapat dipengaruhi oleh beberapa hal, yaitu Prestasi Kerja, disiplin, kecakapan, pendidikan, kejujuran, loyalitas, kepemimpinan, kerjasama, serta komunikatif.

Selain itu Mulyono (2008), dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa promosi jabatan menunjukkan hubungan positif terhadap kinerja pegawai. artinya promosi jabatan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun siultan.

Berdasarkan dari penjabaran tersebut diatas tampak bahwasanya kompetensi yang dimiliki pegawai dan promosi mampu meningkatkan kinerja pegawai. Sehingga dituangkanlah dalam bentuk kerangka berpikir penelitian sebagai berikut:

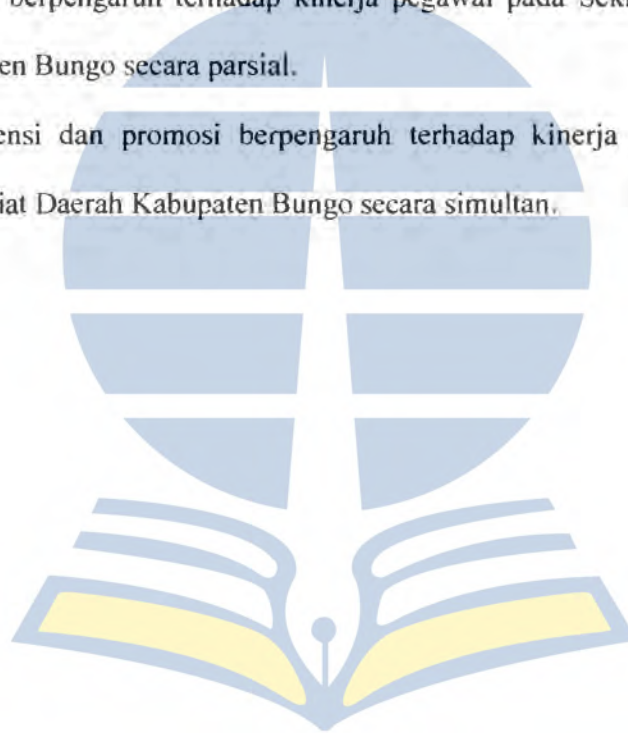


Gambar 2.1
Kerangka berpikir penelitian

D. Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah dan beberapa asumsi yang telah dikemukakan terdahulu dapat dirumuskan hipotesis yang merupakan dugaan sementara. Penulis merumuskan hipotesis berkenaan dengan masalah yang diteliti sebagai berikut:

1. Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo secara parsial.
2. Promosi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo secara parsial.
3. Kompetensi dan promosi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo secara simultan.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Dalam melakukan suatu penelitian sangat perlu dilakukan perencanaan penelitian agar penelitian yang dilakukan dapat berjalan dengan baik dan sistematis. Definisi dari desain penelitian menurut Nazir (2006:11) adalah : “Semua proses yang diperlukan dalam perencanaan dan pelaksanaan penelitian, mulai tahap persiapan sampai tahap penyusunan laporan.”

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode penelitian analisis deskriptif dan metode verifikatif. Metode analisis deskriptif adalah metode penelitian yang dilakukan untuk menggambarkan dan menjelaskan keadaan mengenai fakta-fakta, sifat-sifat populasi berdasarkan data-data yang telah dikumpulkan (Sugiyono, 2010:9). Kemudian disusun secara sistematis dan selanjutnya dianalisis untuk mendapatkan kesimpulan, untuk menjawab perumusan masalah tentang kompetensi, promosi dan kinerja pegawai. Sedangkan metode verifikatif merupakan metode penelitian yang digunakan dalam upaya untuk menguji kebenaran hipotesis dengan menggunakan perhitungan statistic (Sugiyono, 2010:13), untuk menjawab tentang seberapa besar pengaruh Variabel Independen (X) yaitu kompetensi dan promosi terhadap Variabel Dependen (Y) kinerja pegawai, baik secara parsial maupun secara simultan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo.

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan survei lapangan dengan membuat kuesioner kemudian memberikan tanggung jawab kepada responden untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan yang telah disediakan serta memberikan tanggapan atas pertanyaan-pertanyaan yang diajukan oleh partisipan baik mengenai tujuan survey itu sendiri atau pertanyaan-pertanyaan yang sekiranya kurang dipahami oleh partisipan. Pengertian kuesioner itu sendiri yaitu mengumpulkan data melalui daftar pertanyaan yang telah disiapkan terlebih dahulu sesuai dengan penelitian yang ditujukan kepada responden.

Kuesioner dalam penelitian ini dibuat bersifat tertutup yaitu pertanyaan dibuat sedemikian rupa sehingga responden dibatasi dalam member jawaban dengan skala 1 sampai 5 sesuai dengan menggunakan metode *Likert Summated Rating* (LSR) dengan spesifikasi sangat setuju (5), setuju (4), Ragu-ragu (3), tidak setuju (2) dan sangat tidak setuju (1).

B. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik yang serupa yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti karena itu dipandang sebagai sebuah semesta penelitian (Ferdinand, 2006:223). Populasi dalam penelitian ini adalah pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo yang berjumlah 163 pegawai.

2. Sampel

Sampel adalah subset dari populasi, terdiri dari beberapa anggota populasi. Subset ini diambil karena dalam banyak kasus tidak mungkin meneliti seluruh anggota populasi, oleh karena itu dibentuk perwakilan populasi (Ferdinand, 2006:223). Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo yang berjumlah 163 pegawai dengan keadaan tahun 2013.

Sugiyono (2010:116) mengemukakan adapun cara menentukan ukuran sampel yang sangat praktis, yaitu dengan tabel Krejcie. Dengan cara tersebut tidak perlu dilalukan perhitungan yang rumit. Krejcie dalam melakukan perhitungan sampel didasarkan atas kesalahan 5%. Jadi sampel yang diperoleh itu mempunyai kepercayaan 95% terhadap populasi.

Tabel 3.1. Tabel Krejcie

N	S	N	S	N	S
10	10	220	140	1.200	291
15	14	230	144	1.300	297
20	19	240	148	1.400	302
25	24	250	152	1.500	306
30	28	260	155	1.600	310
35	32	270	159	1.700	313
40	36	280	162	1.800	317
45	40	290	166	1.900	320
50	44	300	169	2.000	322
55	48	320	175	2.200	327
60	52	340	181	2.400	331
65	56	360	186	2.600	335
70	59	380	191	2.800	338
75	63	400	196	3.000	341
80	66	420	201	3.500	346
85	70	440	205	4.000	351
90	73	460	210	4.500	354
95	76	480	214	5.000	357
100	80	500	217	6.000	361
110	86	550	226	7.000	364
120	92	600	234	8.000	367
130	97	650	242	9.000	369
140	103	700	248	10.000	370
150	108	750	254	15.000	375
160	113	800	260	20.000	377
170	118	850	265	30.000	379
180	123	900	269	40.000	380
190	127	950	274	50.000	381
200	132	1.000	276	75.000	382
210	136	1.100	280	100.000	384

Berdasarkan Tabel Krejcie adapun jumlah sampel dalam penelitian ini dari total populasi 163 orang menjadi 114 orang. Kemudian 114 orang inilah yang sampel dalam penelitian ini.

C. Instrumen Penelitian

Instrument penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan metode primer dan sekunder, dimana data primer dikumpulkan berdasarkan jawaban responden dengan menggunakan kuesioner, sementara data sekunder didapat dari study perpustakaan dan studi dokumen yakni pengumpulan data berdasarkan pada buku-buku literature, jurnal dan internet. Seperti yang dipaparkan bahwa kuesioner itu merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara member seperangkat pertanyaan/pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab oleh responden (Sugiyono, 2010:199). Pernyataan pada angket berpedoman pada indikator variabel, pengerjaannya dengan memilih salah satu alternative jawabanyang telah disediakan. Setiap butir pertanyaan disertai lima jawaban dengan menggunakan skala skor nilai.

Dalam peneltian ini metode angket digunakan untuk memperoleh informasi dari responden, untuk mencari hasil maksimal tentang pengaruh kompetensi dan promosi terhadap kinerja pegawai. Metode angket yang digunakan adalah angket tertutup, dimana responden tidak diberi kesempatan menjawab dengan kata-kata sendiri. Kuesioner yang digunakan adalah kuesioner *Skala Likert* dimana setiap jawaban tidak hanya sekedar “setuju” dan “tidak setuju” saja melainkan dibuat dengan lebih banyak kemungkinan jawaban

(Sugiyono, 2010:199). Skala Likert ini kemudian menilai individu yang bersangkutan dengan menambahkan bobot dari jawaban yang dipilih. Nilai rata-rata dari masing-masing responden dapat dikelompokkan ke dalam kelas interval. Interval sendiri merupakan kisaran jawaban responden yang diperoleh melalui selisih nilai maksimal dengan minimum dibandingkan jumlah kelas.

Jawaban kuesioner disajikan dengan Skala Likert, dimana variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel (Sugiyono, 2010:133). Dalam skala likert individu yang bersangkutan dinilai dengan menambahkan bobot dari jawaban yang dipilih. Skala yang digunakan adalah skala ordinal yang membedakan kategori berdasarkan jenis atau macamnya.

Menurut Riduwan (2010:81) skala pengukuran ada empat yaitu nominal, ordinal, interval dan rasio. Untuk mengukur variabel-variabel tersebut digunakan instrument pengukuran dengan menggunakan skala yang akan digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang/pendeknya atau besar/kecilnya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga apabila digunakan akan menghasilkan data kuantitatif. Dengan menggunakan alat ukur ini, maka variabel nilai variabel yang diukur dengan menggunakan instrument tertentu dapat dinyatakan dalam bentuk angka, sehingga akan lebih akurat, efisien dan komunikatif.

D. Prosedur Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini dengan cara melakukan penelitian lapangan (*Field Research*). Pengumpulan data melalui penelitian lapangan (*Field Research*) dilakukan dengan cara sebagai berikut:

1. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara member seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden. Kuesioner dapat berupa pertanyaan/pernyataan tertutup atau terbuka, dapat diberikan kepada responden secara langsung atau dikirim melalui pos, atau internet (Sugiyono, 2010:199). Pada penelitian ini digunakan kuesioner dengan skala likert dimana pertanyaan/pernyataan dalam kuesioner dibuat dengan nilai 1 sampai dengan 5 untuk mewakili pendapat responden seperti sangat tidak setuju sampai dengan sangat setuju dan sebagainya.

- 1) Untuk jawaban sangat tidak setuju diberi nilai = 1
- 2) Untuk jawaban tidak setuju diberi nilai = 2
- 3) Untuk jawaban Cukup Setuju diberi nilai = 3
- 4) Untuk jawaban setuju diberi nilai = 4
- 5) Untuk jawaban sangat setuju diberi nilai = 5

Untuk memperoleh data secara langsung, dilakukan penyebaran kuesioner pada Pegawai Negeri dan honorer Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo, yang terdiri dari tiga bentuk kuisisioner untuk mengukur variabel kompetensi, promosi dan kinerja pegawai. Dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada respponden yang terpilih sebagai sampel dalam penelitian. Kuesioner berisi daftar pertanyaan yang ditujukan kepada responden untuk diisi. Dengan demikian,

peneliti akan memperoleh data atau fakta yang bersifat teoritis yang memiliki hubungan dengan permasalahan yang akan dibahas.

2. Dokumentasi

Studi Dokumentasi, merupakan cara yang dilakukan dengan menelaah dan mengkaji catatan/laporan dan dokumen-dokumen lain dari berbagai organisasi yang ada kaitannya dengan permasalahan yang diteliti, yang dalam hal ini adalah kompetensi, promosi dan kinerja pegawai.

E. Definisi Operasional

Variabel penelitian adalah sesuatu yang berbentuk apa saja ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari, sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya.

Pengertian operasional variabel menurut Sugiyono (2010:58) adalah “Segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya.”

Dalam penelitian ini, variabel yang diteliti dibagi menjadi dua kelompok, yaitu:

1. Variabel bebas (*independent variable*)

Variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi penyebab terjadinya perubahan atau timbulnya variabel terikat. Dalam penelitian ini variabelnya bebasnya adalah kompetensi (X_1) dan promosi (X_2).

Tabel 3.2
Operasional Variabel Kompetensi (X_1)

No	Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	No Item
1	2	3	4	5	6
1	KOMPETENSI (X_1) merupakan seperangkat pola perilaku yang diperlukan pemegang jabatan untuk di praktikkan dalam sebuah posisi dalam rangka melaksanakan tugas-tugas dan fungsinya dengan kompeten.	Motiv (Motive)	Konsistensi dalam melaksanakan tugas	Interval	1
			Tingkat berfikir	Interval	2
		Karakter pribadi (Trait)	Kemampuan menghadapi berbagai situasi pekerjaan	Interval	3
			Sikap untuk disiplin	Interval	4
		Konsep Diri (Self-Concept)	Perilaku yang baik	Interval	5
			Sikap keterbukaan dalam bekerja	Interval	6
		Pengetahuan (Knowledge)	Memiliki pengetahuan/informasi yang baik	Interval	7
			Memiliki pola berfikir kreatif	Interval	8
		Keterampilan (Skill)	Kemampuan melaksanakan	Interval	9
			Kemampuan melaksanakan metode kerja	Interval	10

Sumber: Pribadi (2004:92)

Tabel 3.3
Operasional Variabel Promosi (X_2)

No	Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	No Item
1	2	3	4	5	6
2	PROMOSI (X_2)	Prestasi Kerja	Prestasi kerja yang dicapai	Interval	1
		Disiplin	Tingkat disiplin	Interval	2
		Kecakapan	Kreatifitas dalam menyelesaikan tugas-tugas	Interval	3

1	2	3	4	5	6
	Promosi merupakan perpindahan yang memperbesar authority dan responsibility pegawai ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi, sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilannya semakin besar.		Inovatif dalam menyelesaikan tugas-tugas	Interval	4
		Pendidikan	Memiliki pengetahuan yang baik	Interval	5
		Kejujuran	Kesesuaian kata dengan perbuatannya	Interval	6
			Tidak menyelewengkan jabatannya	Interval	7
		Loyalitas	Loyal dalam membela instansi	Interval	8
		Kepemimpinan	Mampu membina dan memotivasi bawahannya	Interval	9
		Kerjasama	Mampu bekerjasama secara harmonis	Interval	10

Sumber: Hasibuan (2005:108)

2. Variabel Terikat (*dependent variable*)

Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Dalam penelitian ini variabel terikatnya adalah kinerja (Y). Berdasarkan definisi operasional variabel yang telah dikemukakan, maka peneliti merumuskan mekanisme penganalisaan variabel pada Tabel 3.3 berikut.

Tabel 3.4
Operasional Variabel Kinerja (Y)

No	Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	No Item
1	2	3	4	5	6
3	KINERJA (Y)	Kualitas Kerja	Ketelitian dalam pelaksanaan tugas	Interval	1

1	2	3	4	5	6
	Kinerja merupakan prestasi kerja yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan dalam melaksanakan tugasnya sebagai pegawai.	Kuantitas Kerja	Mampu memberikan hasil kerja yang baik	Interval	2
			Tingkat kecepatan dalam menyelesaikan tugas.	Interval	3
			Kemampuan dalam menyelesaikan seluruh pekerjaan	Interval	4
		Ketepatan waktu	Mampu menyelesaikan pekerjaan lain diluar pekerjaan rutin.	Interval	5
			Ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas	Interval	6
		Efektivitas Kerja	Pekerjaan dapat dilaksanakan dengan efektif dan efisien	Interval	7
			Dapat memanfaatkan waktu sebaik mungkin dalam menyelesaikan tugas.	Interval	8
		Kemandirian	Mandiri dalam melaksanakan tugas	Interval	9
			Memiliki inisiatif dalam bekerja	Interval	10
		Komitmen Kerja	Komitmen untuk mencapai hasil kerja yang baik	Interval	11
			Komitmen untuk memberikan kontribusi	Interval	12

Sumber: Soedjono (2005:97)

Sebelum kuesioner digunakan untuk pengumpulan data yang sebenarnya, terlebih dahulu dilakukan uji coba kepada responden yang memiliki karakteristik yang sama dengan karakteristik populasi penelitian. Uji coba dilakukan untuk mengetahui tingkat kesahihan (validitas) dan kekonsistenan (reliabilitas) alat ukur

penelitian, sehingga diperoleh *item-item* pertanyaan/pernyataan yang layak untuk digunakan sebagai alat ukur untuk pengumpulan data penelitian.

F. Transformasi Data

Variabel-variabel penelitian ini diukur dengan menggunakan skala Likert Summated Rating's (LSR) untuk setiap pilihan jawaban diberi skor dan skor yang diperoleh mempunyai tingkat pengukuran ordinal. Untuk menganalisa data diperlukan data dengan ukuran paling tidak interval sebagai persyaratan dalam menggunakan alat analisis jalur (*Path analysis*). Seluruh variabel yang skala ordinal terlebih dahulu dinaikkan/ ditransformasikan tingkat pengukurannya ke tingkat interval melalui *Method of Successive Intervals* (MSI) (Harun, 2004:131), dengan langkah kerja sebagai berikut:

1. Perhatikan setiap item pernyataan dalam kuesioner
2. Untuk setiap item tersebut, tentukan beberapa orang responden yang mendapat skor: 1, 2, 3, 4, 5 ----- → disebut frekuensi (f)
3. Setiap frekuensi dibagi dengan banyaknya responden ----- → disebut proporsi (p)
4. Berdasarkan proporsi tersebut, hitung proporsi kumulatif
5. Gunakan table normal, hitung nilai Z setiap proporsi kumulatif
6. Hitung nilai densitas normal (Y) yang sesuai dengan nilai Z
7. Tentukan nilai interval (*scala value*) untuk setiap skor jawaban sebagai berikut:

$$SV = \frac{\text{Density at lower limit} - \text{Density at upper limit}}{\text{Area under upper limit} - \text{Area under lower limit}}$$

Dimana:

<i>Density at lower limit</i>	: Kepadatan batas bawah
<i>Density at upper limit</i>	: Kepadatan batas atas
<i>Area under upper limit</i>	: Daerah dibawah batas atas
<i>Area under lower limit</i>	: Daerah dibawah batas bawah

Sesuai dengan skala ordinal ke interval, yaitu *scala value* (SV) yang nilainya terkecil (harga negatif yang terbesar) diubah menjadi sama dengan nilai 1 (satu)

$$\text{Transformed Scala Value } Y = SV + (SV \text{ min}) + 1$$

G. Uji Kualitas Data

Uji kualitas data dilakukan untuk melihat tingkat kesahihan (validitas) dan kekonsistenan (reliabilitas) alat ukur penelitian, sehingga diperoleh *item-item* pertanyaan/pernyataan yang layak untuk digunakan sebagai alat ukur untuk pengumpulan data penelitian. Berikut lebih rinci mengenai uji validitas dan uji reliabilitas.

1. Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2010:172) valid artinya menunjukkan derajat ketepatan derajat antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data yang dapat dikumpulkan oleh peneliti. Berdasarkan definisi tersebut dapat diartikan sebagai suatu karakteristik dari ukuran terkait dengan tingkat pengukuran sebuah alat test (kuesioner) dalam mengukur secara benar apa yang diinginkan peneliti untuk diukur. Suatu alat ukur disebut valid apabila dia melakukan apa yang seharusnya dilakukan dengan mengukur apa yang seharusnya diukur.

Uji validitas dilakukan untuk mengukur pernyataan yang ada dalam kuesioner. Validitas suatu data tercapai jika pernyataan tersebut mampu

mengungkapkan apa yang akan diungkapkan. Uji validitas dilakukan dengan mengkorelasikan masing-masing pernyataan dengan jumlah skor untuk masing-masing variabel.

Untuk mempercepat dan mempermudah penelitian ini pengujian validitas dilakukan dengan bantuan computer dengan menggunakan software SPSS versi 20.0 for windows dengan metode korelasi pearson yang rumusnya sebagai berikut:

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X \sum Y)}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2][n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan:

r_{xy} = Koefisien korelasi

$\sum x$ = Jumlah skor item

$\sum y$ = Jumlah skor total

$\sum xy$ = Jumlah perkalian antara skor item dan skor total

N = Banyaknya subjek

Apabila validitas yang didapat semakin tinggi, maka tes tersebut akan semakin mengenai sasaran dan semakin menunjukkan apa yang seharusnya ditunjukkan. Pengujian validitas ini dilakukan dengan interval validity, dimana kriteria yang dipakai berasal dari dalam alat tes itu sendiri dan masing-masing item tiap variabel dikorelasi dengan nilai total yang diperoleh dari koefisien korelasi *product moment*.

Apabila koefisien korelasi rendah dan tidak signifikan, maka item yang bersangkutan gugur. Adapun taraf signifikan yang digunakan adalah 5%.

Tabel 3.5
Standar Penilaian Untuk Validitas

Category	Validity
Good	0,50
Acceptable	0,30
Marginal	0,20
Poor	0,10

Sumber: Sugiyono (2010: 179)

2. Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2010:183) reliabilitas adalah derajat konsistensi/keajegan data dalam interval waktu tertentu. Berdasarkan definisi tersebut maka reliabilitas dapat diartikan sebagai suatu karakteristik terkait dengan keakuratan, ketelitian dan kekonsistensian. Suatu alat disebut reliable apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok subjek sama sekali diperoleh hasil yang relative sama, selama aspek yang diukur dalam diri subjek memang belum berubah. Dalam hal ini relative sama berarti tetap ada toleransi perbedaan-perbedaan kecil diantara hasil beberapa kali pengukuran. Untuk mencari reliabilitas digunakan rumus sebagai berikut:

$$r_i = \frac{2r_b}{1 + r_b}$$

Keterangan:

- r_i = reliabilitas internal seluruh instrument
- r_b = korelasi antara belahan pertama dan kedua

Standar Penelaian Untuk Validitas

Category	Validity
Good	0,80
Acceptable	0,70
Marginal	0,60
Poor	0,50

Sumber: Sugiyono (2010: 185)

H. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Model regresi (Algifari:2005) yang diperoleh dari metode kuadrat terkecil biasa (*Ordinary Least Squares/OLS*). Merupakan model regresi yang menghasilkan estimator liner tidak bias yang terbaik (*Best Linear Unbias Estimator/BLUE*), akan dibahas pada bab 4 berikutnya. Kondisi ini akan terjadi jika dipenuhinya beberapa uji asumsi klasik sebagai berikut:

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan bebas mempunyai distribusi normal atau tidak. Seperti yang diketahui bahwa uji *t* dan *F* mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan *analisis grafik* dan *uji statistik*.

a. Analisis Grafik

Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas residual adalah dengan melihat grafik histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal. Distribusi yang normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya.

b. Analisis Statistik

Uji normalitas dengan grafik dapat menyesatkan kalau tidak hati-hati secara visual kelihatan normal, padahal secara statistic bisa sebaliknya. Oleh sebab itu dianjurkan disamping uji grafik dilengkapi dengan uji statistik.

2. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari *residual* satu pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut *homokedastisitas*. Sebaliknya, apabila berbeda disebut *heterokedastisitas*. Model regresi yang baik adalah yang *homokedastisitas* atau tidak terjadi *heterokedastisitas*.

Cara untuk mengetahui ada tidaknya *heterokedastisitas* adalah dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dan *residualnya* (SRESID). Deteksi terhadap *heterokedastisitas* dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y dan sumbu X yang telah diprediksi, sumbu X adalah residual (Y prediksi-Y sesungguhnya) yang telah di-*studentized*. Dasar analisisnya adalah sebagai berikut:

- a. Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heterokedastisitas.
- b. Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik yang menyebar diatas dan dibawah angka nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

I. Metode Analisis

Berdasarkan pertimbangan tujuan penelitian, maka metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah Metode Deskriptif dan Metode Verivikatif.

Dalam pelaksanaan penelitian ini menggunakan jenis atau alat bentuk penelitian deskriptif dan verivikatif yang dilaksanakan melalui pengumpulan data lapangan.

1. Metode Deskriptif (Kualitatif)

Penelitian deskriptif adalah jenis penelitian yang menggambarkan apa yang dilakukan oleh instansi berdasarkan fakta-fakta yang ada untuk selanjutnya diolah menjadi data. Data tersebut kemudian dianalisis untuk memperoleh suatu kesimpulan.

Metode ini digunakan untuk menjawab rumusan masalah pertama. Adapun langkah-langkah yang dilakukan adalah sebagai berikut:

- a. Setiap indikator yang dinilai oleh responden, diklasifikasikan dalam lima alternatif jawaban dengan menggunakan skala ordinal yang menggambarkan peringkat jawaban.
- b. Dihitung total skor setiap variabel/subvariabel = jumlah skor dari seluruh indikator variabel untuk semua responden.
- c. Dihitung skor setiap variabel/subvariabel = rata-rata dari total skor.
- d. Untuk mendeskripsikan jawaban responden, juga digunakan statistik deskriptif seperti distribusi frekuensi dan tampilan dalam bentuk tabel ataupun grafik.
- e. Untuk menjawab deskripsi tentang masing-masing variabel penelitian ini, digunakan rentang kriteria penilaian sebagai berikut:

$$RK = \frac{n(m-1)}{m}$$

Keterangan:

n = Jumlah sampel yang diambil

m = Jumlah alternatif jawaban tiap *item*

Berdasarkan rumus tersebut maka diperoleh jumlah rentang skala sebagai berikut:

$$RK = \frac{114(5 - 1)}{5} = 91,2$$

Untuk menetapkan peringkat dalam setiap variabel penelitian, dapat dilihat dari perbandingan antara skor aktual dan ideal. Skor aktual diperoleh melalui hasil perhitungan seluruh pendapat responden, sedangkan skor ideal diperoleh dari prediksi nilai tertinggi dikalikan dengan jumlah pertanyaan kuesioner dikalikan jumlah responden. Apabila digambarkan dengan rumus, maka akan tampak sebagai berikut:

$$\% \text{Skor aktual} = \frac{\text{Skor aktual}}{\text{Skor ideal}} \times 100\%$$

Keterangan:

- Skor aktual adalah jawaban seluruh responden atas kuesioner yang telah diajukan
- Skor ideal adalah skor atau bobot tertinggi atau semua responden diasumsikan memilih jawaban dengan skor tertinggi.

Sedangkan untuk mengetahui kondisi masing-masing item pertanyaan digunakan rentang skala peritem. Langkah awal untuk menganalisa data dalam penelitian ini adalah menghitung skor-skor dari setiap butir soal kemudian skor-skor tersebut dijumlahkan untuk mendapatkan skor total. Umar dalam

Hapzi dan Limakrisna (2012:125) Perhitung skor setiap komponen yg diteliti dengan mengalikan seluruh frekuensi data. Jika jumlah sampel 100 maka untuk menghitung skor terendah adalah

$$\begin{aligned} \text{Skor Terendah} &= \text{Bobot terendah} \times \text{Jumlah sampel} \\ \text{Skor Terendah} &= 1 \times 114 \\ &= 114 \end{aligned}$$

Untuk menghitung skor tertinggi sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Skor Tertinggi} &= \text{Bobot Tertinggi} \times \text{Jumlah sampel} \\ \text{Skor Tertinggi} &= 5 \times 114 \\ &= 570 \end{aligned}$$

Prinsip pengklasifikasian persentase skor jawaban responden dengan kriteria pengklasifikasian sebagai berikut:

Tabel 3.6
Rentang Skala

No	Rentang Skala	Kompetensi	Promosi	Kinerja
1	114,00 - 205,19	Sangat tidak Setuju	Sangat tidak Setuju	Sangat tidak Setuju
2	205,20 - 296,39	Tidak Setuju	Tidak Setuju	Tidak Setuju
3	296,40 - 387,59	Cukup Setuju	Cukup Setuju	Cukup Setuju
4	387,60 - 478,79	Setuju	Setuju	Setuju
5	478,80 - 570	Sangat Setuju	Sangat Setuju	Sangat Setuju

Sumber: Data diolah untuk keperluan penelitian

2. Analisis Verivikatif (Kuantitatif)

Penelitian verivikatif (kuantitatif) adalah penelitian yang digunakan untuk menguji hipotesis dengan menggunakan perhitungan statistik. Penelitian ini digunakan untuk menguji pengaruh variabel *independent* (X) terhadap variabel *dependent* (Y) yang diteliti. Verivikatif (kuantitatif) berarti menguji teori dengan pengujian suatu hipotesis apakah diterima atau ditolak. Adapun langkah yang harus dilakukan untuk melihat pengaruh variabel *independent* (X) terhadap

variabel *dependent* (Y) terlebih dahulu dilakukan pengujian kualitas data dan uji asumsi klasik, setelah itu baru dilakukan persamaan regresi untuk melihat pengaruh variabel *independent* (X) terhadap variabel *dependent* (Y).

a. Persamaan Regresi Linear Berganda

Pada penelitian ini digunakan analisis regresi untuk mengetahui adanya pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat. Menurut Jonathan Sarwono (2006:65) analisis regresi adalah analisis yang meliputi metode-metode yang digunakan untuk memprediksi nilai-nilai dari suatu atau lebih variabel tergantung yang dihasilkan adanya pengaruh satu atau lebih variabel bebas.

Untuk mempermudah dalam penelitian yang dilakukan maka disini penulis menggunakan program komputer “SPSS versi 20.0 *For Windows*”, yang digunakan sebagai dasar untuk menganalisa guna membuktikan hipotesis yang diajukan. Pembuktian hipotesis dilakukan dengan menggunakan uji statistik.

Menurut Ghozali (2010:255) analisis regresi linier berganda dapat ditunjukkan dengan persamaan sebagai berikut :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon$$

Berdasarkan rumus di atas, maka kami mengadopsi rumus tersebut sesuai dengan penelitian yang akan kami lakukan, dimana:

Y	= Kinerja
β_0	= Intercept
β_1, β_2	= Koefisien Regresi
X_1	= Kompetensi
X_2	= Promosi
ε	= Nilai Fluktuasi Acak Atau Error

b. Koefisien Determinasi (R^2)

Dalam analisis korelasi terdapat suatu angka yang disebut dengan koefisien determinasi atau yang sering disebut dengan koefisien penentu, karena besarnya adalah kuadrat dari koefisien korelasi (r^2). Jika (r^2) = 100% berarti variabel independent berpengaruh sempurna terhadap variabel dependent, demikian sebaliknya jika $r^2 = 0$ berarti variabel independent tidak berpengaruh terhadap variabel dependent. Sehingga koefisien ini berguna untuk mengetahui besarnya kontribusi pengaruh Kompetensi dan Promosi terhadap Kinerja pegawai, dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

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

Keterangan:

Kd = Koefisien determinasi

r = Koefisien korelasi

c. Uji Parsial (Uji t)

Uji-t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas atau bebas secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat (Ghozali, 2010:97). Pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah masing-masing variabel bebas berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat secara parsial dengan $\alpha = 0,05$ dan juga penerimaan atau penolakan hipotesis.

Uji parsial (Uji t) untuk menjawab hipotesis kedua. Uji ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas kompetensi (X_1) dan promosi (X_2) terhadap variabel terikat Kinerja (Y) secara parsial. Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan nilai t_{hitung} dengan t_{tabel} pada derajat kesalahan 5%.

Apabila nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka variabel bebasnya (X_1 dan X_2) masing-masing memberi pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (Y). Sebaliknya apabila nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka variabel bebasnya (X_1 dan X_2) masing-masing tidak memberi pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (Y). adapun kriteria pengujian pada tingkat signifikansi 0,05 (5%) sebagai berikut.

- Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $\alpha < 0.05$, maka H_1 di terima dan H_0 di tolak.
- Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $\alpha > 0.05$, maka H_0 diterima dan H_1 di tolak.

d. Uji Simultan (Uji F)

Uji F dilakukan untuk melihat apakah model *regresi* dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependen. Tingkat probabilitas < 0.05 dianggap signifikan atau model *regresi* tersebut dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependen (Ghozali, 2010:107).

Uji simultan atau uji F adalah untuk menjawab hipotesis ketiga. Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah seluruh variabel bebas (*independent variable*) secara simultan mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat (*dependent variable*). Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} pada derajat kesalahan 5%. Apabila nilai $F_{hitung} >$ dari nilai F_{tabel} , maka beberapa variabel bebas kompetensi (X_1) dan promosi (X_2) secara simultan atau bersama-sama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (Kinerja). Sebaliknya apabila nilai $F_{hitung} <$ dari nilai F_{tabel} , hal ini menyatakan bahwa beberapa variabel bebasnya kompetensi (X_1) dan promosi (X_2) secara simultan tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikatnya (Kinerja).

Uji F dapat juga dilakukan dengan melihat alphanya, apabila $\alpha < 0.05$ berarti beberapa variable bebas kompetensi (X_1) dan promosi (X_2) memberikan pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikatnya (Kinerja). Sebaliknya apabila apabila nilai $\alpha > 0.05$ maka beberapa variable bebas kompetensi (X_1) dan promosi (X_2) tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikatnya (Kinerja). Adapun kriteria pengujian hipotesis pada tingkat signifikansi 0.05 (5%) sebagai berikut:

- Apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $\alpha < 0.05$, maka H_1 di terima dan H_0 ditolak.
- Apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau $\alpha > 0.05$, maka H_0 di terima dan H_1 ditolak.



BAB IV

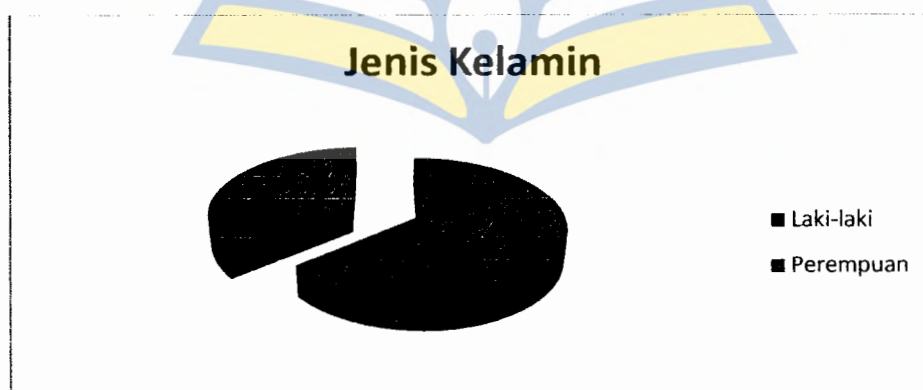
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Profil Responden

Berikut ini akan dijelaskan profil dari responden berdasarkan Jenis Kelamin, Umur, Pendidikan dan Golongan. Berdasarkan hasil pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner kepada para pegawai pada Sekretariat Daderah Kabupaten Bungo yang dijadikan sebagai responden, maka dapat diketahui karakteristik setiap responden dengan harapan dapat dijadikan informasi dalam melakukan penelitian ini.

1. Jenis Kelamin Responden

Jenis kelamin pada dasarnya dapat menentukan aktivitas seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya, berdasarkan penelitian yang dilakukan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo, jumlah responden pria lebih banyak dari wanita, untuk lebih jelasnya persentase data responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada gambar 4.1 berikut.



Gambar 4.1
Persentase Jenis Kelamin

Dari data gambar grafik di atas dapat kita ketahui bahwa karakteristik responden menurut jenis kelamin pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo diperoleh informasi jumlah responden pria lebih mendominasi dibanding wanita, dimana jumlah responden pria sebanyak 73 orang atau jika di persentasekan sebesar 64,04% dan wanita sebanyak 41 orang atau jika di persentasekan sebesar 35,96%. Ruky (2005:49), menyatakan bahwa jenis kelamin tidak dibedakan dalam penilaian kinerja.

2. Umur Responden

Berdasarkan usia pegawai, responden yang diikutsertakan dalam penelitian ini 18-55 tahun. Hal ini dikarekanakan instansi membutuhkan pegawai yang berumur produktif yang mampu memberikan kontribusi kerja yang baik untuk instansi. Dari gambar 4.2 berikut menunjukkan usia produktif yang mendominasi pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo. Berikut ini persentase responden penelitian berdasarkan umur disajikan dalam bentuk gambar grafik.

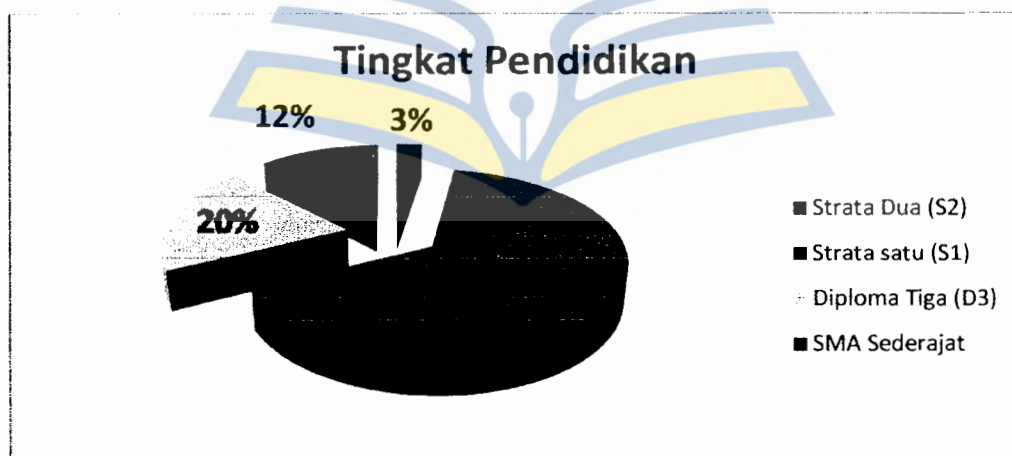


Gambar 4.2
Grafik Persentase Umur Responden

Berdasarkan Gambar grafik 4.2 di atas memperlihatkan karakteristik responden berdasarkan umur, dari sebaran kuesiioner yang dilakukan maka terjaring umur pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo, relatif termasuk usia produktif yakni berkisar antara 26–55 tahun sebanyak 103 orang atau sebesar 90,35%. Idealnya dalam usia tersebut merupakan masa-masanya bagi para pegawai yang bersangkutan menyenangi bidang-bidang pekerjaan yang cukup menantang dalam mengaplikasikan idealismenya. Hal ini sesuai dengan pendapat Siagian (2007:33) yang menyatakan bahwa kinerja tidak tergantung pada usia pegawai selama masih aktif bekerja.

3. Pendidikan Responden

Pendidikan biasanya akan mencerminkan kinerja seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, mampu atau tidak dalam menjalani pekerjaan yang dilaksanakan baik pola pikir, keterampilan serta pengetahuan. Untuk lebih mudah membaca latar belakang pendidikan pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo akan disajikan dalam bentuk grafik berikut :

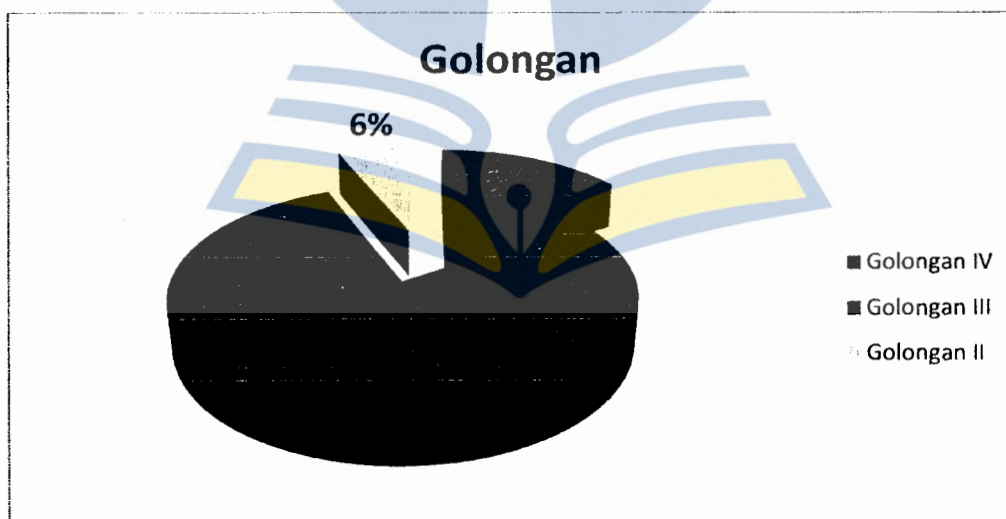


Gambar 4.3
Persentase Pendidikan Responden

Dari Gambar grafik 4.3 di atas ini mengelompokkan responden berdasarkan Pendidikan, dan ternyata sebagian besar responden lulusan Strata satu (S1) yaitu sebanyak 74 orang sebesar 64,91%, kemudian Diploma sebanyak 23 orang atau jika dipersentasekan sebesar 20,18%, untuk SMA sederajat sebanyak 14 orang atau jika dipersentasekan sebesar 12,28% dan untuk Strata dua (S2) yaitu sebanyak 3 orang responden atau sebesar 2,63%. Menurut Siagian (2007:76) yang menyatakan bahwa pendidikan akan menunjang prestasi kerja, namun tidak menutup kemungkinan dengan pendidikan kurang tinggi dapat mencapai prestasi puncak apabila memiliki etos kerja yang tinggi dan tujuan yang jelas.

4. Golongan Responden

Golongan pegawai yang diambil menjadi sampel dalam penelitian ini adalah semua golongan yang ada pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo yang disajikan dalam bentuk grafik berikut ini.



Gambar 4.4
Persentase Golongan Responden

Dari Gambar grafik 4.4 di atas tampak bahwa yang mendominasi adalah golongan III sebanyak 89 orang responden atau sebesar 78,07%, disusul dengan golongan IV sebanyak 18 orang atau sebesar 15,79% dan Golongan II sebanyak 7 orang atau sebesar 6,14%.

B. Hasil Uji Kualitas Data

Uji kualitas data dilakukan untuk melihat tingkat kesahihan (validitas) dan kekonsistenan (reliabilitas) alat ukur penelitian, sehingga diperoleh *item-item* pertanyaan/pernyataan yang layak untuk digunakan sebagai alat ukur untuk pengumpulan data penelitian. Uji validitas dilakukan dengan mengkorelasikan masing-masing pernyataan dengan jumlah skor untuk masing-masing variabel. Suatu data dapat dikatakan valid apabila nilai r hitung $>$ r tabel dengan taraf signifikan yang digunakan adalah 5%. Untuk nilai r tabel sendiri diambil dengan menggunakan rumus $df = 114 - 2 = 112$ sehingga menghasilkan nilai r tabel sebesar 0,184. Keabsahan atau kesahihan hasil penelitian sangat ditentukan oleh data diperoleh dari alat ukur yang digunakan. Untuk menguji apakah alat ukur (instrument) yang digunakan memenuhi syarat-syarat alat ukur yang baik, sehingga menghasilkan data yang sesuai dengan apa yang diukur, berikut ini merupakan hasil uji validitas dan uji reliabilitas.

1. Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas Variabel Kompetensi (X_1)

Kuesioner penelitian Variabel X_1 (Kompetensi) terdiri atas 10 item pernyataan. Hasil perhitungan korelasi untuk skor setiap butir pernyataan dengan total skor Variabel X_1 dapat dilihat dalam tabel berikut.

Tabel 4.1. Hasil Perhitungan Validitas Variabel Kompetensi (X_1)

Variabel Kompetensi (X_1)	Pearson Correlation (r hitung)	r tabel	Pernyataan
1	2	3	4
X1_1	0.682	0.184	Valid
X1_2	0.670		Valid
X1_3	0.731		Valid
X1_4	0.792		Valid
X1_5	0.790		Valid
X1_6	0.573		Valid
X1_7	0.658		Valid
X1_8	0.666		Valid
X1_9	0.748		Valid
X1_10	0.753		Valid

Sumber: Output SPSS 20.0 for windows

Hasil pengujian validitas item kuesioner menunjukkan bahwa 10 item pernyataan dalam variabel X_1 memiliki nilai r hitung yang lebih besar dari nilai r tabel, hal ini menjelaskan bahwasanya 10 item pernyataan yang diajukan kepada responden dinyatakan valid (handal). Jika diamati hasil korelasi di atas semua korelasi setiap item di atas 0.50, berdasarkan standar penilaian untuk validitas yang telah dibahas pada BAB sebelumnya, hal ini menjelaskan bahwasanya kategori data bersifat *Good* sehingga dikatakan valid atau layak digunakan sebagai instrument penelitian.

Uji Reliabilitas digunakan untuk mengukur tingkat kekonsistenan tanggapan responden terhadap item pernyataan kuesioner berdasarkan pemahaman responden terhadap pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner yang diajukan. Uji Reliabilitas dilakukan dengan rumus “Spearman Brown” dengan metode Split half (ganjil/genap). Hasil perhitungan koefisien reliabilitas untuk masing-masing variabel diberikan pada tabel berikut.

Tabel 4.2. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kompetensi

Variabel	Cronbach's Alpha	Syarat	Pernyataan
Kompetensi	0.884	> 0.8	Reliabel dengan kondisi Baik (good)

Sumber: Output SPSS 20.0 for windows

Berdasarkan Tabel 4.2 di atas terlihat bahwa nilai reliabilitas yang diperoleh di atas 0,8, menurut Barker, et. al. (2005:70) mengatakan apabila nilai skor yang diperoleh di atas 0,8 maka instrumen untuk menjangkau variabel Kompetensi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo dikatakan memiliki nilai reliabilitas atau layak digunakan sebagai instrument penelitian.

2. Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas Variabel Promosi (X₂)

Kuesioner penelitian Variabel X₂ (Promosi) terdiri atas 13 item pernyataan. Hasil perhitungan korelasi untuk skor setiap butir pernyataan dengan total skor Variabel X₂ dapat dilihat dalam tabel berikut.

Tabel 4.3. Hasil Perhitungan Validitas Variabel Promosi (X₂)

Variabel Promosi (X ₂)	Pearson Correlation (r hitung)	r tabel	Pernyataan
1	2	3	4
X2_1	0.296	0.184	Valid
X2_2	0.645		Valid
X2_3	0.541		Valid
X2_4	0.732		Valid
X2_5	0.732		Valid
X2_6	0.698		Valid
X2_7	0.503		Valid
X2_8	0.770		Valid
X2_9	0.760		Valid
X2_10	0.601		Valid
X2_11	0.741		Valid
X2_12	0.758		Valid
X2_13	0.708		Valid

Sumber: Output SPSS 20.0 for windows

Hasil pengujian validitas item kuesioner menunjukkan bahwa 13 item pernyataan dalam variabel X_2 memiliki nilai r hitung yang lebih besar dari nilai r tabel, hal ini menjelaskan bahwasanya 13 item pernyataan yang diajukan kepada responden dinyatakan valid (handal). Jika diamati hasil korelasi di atas semua korelasi setiap item di atas 0.20, berdasarkan standar penilaian untuk validitas yang telah dibahas pada BAB sebelumnya, hal ini menjelaskan bahwasanya kategori data bersifat *Marginal* sehingga dikatakan valid atau layak digunakan sebagai instrument penelitian.

Uji Reliabilitas digunakan untuk mengukur tingkat kekonsistenan tanggapan responden terhadap item pernyataan kuesioner berdasarkan pemahaman responden terhadap pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner yang diajukan. Uji Reliabilitas dilakukan dengan rumus “Spearman Brown” dengan metode Split half (ganjil/genap). Hasil perhitungan koefisien reliabilitas untuk masing-masing variabel diberikan pada tabel berikut.

Tabel 4.4. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Promosi

Variabel	Coefficient Alpha	Reliability	Interpretation
Promosi	0.883	> 0.8	Reliabel dengan kondisi Baik (good)

Sumber: Output SPSS 20.0 for windows

Berdasarkan Tabel 4.4 di atas terlihat bahwa nilai reliabilitas yang diperoleh di atas 0,8 menurut Barker, et. al. (2005:70) mengatakan apabila nilai skor yang diperoleh di atas 0,8 maka instrumen untuk menjangkau variabel promosi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo dikatakan memiliki nilai reliabilitas atau layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

3. Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas Variabel Kinerja (Y)

Kuesioner penelitian Variabel Y (Kinerja) terdiri atas 12 item pernyataan. Hasil perhitungan korelasi untuk skor setiap butir pernyataan dengan total skor Variabel Y dapat dilihat dalam tabel berikut.

Tabel 4.5. Hasil Perhitungan Validitas Variabel Kinerja (Y)

Variabel Kinerja (Y)	Pearson Correlation (r hitung)	r tabel	Pernyataan
Y_1	0.769	0.184	Valid
Y_2	0.562		Valid
Y_3	0.705		Valid
Y_4	0.766		Valid
Y_5	0.695		Valid
Y_6	0.619		Valid
Y_7	0.709		Valid
Y_8	0.778		Valid
Y_9	0.663		Valid
Y_10	0.680		Valid
Y_11	0.716		Valid
Y_12	0.747		Valid

Sumber: Output SPSS 20.0 for windows

Hasil pengujian validitas item kuesioner menunjukkan bahwa 12 item pernyataan dalam variabel Y memiliki nilai r hitung yang lebih besar dari nilai r tabel, hal ini menjelaskan bahwasanya 12 item pernyataan yang diajukan kepada responden dinyatakan valid (handal). Jika diamati hasil korelasi di atas semua korelasi setiap item di atas 0.50, berdasarkan standar penilaian untuk validitas yang telah dibahas pada BAB sebelumnya, hal ini menjelaskan bahwasanya kategori data bersifat *Good* sehingga dikatakan valid atau layak digunakan sebagai instrument penelitian.

Uji Reliabilitas digunakan untuk mengukur tingkat kekonsistenan tanggapan responden terhadap item pernyataan kuesioner berdasarkan pemahaman responden terhadap pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner yang diajukan. Uji Reliabilitas dilakukan dengan rumus “Spearman Brown” dengan metode Split half (ganjil/genap). Hasil perhitungan koefisien reliabilitas untuk masing-masing variabel diberikan pada tabel berikut.

Tabel 4.6. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kinerja

Variabel	Cronbach's Alpha	Syarat	Pemertan
Kinerja	0.906	> 0.8	Reliabel dengan kondisi Baik (good)

Sumber: Output SPSS 20.0 for windows

Berdasarkan Tabel 4.6 di atas terlihat bahwa nilai reliabilitas yang diperoleh di atas 0,8 menurut Barker, et. al. (2005:70) mengatakan apabila nilai skor yang diperoleh di atas 0,8 maka instrumen untuk menjaring variabel promosi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo dikatakan memiliki nilai reliabilitas atau layak digunakan sebagai instrument penelitian.

C. Uji Asumsi Klasik

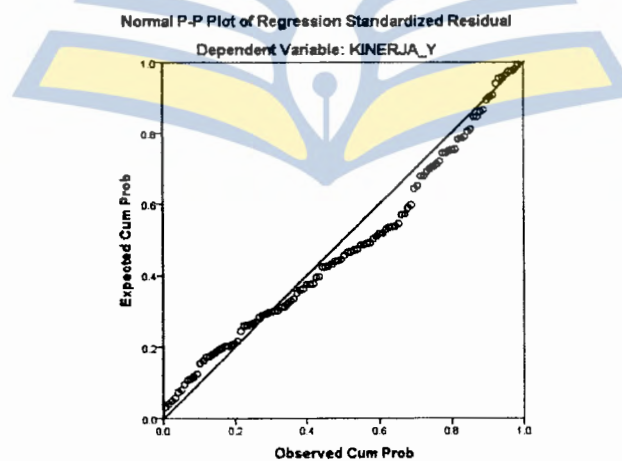
Persyaratan untuk menggunakan analisis regresi berganda adalah terpenuhinya asumsi klasik. Untuk mendapatkan nilai pemeriksa yang efisien dan tidak bias atau *BLUE (Best Linear Unbias Estimator)* dari satu persamaan regresi berganda dengan metode kuadrat terkecil (least square), maka perlu dilakukan pengujian untuk mengetahui model regresi yang dihasilkan memenuhi persyaratan asumsi klasik. Dalam penelitian ini akan di kemukakan uji asumsi klasik yang

umum digunakan, yaitu Uji Normalitas dan Uji Heteroskedastisitas dengan menggunakan SPSS 20.0 sebagai alat bantu dalam penelitian ini.

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan bebas mempunyai distribusi normal atau tidak. Seperti yang diketahui bahwa uji t dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan *analisis grafik* dan *uji statistik*.

Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas residual adalah dengan melihat grafik histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal. Distribusi yang normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya. Berikut ini merupakan output SPSS 20.0 untuk uji grafik.



Gambar 4.5. Normal dan P-P Plot

Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya (Ghozali, 2006:149). Jika dilihat dari Gambar 4.5 diatas terlihat bahwasanya data menyebar disekitar garis histogram dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Pada dasarnya Uji normalitas dengan grafik dapat menyesatkan kalau tidak hati-hati secara visual kelihatan normal, padahal secara statistic bisa sebaliknya. Oleh sebab itu selain menggunakan grafik disini penulis juga melakukan uji stastistik, dimana outputnya dapat dilihat pada Tabel berikut.

**Tabel 4.7. Hasil Uji Normalitas Secara Statistik
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		114
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	.28193542
	Absolute	.112
Most Extreme Differences	Positive	.112
	Negative	-.057
Kolmogorov-Smirnov Z		1.199
Asymp. Sig. (2-tailed)		.113

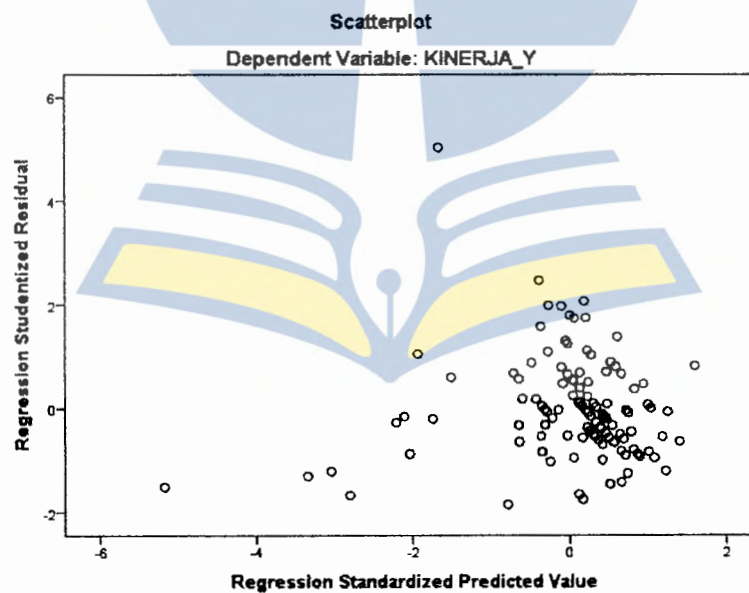
a. Test distribution is Normal.
 b. Calculated from data.

Dari Tabel 4.7 di atas dapat dilihat Output uji normalitas secara statistic, dari hasil uji tersebut menjelaskan tentang hasil uji normalitas dengan menggunakan metode One Sample Kolmogorov Smirnov. Untuk menentukan normalitas dari data tersebut cukup membaca pada nilai signifikansi (Asymp. Sig. 2-tailed). Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka data tersebut

berdistribusi normal (Priyatno, 2012:39). Dikarenakan nilai Asymp. Sig. 2-tailed lebih besar dari 0,05 ($0,113 > 0,05$) sehingga dapat disimpulkan bahwa data dalam penelitian ini berdistribusi normal.

2. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut Homokedastisitas dan jika berbeda disebut Heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang Homokedastisitas atau tidak terjadi Heterokedastisitas. Salah satu cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heterokedastisitas yaitu dengan melihat grafik Plot antara nilai prediksi variabel terikat (dependent) yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID seperti yang terlihat pada Gambar berikut.



Gambar 4.6. Scatterplot

Dari Gambar 4.6 scatterplots terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi Kinerja berdasarkan masukan variabel independent kompetensi dan promosi.

D. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Jawaban Responden Atas Variabel Penelitian

Setelah data terkumpul semua, langkah selanjutnya adalah melakukan tabulasi data. Untuk membuat tingkatan jawaban responden mengenai Kompetensi, Promosi serta Kinerja pegawai di mana setiap butir pertanyaan berentang 1 sampai 5 sesuai dengan *Skala Likert* yang digunakan sebagai skala pengukuran butir instrumen penelitian dengan jumlah responden 114 orang, akan dihitung menggunakan interval. rata-rata tertinggi adalah 5 dan rata-rata terendah 1. Dengan jumlah skor tertinggi adalah $5 \times 114 = 570$, dan jumlah skor terendah adalah $1 \times 114 = 114$. Klasifikasi skor jawaban responden dari variabel penelitian dapat digambarkan dalam tahapan bobot skor dengan rentang skor 91,2 sebagai berikut:

Tabel 4.8. Kriteria Penafsiran Kondisi Variabel Penelitian

Rata-Rata Skor	Penafsiran
114,00 - 205,19	Sangat tidak Setuju
205,20 - 296,39	Tidak Setuju
296,40 - 387,59	Cukup Setuju
387,60 - 478,79	Setuju
478,80 - 570	Sangat Setuju

Sumber : Data Penelitian (diolah) 2014

Adapun nilai rata-rata tertimbang dari variabel Kompetensi, Promosi dan Kinerja pegawai dari 114 responden dapat dilihat pada Tabel 4.9, Tabel 4.11 dan Tabel 4.13 masing-masing variabel penelitian.

a. Analisis Deskriptif Variabel Kompetensi

Kemampuan pegawai sebagai sumber daya manusia dalam suatu perusahaan maupun instansi pemerintahan sangat penting arti dan keberadaannya bagi peningkatan kinerja di lingkungan organisasinya. Secanggih-canggih sarana dan prasarana yang dimiliki oleh organisasi, tanpa ditunjang oleh sumber daya manusia yang berkualitas, dapat diperkirakan organisasi tersebut sulit untuk maju dan berkembang. Pengembangan sumber daya manusia pada hakekatnya adalah dalam rangka meningkatkan kemampuan sehingga dapat dicapai kinerja yang lebih tinggi.

Kompetensi pegawai berkaitan dengan kemampuan berupa pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas pokok, fungsi kewenangan dan tanggung jawab yang diamanatkan kepadanya.

Kompetensi kinerja dapat diartikan sebagai perilaku-perilaku yang ditunjukkan mereka yang memiliki kinerja yang sempurna, lebih konsisten dan efektif, dibandingkan dengan mereka yang memiliki kinerja rata-rata. Dengan mengevaluasi kompetensi-kompetensi yang dimiliki seseorang, kita akan dapat memprediksi kinerja orang tersebut. Kompetensi dapat digunakan sebagai kriteria utama untuk menentukan kerja seseorang. Misalnya untuk fungsi profesional atau manajerial. Pegawai yang ditempatkan pada tugas-tugas tersebut akan

mengetahui kompetensi-kompetensi apa saja yang diperlukan, serta cara apa yang harus ditempuh untuk mencapai promosi ke jenjang posisi berikutnya.

Menurut Hay McBer yang dialih bahasakan oleh Pribadi (2004:92) mengemukakan bahwa: “Seperangkat pola perilaku yang diperlukan pemegang jabatan untuk di praktikkan dalam sebuah posisi dalam rangka melaksanakan tugas-tugas dan fungsinya dengan kompeten”. Kompetensi merupakan kapasitas individu untuk menjalankan berbagai tugas dalam pekerjaan, hal tersebut merupakan penilaian sekarang tentang apa yang dikerjakan seseorang, keseluruhan kemampuan individual pada hakekatnya dibentuk oleh keahlian, intelektual dan fisik (Robbins, 2005:97). Selanjutnya Hay McBer yang dialih bahasakan oleh Pribadi (2004:92) juga mengungkapkan adapun yang menjadi indikator kompetensi yaitu Motiv (*Motive*); Karakter pribadi (*Trait*); Konsep Diri (*Self-Concept*); Pengetahuan (*Knowledge*); serta Keterampilan (*Skill*).

Untuk melihat secara umum variabel Kompetensi pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo dapat dilihat pada tabel 4.9 berikut ini.

Tabel 4.9
Distribusi Jawaban Variabel Kompetensi (X_1).

No	Pernyataan	Jawaban					Total Skor
		SIS	IS	TS	SS	SS	
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Selalu konsisten dalam melaksanakan tugas yang diberikan.	2	4	19	76	13	436
2	Memiliki Langkah-langkah sistematis yang logis dalam menyelesaikan suatu masalah adalah metode yang terbaik untuk memecahkan masalah	1	5	18	79	11	436
Total Skor Rata-rata DIMENSI I							436.0

1	2	3	4	5	6	7	8
3	Memiliki kemampuan yang baik dalam menghadapi berbagai situasi dalam pekerjaan	1	7	43	61	2	398
4	Selalu disiplin dalam melaksanakan tugas yang diberikan	2	6	49	54	3	392
Total Skor Rata-rata DIMENSI II							395
DIMENSI III: Konsep Diri (Self-Concept)							
5	Memiliki sikap yang baik dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan	2	6	23	75	8	423
6	Adanya kemampuan dalam menciptakan nilai keterbukan dalam melaksanakan pekerjaan	1	11	19	67	16	428
Total Skor Rata-rata DIMENSI III							425.5
DIMENSI IV: Pengetahuan (Knowledge)							
7	Memiliki tingkat pengetahuan/informasi yang baik dalam melaksanakan tugas yang diberikan.	0	6	23	64	21	442
8	Berfikir kreatif dalam dalam melaksanakan pekerjaan	1	5	41	61	6	408
Total Skor Rata-rata DIMENSI IV							425
DIMENSI V: Keterampilan (Skill)							
9	Memiliki Kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu dengan baik	1	4	20	71	18	443
10	Memiliki kemampuan melaksanakan metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien	2	11	27	67	7	408
Total Skor Rata-rata DIMENSI V							425.5
Rata-rata Jawaban Variabel Kompetensi		1.3	6.5	28.2	67.5	10.5	
Rata-rata Persentase Variabel Kompetensi		1%	6%	25%	59%	9%	
Total Skor Variabel Kompetensi							4214.0

Sumber: Hasil Pengolahan data kuesioner

Untuk menilai kriteria variabel Kompetensi pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo secara umum terlebih dahulu akan dibuat kriteria penilaian skor. Dengan jumlah skor tertinggi adalah $5 \times 10 \times 114 = 5.700$, dan jumlah skor terendah adalah $1 \times 10 \times 114 = 1.140$. Klasifikasi skor jawaban pegawai dari variabel Kompetensi dapat digambarkan dalam tahapan bobot skor dengan rentang skor 912 sebagai berikut:

Tabel 4.10.
Rentang Skala Penelitian Variabel Kompetensi (X_1)

No	Kategori	Kriteria
1	1.140 – 2.049	Sangat Tidak Setuju/Sangat Buruk
2	2.050 – 2.963	Tidak Setuju/Buruk
3	2.964 – 3.875	Cukup Setuju/Cukup Baik
4	3.876 – 4.787	Setuju/Baik
5	4.788 – 5.700	Sangat Setuju/Sangat Baik

Sumber: Data diolah untuk keperluan penelitian

Dari Tabel 4.9 di atas dapat dilihat bobot skor rata-rata variabel Kompetensi dari sepuluh pernyataan yang diajukan bahwasanya responden yang menyatakan sangat setuju atas pernyataan-pernyataan yang diajukan sebesar 9%, yang menyatakan setuju sebesar 59%, yang menyatakan cukup setuju sebesar 25%, yang menyatakan tidak setuju sebesar 6% dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebesar 1%. Berdasarkan bobot skor total variabel Kompetensi pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo tergolong baik, dengan total skor sebesar 4.214, apabila dilihat pada table rentang skala diatas tampak bahwasanya variabel kompetensi termasuk pada range **3.876 – 4.787** berada pada Kriteria Baik. Hal ini menyatakan bahwasanya kompetensi pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo sudah baik dalam melaksanakan fungsi, peran, dan tanggung jawab pekerjaannya.

Dimana skor tertinggi berada pada dimensi keempat yaitu “Pengetahuan (*Knowledge*)”. Pengetahuan (*Knowledge*) adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang content tertentu. Hal ini menjelaskan bahwasanya pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo memiliki pengetahuan baik dalam melaksanakan tugasnya yakni yang berhubungan dengan Memiliki tingkat

pengetahuan/informasi yang baik dalam melaksanakan tugas yang diberikan serta mampu berfikir kreatif dalam melaksanakan pekerjaan.

Sedangkan untuk skor yang paling rendah berada pada dimensi kedua “Karakter pribadi (*Trait*)”. Karakter pribadi (*Trait*) adalah watak yang membuat orang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespon sesuatu dengan cara tertentu. Hal menjelaskan bahwasanya berdasarkan dari hasil sebaran kuesioner yang dilakukan pegawai belum begitu mampu dalam menghadapi berbagai situasi dalam pekerjaan. Selain itu pula pegawai juga belum begitu dapat disiplin dalam melaksanakan tugas yang diberikan.

Secara keseluruhan variabel kompetensi pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo telah sesuai dengan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan, serta dapat memberikan manfaat yang baik dalam mendukung kinerja pegawai pada Kabupaten Bungo dalam pencapaian tujuannya. Kompetensi adalah karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik. Dengan kata lain, kompetensi adalah apa yang outstanding performens lakukan lebih sering, pada lebih banyak situasi, dengan hasil yang lebih baik, daripada apa yang dilakukan penilai kebijakan (Mc Clelland yang dialih bahasakan oleh Sedarmayanti, 2010:126)

Kompetensi dapat dijadikan salah satu faktor pembobot pekerjaan, yang digunakan untuk mengevaluasi pekerjaan. Pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan serta tantangan pekerjaan merupakan komponen yang memberikan porsi terbesar dalam menentukan bobot suatu

pekerjaan. Pengetahuan dan keterampilan tersebut adalah komponen dasar pembentuk kompetensi. Kompetensi digunakan untuk menggambarkan fungsi, peran, dan tanggung jawab pekerjaan di suatu organisasi. Besarnya fungsi, peran, dan tanggung jawab tersebut tergantung dari tujuan perusahaan, besar kecilnya perusahaan, tingkat atau level pekerjaan dalam organisasi serta jenis usaha. Sedangkan kompetensi perilaku digunakan untuk menggambarkan tuntutan pekerjaan atas perilaku pemangku jabatan agar dapat melaksanakan pekerjaan tersebut dengan prestasi luar biasa.

b. Analisis Deskriptif Variabel Promosi (X_2)

Promosi memberikan peranan penting bagi setiap pegawai, bahkan menjadi idaman yang selalu diharapkan oleh pegawai. Karena dengan promosi ini berarti adanya kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan, serta kecakapan karyawan yang bersangkutan untuk menjabat suatu jabatan yang lebih tinggi.

Keputusan promosi dibutuhkan berbagai pertimbangan, apabila terdapat keputusan yang salah dalam melaksanakan promosi jabatan, maka akan menimbulkan efek yang tidak baik bagi karyawan dan perusahaan, yang semuanya akan mengakibatkan kinerja menurun sehingga harapan organisasi untuk meningkatkan produktivitas tidak akan tercapai. Untuk tidak terjadinya efek negatif di atas pimpinan instansi hendaknya dalam melakukan penilaian terhadap karyawan yang akan dipromosikan.

Menurut Manullang (2006:153), Promosi berarti kenaikan jabatan, yakni menerima kekuasaan dan tanggung jawab lebih besar dari kekuasaan dan

tanggung jawab sebelumnya. Senada dengan itu Sastrohadiwiryono (2007:258) mengatakan bahwa promosi adalah proses perubahan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain dalam hierarki wewenang dan tanggung jawab yang lebih tinggi daripada dengan wewenang dan tanggung jawab yang telah diberikan kepada tenaga kerja pada waktu sebelumnya. Hasibuan (2005:108) berpendapat, promosi adalah perpindahan yang memperbesar authority dan responsibility pegawai ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi, sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilannya semakin besar. Selanjutnya menurut Hasibuan (2005:111) promosi jabatan dipengaruhi oleh beberapa hal, yaitu prestasi kerja; disiplin; kecakapan; pendidikan; kejujuran; loyalitas; kepemimpinan; kerjasama serta komunikatif.

Untuk melihat secara umum variabel Promosi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo dapat dilihat pada tabel 4.11 berikut ini.

Tabel 4.11
Distribusi Jawaban Variabel Promosi (X_2).

No.	Pernyataan	Jawaban Responden					Total Skor
		STS	TS	CS	S	SS	
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Promosi berdasarkan atas prestasi kerja	0	6	24	67	17	437
Total Skor Rata-rata DIMENSI I							437.0
DIMENSI II: Disiplin							
2	Promosi dapat dilihat dari tingkat disiplin mencapai hasil yang optimal.	5	7	32	55	15	410
Total Skor Rata-rata DIMENSI II							410
DIMENSI III: Kecakapan							
3	Promosi berdasarkan atas kreatifitas pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas	3	4	49	52	6	396
4	Promosi berdasarkan atas Inovatifnya pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas	3	6	14	71	20	441
Total Skor Rata-rata DIMENSI III							418.5

1	2	3	4	5	6	7	8
5	Promosi berdasarkan atas pengetahuan serta pendidikan formal yang dimiliki pegawai	2	11	41	56	4	391
6	Spesifikasi promosi jabatan berdasarkan atas pendidikan yang dimiliki.	1	5	38	65	5	410
Total Skor Rata-rata DIMENSI IV							400.5
DIMENSI V: Kepatuhan							
7	Sesuai kata dengan perbuatannya	3	7	39	51	14	408
8	Tidak menyelewengkan jabatannya untuk kepentingan pribadinya	1	8	40	54	11	408
Total Skor Rata-rata DIMENSI V							408
DIMENSI VI: Loyalitas							
9	Memiliki loyalitas dalam membela instansi dari tindakan yang merugikan instansi	1	5	49	50	9	403
Total Skor Rata-rata DIMENSI VI							403
DIMENSI VII: Kepemimpinan							
10	Memiliki kemampuan dalam membina dan memotivasi bawahannya untuk bekerjasama secara efektif dalam mencapai sasaran instansi	1	6	40	61	6	407
Total Skor Rata-rata DIMENSI VII							407
DIMENSI VIII: Kerjasama							
11	Dapat bekerjasama secara harmonis dengan sesama pegawai baik horizontal maupun vertical	1	11	26	65	11	416
Total Skor Rata-rata DIMENSI VIII							416
DIMENSI IX: Komunikatif							
12	Mampu berkomunikasi dengan baik	1	4	47	50	12	410
13	Mampu menerima atau mempersepsikan informasi dari atasan maupun dari pegawai lainnya	1	5	22	79	7	428
Total Skor Rata-rata DIMENSI IX							419
Rata-rata Jawaban Variabel Promosi		1.8	6.5	35.5	59.7	10.5	5365.0
Rata-rata Persentase Variabel Promosi		2%	6%	31%	52%	9%	
Total Skor Variabel Promosi							

Sumber: Hasil Pengolahan data kuesioner

Untuk menilai kriteria variabel Promosi pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo secara umum terlebih dahulu akan dibuat kriteria penilaian skor. Dengan jumlah skor tertinggi adalah $5 \times 13 \times 114 = 7.410$, dan jumlah skor terendah adalah $1 \times 13 \times 114 = 1.482$. Klasifikasi skor jawaban pegawai dari variabel Promosi dapat digambarkan dalam tahapan bobot skor dengan rentang

skor 1.185,6 sebagai berikut:

Tabel 4.12.
Rentang Skala Penelitian Variabel Promosi (X_2)

No	Skor	Kategori
1	1.482 – 2.667,59	Sangat Tidak Setuju/Sangat Buruk
2	2.667,60 – 3.853,19	Tidak Setuju/Buruk
3	3.853,20 – 5.038,79	Cukup Setuju/Cukup Baik
4	5.038,80 – 6.224,39	Setuju/Baik
5	6.224,40 – 7.410	Sangat Setuju/Sangat Baik

Sumber: Data diolah untuk keperluan penelitian

Dari Tabel 4.11 di atas dapat dilihat bobot skor rata-rata variabel Promosi dari tiga belas pernyataan yang diajukan bahwasanya responden yang menyatakan sangat setuju atas pernyataan-pernyataan yang diajukan sebesar 9%, yang menyatakan setuju sebesar 52%, yang menyatakan cukup setuju sebesar 31%, yang menyatakan tidak setuju sebesar 6% dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebesar 2%. Berdasarkan bobot skor total variabel promosi pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo tergolong baik, dengan total skor sebesar 5.365, apabila dilihat pada table rentang skala di atas tampak bahwasanya variabel kompetensi termasuk pada range **5.038,80 – 6.224,39** berada pada Kriteria Baik. Hal ini menyatakan bahwasanya pelaksanaan promosi pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo sudah berjalan dengan baik dalam melaksanakan fungsi, peran, dan tanggung jawab pekerjaannya.

Dimana skor tertinggi berada pada dimensi pertama yaitu “Prestasi kerja”. Prestasi kerja merupakan tingkat kemampuan pegawai dalam mencapai hasil kerja yang dapat dipertanggung jawabkan kualitas maupun kuantitas, dan dapat bekerja secara efektif dan efisien. Hal ini menjelaskan bahwasanya responden dalam hal ini yaitu pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo setuju sekali apabila

pelaksanaan promosi jabatan berdasarkan atas prestasi kerja yang diraih, karena dengan begitu pegawai senantiasa akan berkompetisi untuk dapat menjadi pegawai yang berprestasi dalam melaksanakan tugasnya dengan memberikan hasil kerja yang efektif dan efisien.

Sedangkan untuk skor yang paling rendah berada pada dimensi keempat “Pendidikan”. Pendidikan yang dimaksud merupakan pengetahuan serta pendidikan formal yang dimiliki oleh pegawai sesuai dengan spesifikasi dari jabatannya. Dari sebaran kuesioner yang dilakukan diperoleh informasi bahwasanya responden kurang begitu menyetujui jika pelaksanaan promosi jabatan berdasarkan atas pendidikan pegawai, karena pada dasarnya pendidikan yang dimiliki belum tentu bisa menjamin bahwa seseorang tersebut dapat bekerja lebih baik dari pada pegawai yang memiliki pendidikan yang lebih rendah.

Secara keseluruhan pelaksanaan promosi pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo telah berlangsung dengan baik dan telah sesuai seperti yang diharapkan oleh pegawai dan mampu memberikan perkembangan positif bagi pegawai dalam bekerja, serta dapat memberikan manfaat yang baik dalam mendukung kinerja pegawai pada Kabupaten Bungo dalam pencapaian tujuannya.

Promosi adalah proses perubahan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain dalam hierarki wewenang dan tanggung jawab yang lebih tinggi daripada dengan wewenang dan tanggung jawab yang telah diberikan kepada tenaga kerja pada waktu sebelumnya (Sastrohadiwiryo, 2007:258). Sebagai salah satu unsur pembinaan dan pengembangan, promosi mempunyai peranan dan aspek yang menentukan dalam suatu organisasi khususnya pegawai yang bekerja sebagai

unsur pokok untuk menuju ke sasaran organisasi. Promosi dalam pelaksanaannya perlu bagi setiap pegawai agar apa yang menjadi tujuan pegawai baik gaji, pengembangan diri, dan kekuasaan yang lebih besar dapat diwujudkan sekaligus dapat mempengaruhi semangat kerja pegawai, juga untuk menjamin kemampuan, tanggung jawab, wewenang, dan kemajuan pegawai yang bersangkutan.

c. Analisis Deskriptif Variabel Kinerja (Y)

Kinerja adalah sesuatu yang penting bagi instansi, khususnya kinerja pegawai yang bisa membawa instansi pada pencapaian tujuan yang diharapkan. Baik atau buruknya kinerja pegawai dapat berpengaruh pada baik buruknya kinerja instansi.

Kinerja pegawai menunjuk kepada kemampuan pegawai dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Tugas-tugas tersebut biasanya berdasarkan indikator-indikator keberhasilan yang telah ditetapkan. Kinerja bisa mempengaruhi berlangsungnya kegiatan suatu instansi, semakin baik kinerja yang ditunjukkan oleh para pegawai akan sangat membantu dalam perkembangan organisasi atau instansi tersebut.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Mangkunegara, 2007:9). Adapun tujuan penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja SDM organisasi, dalam penilaian kinerja tidak hanya semata-mata menilai hasil fisik tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang

menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan, kerajinan, disiplin, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan tugasnya.

Selanjutnya Soedjono (2005:97) juga mengungkapkan bahwa Kinerja merupakan prestasi kerja yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan dalam melaksanakan tugasnya sebagai pegawai. Selanjutnya Soedjono (2005:107) menyebutkan ada 6 (enam) kriteria yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja pegawai secara individu yakni: Kualitas; kuantitas; ketepatan waktu; efektifitas; kemandirian dan komitmen kerja.

Untuk melihat secara umum variabel Kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo dapat dilihat pada tabel 4.13 berikut ini.

Tabel 4.13. Distribusi Jawaban Variabel Kinerja (Y).

No	Pernyataan	Jawaban Responden					Total
		STS	TS	SS	SS	SS	
1	2	3	4	5	6	7	8
DIMENSI I: Kualitas Kerja							
1	Saya selalu mengutamakan ketelitian dan kerapian dalam melaksanakan pekerjaan.	1	2	11	68	32	470
2	Saya senantiasa mampu memberikan hasil kerja yang baik	1	3	26	67	17	438
Total Skor Rata-rata DIMENSI I							454.0
DIMENSI II: Kuantitas Kerja							
3	Saya selalu cepat dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.	1	7	25	60	21	435
4	Saya senantiasa selalu mampu untuk mengerjakan seluruh pekerjaan yang diberikan	1	4	23	57	29	451
Total Skor Rata-rata DIMENSI II							443
DIMENSI III: Ketepatan Waktu							
5	Diluar pekerjaan rutin,saya tetap dapat menyelesaikan pekerjaan lain dengan baik.	1	4	15	73	21	451
6	Saya selalu tepat waktu dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas yang diberikan dan tidak pernah menunda-nunda pekerjaan.	1	13	14	76	10	423
Total Skor Rata-rata DIMENSI III							437

1	2	3	4	5	6	7	8
7	Pekerjaan yang saya kerjakan dapat dilaksanakan dengan efektif dan efisien	2	4	19	64	25	448
8	Saya dapat memanfaatkan waktu sebaik mungkin dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.	2	6	19	59	28	447
Total Skor Rata-rata DIMENSI IV							447.5
DIMENSI V							
9	Saya senantiasa mandiri dan mampu untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan	1	6	12	73	22	451
10	Memiliki inisiatif sendiri dalam melaksanakan pekerjaan, tanpa harus menunggu instruksi yang diberikan	1	6	34	58	15	422
Total Skor Rata-rata DIMENSI V							436.5
DIMENSI VI: Komitmen Kerja							
11	Saya mempunyai komitmen untuk mencapai hasil kerja yang baik.	1	2	36	70	5	418
12	Saya mempunyai komitmen tinggi untuk memberikan kontribusi yang baik dalam mencapai tujuan organisasi.	2	4	24	77	7	425
Total Skor Rata-rata DIMENSI VI							421.5
Rata-rata Jawaban Variabel Kinerja		1.25	5.08	21.5	66.8	19.3	5279.0
Rata-rata Persentase Variabel Kinerja		1%	4%	19%	59%	17%	
Total Skor Variabel Kinerja							

Sumber: Hasil Pengolahan data kuesioner

Untuk menilai kriteria variabel Kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo secara umum terlebih dahulu akan dibuat kriteria penilaian skor. Dengan jumlah skor tertinggi adalah $5 \times 12 \times 114 = 6.840$, dan jumlah skor terendah adalah $1 \times 12 \times 114 = 1.368$. Klasifikasi skor jawaban pegawai dari variabel Kinerja dapat digambarkan dalam tahapan bobot skor dengan rentang skor 1.094,4 sebagai berikut:

Tabel 4.14.
Rentang Skala Penelitian Variabel Kinerja (Y)

1	1.368 – 2.462,39	Sangat Tidak Setuju/Sangat Buruk
2	2.462,40 – 3.556,79	Tidak Setuju/Buruk
3	3.556,80 – 4.651,19	Cukup Setuju/Cukup Baik
4	4.651,20 – 5.745,59	Setuju/Baik
5	5.745,60 – 6.840	Sangat Setuju/Sangat Baik

Sumber: Data diolah untuk keperluan penelitian

Dari Tabel 4.13 di atas dapat dilihat bobot skor rata-rata variabel Kinerja dari dua belas pernyataan yang diajukan bahwasanya responden yang menyatakan sangat setuju atas pernyataan-pernyataan yang diajukan sebesar 17%, yang menyatakan setuju sebesar 59%, yang menyatakan cukup setuju sebesar 19%, yang menyatakan tidak setuju sebesar 4% dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebesar 1%. Berdasarkan bobot skor total variabel kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo tergolong baik, dengan total skor sebesar 5.279, apabila dilihat pada tabel rentang skala di atas tampak bahwasanya variabel kinerja termasuk pada range **4.651,20 – 5.745,59** berada pada Kriteria Baik. Hal ini menyatakan bahwasanya kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo dikategorikan **baik dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya**.

Dimana skor tertinggi berada pada dimensi pertama yaitu “Kualitas Kerja”. *Kualitas*. Hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut. Yakni yang berhubungan dengan senantiasa selalu mengutamakan ketelitian dan kerapian dalam melaksanakan pekerjaan, serta senantiasa mampu memberikan hasil kerja yang baik. Hal ini menjelaskan bahwasanya pegawai pada Sekretariat Daerah

Kabupaten Bungo telah mampu memberikan kualitas kerja yang dalam mencapai tujuan organisasi.

Sedangkan untuk skor yang paling rendah berada pada dimensi keenam “Komitmen Kerja”. *Komitmen kerja* yaitu komitmen kerja antar pegawai dengan organisasinya dan tanggung jawab terhadap organisasinya. Dari sebaran kuesioner yang dilakukan diperoleh informasi bahwasanya responden cenderung kurang memiliki komitmen kerja dalam mencapai tujuan organisasi, yakni yang berhubungan dengan komitmen untuk mencapai hasil kerja yang baik serta komitmen tinggi untuk memberikan kontribusi yang baik dalam mencapai tujuan organisasi.

Secara keseluruhan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo telah berlangsung dengan baik. Kinerja yang tinggi pada umumnya akan membawa instansi pada pencapaian tujuan yang diharapkan, serta dapat memberikan manfaat yang baik dalam mendukung kinerja pegawai pada Kabupaten Bungo dalam pencapaian tujuannya. Kinerja yang merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2007:9), diharapkan akan mampu memberikan kontribusi yang baik dalam pencapaian tujuan organisasi.

Kinerja adalah penampilan yang melakukan, menggambarkan dan menghasilkan sesuatu hal, baik yang bersifat fisik dan non fisik yang sesuai dengan petunjuk, fungsi dan tugasnya yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan, dan motivasi. Setiap individu atau organisasi tentu memiliki tujuan

yang akan dicapai dengan menetapkan target atau sasaran. Keberhasilan individu atau organisasi dalam mencapai target atau sasaran tersebut merupakan kinerja. Seperti yang diungkapkan oleh Prawirosentono (2006:2) yang mengartikan kinerja sebagai, “Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika”

2. Analisis Kuantitatif

a. Hasil Persamaan Regresi Linear Berganda

Dalam analisis ini didapatkan dari hasil penelitian bahwa variabel bebas yaitu Kompetensi (X_1) dan Promosi (X_2) terhadap variabel terikat, yaitu Kinerja (Y) pegawai. dengan menggunakan metode analisisnya adalah regresi linear berganda, maka hasil penelitian yang diperoleh adalah:

Tabel 4.15
Tabel Coefficients
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.381	.198		1.925	.057
1 KOMPETENSI_X1	.705	.072	.681	9.814	.000
PROMOSI_X2	.246	.073	.234	3.372	.001

a. Dependent Variable: KINERJA_Y

Sesuai dari hasil penelitian pada table 4.10 diatas, didapatkan persamaan regresi linier berganda yaitu:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$Y = 0,381 + 0,705.X_1 + 0,246.X_2 + e$$

Dari persamaan regresi linear berganda di atas dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Nilai Konstanta = 0.381

Nilai konstanta positif menunjukkan jika variabel independent (Kompetensi dan Promosi) tidak dilaksanakan maka nilai kinerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo sebesar 0.381.

- b. Kompetensi (X_1) = 0,705

Merupakan koefisien regresi variabel Kompetensi (X_1) terhadap variabel kinerja (Y), artinya jika Kompetensi (X_1) mengalami kenaikan satu satuan, maka kinerja (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,705 (70,5%) koefisien bernilai positif. Artinya antara Kompetensi (X_1) dan Kinerja (Y) memiliki hubungan positif. Kenaikan variabel Kompetensi (X_1) akan mengakibatkan kenaikan pada kinerja (Y).

- c. Promosi (X_2) = 0,246

Merupakan nilai koefisien regresi variabel Promosi (X_2) terhadap variabel kinerja (Y). Artinya jika Promosi (X_2) mengalami kenaikan satu satuan, maka akan meningkatkan kinerja (Y) sebesar 0,246 (24,6%). Koefisien bernilai positif artinya antara Promosi (X_2) dan kinerja (Y) memiliki hubungan yang positif. Dimana kenaikan nilai variabel Promosi (X_2) akan mengakibatkan kenaikan pada kinerja (Y)

b. Hasil Uji R Square

Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Bila $R = 0$ berarti diantara variabel bebas (*Independent variabel*) dengan variabel terikat (*dependent*

variabel) tidak ada hubungannya, sedangkan bila $R = 1$ berarti antara variabel bebas (*Independent variabel*) dengan variabel terikat (*Dependent variabel*) mempunyai hubungan kuat. Maka hasil yang didapatkan dari penelitian ini sesuai pada table 4.16 berikut:

Tabel 4.16
 Uji R dan dan R Square

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.867 ^a	.751	.747	.284464

a. Predictors: (Constant), PROMOSI_X2, KOMPETENSI_X1

b. Dependent Variable: KINERJA_Y

Nilai R sebesar 0,867 menunjukkan korelasi ganda (Kompetensi dan Promosi) dengan kinerja pegawai. Dengan mempertimbangkan variasi Nilai R Square sebesar 0,751, artinya persentase sumbangan pengaruh variabel Kompetensi dan Promosi terhadap kinerja sebesar 75,1%, sedangkan sisanya sebesar 24,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model ini. Nilai Adjusted R Square adalah R Square yang telah disesuaikan, nilainya sebesar 0,747.

c. Hasil Uji t (Parsial)

Pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah masing-masing variabel independent terhadap variabel dependent (Uji Parsial). Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan Uji t yaitu melihat nilai probabilitas atau *p-value* dari masing-masing koefisien regresi variabel independent, uji t ini bertujuan untuk hipotesis pertama dan kedua untuk mengetahui apakah masing-masing variabel independent yaitu variabel Kompetensi (X_1) dan Promosi (X_2) dalam model

berpengaruh secara signifikan terhadap variable Kinerja (Y). Adapun caranya adalah membandingkan nilai probabilitas (*p-value*) dari masing-masing variabel independent dengan tingkat signifikansinya, apabila hasil *p-value* lebih kecil dari tingkat signifikansi yaitu 0.05 maka berarti variabel independent secara individu berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependent (Y). Hal ini juga membuktikan bahwa hipotesis nol (H_0) ditolak dan Hipotesa 1 (H_1) diterima. Berikut ini merupakan hasil uji secara parsial dengan menggunakan program SPSS 20.0.

Tabel 4.17
 Uji t (Parsial)
 Coefficients^a

Model	Unstandardized		Standardized	T	Sig.
	Coefficients		Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.381	.198		1.925	.057
1 KOMPETENSI_X1	.705	.072	.681	9.814	.000
PROMOSI_X2	.246	.073	.234	3.372	.001

a. Dependent Variable: KINERJA_Y

Menjawab Hipotesis Pertama

$H_0: \rho = 0$; Kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

$H_1: \rho \neq 0$; Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai

Dari hasil uji regresi pada Tabel 4.17 di atas dengan menggunakan SPSS 20.0 diperoleh angka t hitung variabel X_1 sebesar 9.814, dikarenakan nilai t hitung $> t$ Tabel ($9.814 > 1.659$) maka H_0 ditolak, artinya secara parsial terdapat pengaruh signifikan antara kompetensi dengan kinerja pegawai. Selain itu pula untuk melakukan uji berdasarkan pengujian signifikansi, dapat dilihat dari output signifikansi sebesar 0,000, dikarenakan angka taraf signifikansi lebih < 0.05

($0.000 < 0.05$) maka dapat disimpulkan bahwa Kompetensi (X_1) berpengaruh terhadap Kinerja (Y) pegawai. berdasarkan dari penjelasan tersebut oleh karena itu H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya terdapat hubungan linier antara kompetensi dengan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo. Dengan demikian angka tersebut membuktikan bahwa secara parsial variabel independent Kompetensi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretarita Daerah Kabupaten Bungo. Dengan demikian **Hipotesis Pertama Diterima.**

Menjawab Hipotesis Kedua

$H_0: \rho = 0$; Promosi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

$H_1: \rho \neq 0$; Promosi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Dari hasil uji regresi pada table 4.17 diatas dengan menggunakan SPSS 20.0 diperoleh angka t hitung variabel Promosi (X_2) sebesar 3.372, dikarenakan nilai t hitung $>$ t Tabel ($3.439 > 1.659$) maka H_0 ditolak, artinya secara parsial ada pengaruh signifikan antara Promosi dengan kinerja pegawai. Selain itu pula untuk melakukan uji berdasarkan pengujian signifikansi, dapat dilihat dari output signifikansi sebesar 0,001, dikarenakan angka taraf signifikansi jauh lebih $<$ 0.05 ($0.001 < 0.05$) maka dapat disimpulkan bahwa Promosi (X_2) berpengaruh terhadap kinerja (Y) pegawai. Berdasarkan dari penjelasan tersebut oleh karena itu maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya ada hubungan linier antara Promosi dengan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo. Dengan demikian angka tersebut membuktikan bahwa secara parsial variabel independent Promosi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada

Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo. Dengan demikian **Hipotesis Kedua Diterima.**

d. Hasil Uji F (Simultan)

Uji F pada dasarnya digunakan untuk menguji signifikan pengaruh beberapa variabel independent terhadap variabel dependent. Uji F ini bertujuan untuk menjawab hipotesis ketiga untuk mengetahui apakah variabel independent yaitu variabel Kompetensi (X_1) dan Promosi (X_2) dalam model secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variable Kinerja (Y). Dalam hal ini digunakan untuk menguji signifikan pengaruh kompetensi dan promosi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai. Untuk pengambilan keputusan dapat dilihat dengan membandingkan nilai F hitung dengan F tabel, jika nilai F hitung > F tabel maka akan terdapat pengaruh antara beberapa variabel independent dengan variabel dependent. Sedangkan untuk melihat signifikansinya dapat dilihat dari nilai sig, jika nilai sig < 0,05 maka kesimpulannya ada pengaruh signifikan antara variabel kompetensi dan promosi terhadap kinerja pegawai. Berikut ini merupakan output SPSS 20.0 untuk uji F (Simultan).

Tabel 4.18
Hasil Uji F Secara Simultan

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	27.129	2	13.564	167.626	.000 ^b
Residual	8.982	111	.081		
Total	36.111	113			

a. Dependent Variable: KINERJA_Y

b. Predictors: (Constant), PROMOSI_X2, KOMPETENSI_X1

Menjawab Hipotesis Ketiga

$H_0: \rho = 0$; Kompetensi dan Promosi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

$H_1: \rho \neq 0$; Kompetensi dan Promosi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Dari uji Anova atau F test dengan menggunakan SPSS 20.0 didapat F_{hitung} sebesar 167.626 dengan tingkat probabilitas *p-value* sebesar 0,000, dikarenakan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($167.626 > 3.077$) sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_1) diterima, artinya ada pengaruh secara signifikan antara Kompetensi dan Promosi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai. Jadi pada penelitian ini dapat disimpulkan bahwa Kompetensi dan Promosi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo. Selain itu pula untuk melakukan uji berdasarkan pengujian signifikansi, dapat dilihat dari output signifikansi sebesar 0,000, dikarenakan angka taraf signifikansi jauh lebih < 0.05 ($0.000 < 0.05$) oleh karena itu H_0 ditolak dan H_1 diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_1) diterima artinya hal ini membuktikan variabel Kompetensi dan Promosi secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja (Y). Dengan demikian **Hipotesis Ketiga Diterima.**

E. Analisa dan Pembahasan

1. Pembahasan Pertama Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja

Berdasarkan tujuan penelitian pertama Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini telah dibuktikan dari hipotesis dimana kompetensi

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Selanjutnya secara rinci dapat dijelaskan bahwa lima dimensi kompetensi yaitu Motiv (Motive), Karakter pribadi (Trait), Konsep Diri (Self-Concept), Pengetahuan (Knowledge) dan Keterampilan (Skill) berpengaruh terhadap enam dimensi kinerja yaitu Kualitas, Kuantitas, Ketepatan waktu, Efektivitas, Kemandirian dan komitmen kerja. Artinya apabila pegawai memiliki kompetensi yang baik berupa pengetahuan dan keterampilan yang baik, tingkat konsistensi berpikir dalam melakukan tindakan yang baik, memiliki perilaku atau merespon sesuatu dengan baik, mempunyai sikap dan nilai-nilai yang baik maka akan mampu meningkatkan kualitas, kuantitas kerja efektifitas serta mandiri dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya.

Hal ini menjelaskan bahwasanya apabila kompetensi pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo telah sesuai dengan bidang pekerjaannya maka pegawai akan mampu melaksanakan fungsi, peran, dan tanggung jawab pekerjaannya. Kompetensi adalah karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik. Dengan kata lain, kompetensi adalah apa yang outstanding performens lakukan lebih sering, pada lebih banyak situasi, dengan hasil yang lebih baik, daripada apa yang dilakukan penilai kebijakan (Menurut Mc Clelland yang dialih bahasakan oleh Sedarmayanti, 2010:126).

Hasil penelitian ini juga menunjukkan hasil yang sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Lukman Hakim (2008) yang melakukan penelitian tentang Hubungan Kepemimpinan, Kompensasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kota Depok yang merupakan referensi dalam penelitian ini. Hasil

penelitian menunjukkan bahwa variabel Kompetensi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun secara simultan.

Pegawai Negeri Sipil dalam menentukan standar kerja kompetensi, telah ditetapkan Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 13 Tahun 2011 tentang pedoman penyusunan standar kompetensi. Pedoman ini merupakan panduan bagi setiap instansi pemerintah baik pusat maupun daerah dalam menyusun standar kompetensi pada instansi masing-masing.

Standar kompetensi yang selanjutnya disebut standar kompetensi manajerial adalah persyaratan kompetensi manajerial minimal yang harus dimiliki seorang PNS dalam melaksanakan tugas jabatan. Sedangkan kompetensi manajerial adalah karakteristik yang mendasari individu dengan merujuk pada efektif dan/atau kinerja unggul dalam melaksanakan jabatan tertentu. Sehingga diharapkan jika pegawai telah memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidang pekerjaan yang dijalani, pegawai akan mampu memberikan kontribusi kerja yang optimal, sehingga mampu memberikan hasil kerja yang baik. Sehingga pada waktu tertentu pegawai tersebut akan mendapatkan promosi sebagai penghargaan atas hasil kerja yang diperoleh.

Kompetensi dapat dijadikan salah satu faktor pembobot pekerjaan, yang digunakan untuk mengevaluasi pekerjaan. Pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan serta tantangan pekerjaan merupakan komponen yang memberikan porsi terbesar dalam menentukan bobot suatu pekerjaan. Pengetahuan dan keterampilan tersebut adalah komponen dasar pembentuk kompetensi.

Kompetensi digunakan untuk menggambarkan fungsi, peran, dan tanggung jawab pekerjaan di suatu organisasi. Besarnya fungsi, peran, dan tanggung jawab tersebut tergantung dari tujuan perusahaan, besar kecilnya perusahaan, tingkat atau level pekerjaan dalam organisasi serta jenis usaha. Sedangkan kompetensi prilaku digunakan untuk menggambarkan tuntutan pekerjaan atas prilaku pemangku jabatan agar dapat melaksanakan pekerjaan tersebut dengan prestasi luar biasa.

Adapun tujuan kompetensi bagi suatu instansi untuk dapat meningkatkan kinerja pegawainya dan untuk meningkatkan pencapaian target dari instansi itu sendiri. artinya Kompetensi teknis dapat digunakan untuk menggambarkan fungsi, peran, dan tanggung jawab pekerjaan di suatu organisasi. Kompetensi juga dapat dijadikan salah satu faktor pembobot pekerjaan, yang digunakan untuk mengevaluasi pekerjaan. Pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan serta tantangan pekerjaan merupakan komponen yang memberikan porsi terbesar dalam menentukan bobot suatu pekerjaan. Pengetahuan dan keterampilan tersebut adalah komponen dasar pembentuk kompetensi.

2. Pembahasan Kedua Pengaruh Promosi Terhadap Kinerja

Berdasarkan tujuan penelitian pertama Promosi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini telah dibuktikan dari hipotesis dimana Promosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Ini menjelaskan bahwasanya apabila pelaksanaan promosi dapat terlaksana dengan baik, benar-bebar berdasarkan atas tingkat profesionalitas dan bukan karena adanya kedekatan dengan dengan pimpinan maka akan pegawai akan mampu memberikan hasil

kerja yang maksimal dalam melaksanakan fungsi, peran, dan tanggung jawab pekerjaannya.

Selanjutnya secara rinci dapat dijelaskan bahwa sembilan dimensi promosi jabatan yaitu Prestasi kerja; disiplin; kecakapan; pendidikan; kejujuran; loyalitas; kepemimpinan; kerjasama serta komunikatif berpengaruh terhadap enam dimensi kinerja yaitu Kualitas, Kuantitas, Ketepatan waktu, Efektivitas, Kemandirian dan komitmen kerja. Artinya apabila pelaksanaan promosi jabatan benar-benar berdasarkan atas kompetensi yang dimiliki oleh pegawai berupa Prestasi kerja; disiplin; kecakapan; pendidikan; kejujuran; loyalitas; kepemimpinan; kerjasama serta komunikatif dan bukan dikarenakan adanya unsur nepotisme maka akan mampu meningkatkan kegairahan pegawai untuk bekerja dalam meningkatkan kinerjanya baik berupa kualitas maupun kuantitasnya untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan hasil yang sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Yunita Aryani, Ratih Maria Dhewi dan Sjafri Mangkuprawira (2010) yang melakukan penelitian tentang Analisis Pengaruh Sistem Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan pada Divisi Human Resources and General Affairs PT. Indocement Tunggal Prakarsa, Tbk Citeureup yang merupakan referensi dalam penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem promosi jabatan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan, secara berturut dari yang paling besar, yaitu asas promosi jabatan, dasar jabatan, prosedur promosi jabatan, syarat promosi jabatan, dan tujuan promosi jabatan.

Promosi adalah proses perubahan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain dalam hierarki wewenang dan tanggung jawab yang lebih tinggi daripada dengan

wewenang dan tanggung jawab yang telah diberikan kepada tenaga kerja pada waktu sebelumnya (Sastrohadiwiryono, 2007:258). Sebagai salah satu unsur pembinaan dan pengembangan, promosi mempunyai peranan dan aspek yang menentukan dalam suatu organisasi khususnya pegawai yang bekerja sebagai unsur pokok untuk menuju ke sasaran organisasi. Promosi dalam pelaksanaannya perlu bagi setiap pegawai agar apa yang menjadi tujuan pegawai baik gaji, pengembangan diri, dan kekuasaan yang lebih besar dapat diwujudkan sekaligus dapat mempengaruhi semangat kerja pegawai, juga untuk menjamin kemampuan, tanggung jawab, wewenang, dan kemajuan pegawai yang bersangkutan.

Sebagai salah satu unsur pembinaan dan pengembangan, promosi mempunyai peranan dan aspek yang menentukan dalam suatu organisasi khususnya pegawai yang bekerja sebagai unsur pokok untuk menuju ke sasaran organisasi. Promosi dalam pelaksanaannya perlu bagi setiap pegawai agar apa yang menjadi tujuan pegawai baik gaji, pengembangan diri, dan kekuasaan yang lebih besar dapat diwujudkan sekaligus dapat mempengaruhi semangat kerja pegawai, juga untuk menjamin kemampuan, tanggung jawab, wewenang, dan kemajuan pegawai yang bersangkutan.

Pegawai sebagai penggerak dalam sebuah organisasi perlu diupayakan untuk berprestasi, produktif, dan berkualitas mental yang baik. Untuk hal tersebut maka promosi sebagai salah satu hak dan tujuan mereka dalam bekerja perlu dilaksanakan secara baik, jelas, jujur dan sesuai dengan prosedur sehingga dapat berpengaruh dalam meningkatkan semangat kerja pegawai.

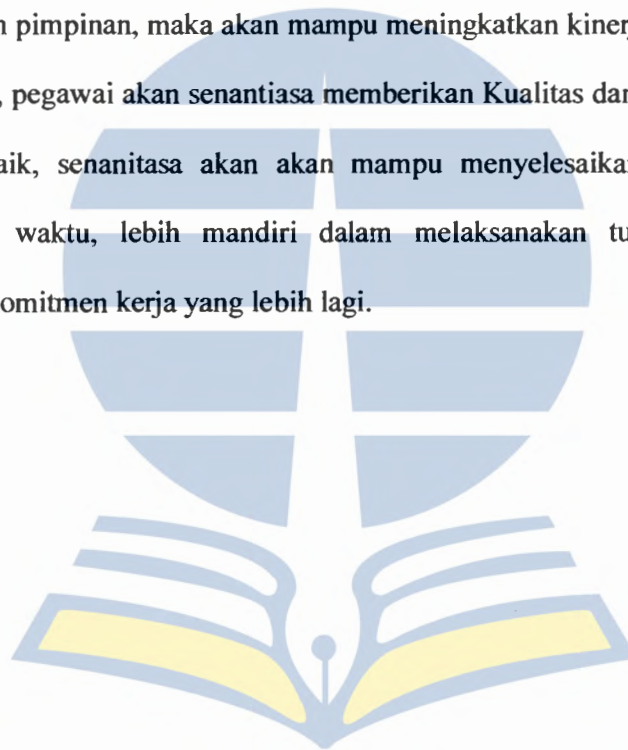
Adapun tujuan promosi yaitu untuk memberikan kepuasan dan pengakuan atas pekerjaan yang selama ini dilakukan oleh pegawai. Hasibuan (2005:113) menjelaskan tujuan dari promosi adalah diantaranya: Untuk memberikan pengakuan, jabatan dan imbalan jasa yang semakin besar kepada pegawai yang berprestasi kerja tinggi; dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggaan pribadi, status sosial yang semakin tinggi dan penghasilan yang semakin besar; untuk merangsang agar pegawai lebih bergairah bekerja, berdisiplin tinggi dan memperbesar produktivitas kerjanya; Untuk menjamin stabilitas kepegawaian dengan direalisasikan promosi kepada pegawai dengan dasar dan pada waktu yang tepat serta penilaian yang jujur.

3. Pembahasan Ketiga Pengaruh Kompetensi dan Promosi Terhadap Kinerja

Berdasarkan tujuan penelitian ketiga menunjukkan bahwa Kompetensi dan Promosi secara bersama-sama (Simultan) berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini telah dibuktikan dari uji hipotesis dimana Kompetensi dan Promosi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai. Dimana besarnya hubungan antara Kompetensi dan Promosi secara simultan dengan kinerja pegawai yaitu sebesar 75,1%. Adapun sisanya sebesar 24,9% (100%-75,1%) dipengaruhi oleh faktor lain. Dengan kata lain variabel produktivitas kerja yang dapat dijelaskan dengan menggunakan variabel budaya organisasi dan kompetensi adalah sebesar 75,1%, sedangkan pengaruh sebesar 24,9% disebabkan oleh variabel-variabel lain di luar model ini.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis secara parsial dengan uji t dan secara simultan dengan menggunakan uji F, diketahui bahwa pengujian secara

simultan lebih besar pengaruhnya dibandingkan secara parsial. Ini menjelaskan bahwasanya jika organisasi memiliki pegawai yang mempunyai kompetensi berupa Motiv (Motive), Karakter pribadi (Trait), Konsep Diri (Self-Concept), Pengetahuan (Knowledge) dan Keterampilan (Skill) serta didukung pula dengan pelaksanaan promosi berdasarkan atas tingkat profesionalitas berupa promosi jabatan yaitu Prestasi kerja; disiplin; kecakapan; pendidikan; kejujuran; loyalitas; kepemimpinan; kerjasama serta komunikatif dan bukan karena adanya kedekatan dengan dengan pimpinan, maka akan mampu meningkatkan kinerja pegawai lebih maksimal lagi, pegawai akan senantiasa memberikan Kualitas dan Kuantitas kerja yang lebih baik, senantiasa akan mampu menyelesaikan suatu pekerjaan dengan tepat waktu, lebih mandiri dalam melaksanakan tugas serta akan memberikan komitmen kerja yang lebih lagi.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Penelitian Pengaruh Kompetensi dan Promosi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo diperoleh bukti empiris mengenai pengaruh Kompetensi dan Promosi Terhadap Kinerja Pegawai. Beberapa kesimpulan berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang sudah dijelaskan sebelumnya, dirumuskan sebagai berikut:

1. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai secara parsial Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo. Hasil penelitian ini memperkuat teori dan mendukung penelitian sebelumnya. Hal ini dapat dijelaskan bahwa apabila pegawai memiliki kompetensi yang baik berupa pengetahuan dan keterampilan yang baik, tingkat konsistensi berpikir dalam melakukan tindakan yang baik, memiliki perilaku atau merespon sesuatu dengan baik, mempunyai sikap dan nilai-nilai yang baik maka akan mampu meningkatkan kualitas, kuantitas kerja efektifitas serta mandiri dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya.
2. Promosi berpengaruh terhadap kinerja pegawai secara parsial pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo. Hasil penelitian ini memperkuat teori dan mendukung penelitian sebelumnya. Hal ini menjelaskan bahwasaya apabila pelaksanaan promosi jabatan benar-benar berdasarkan atas kompetensi yang dimiliki oleh pegawai berupa Prestasi kerja; disiplin; kecakapan; pendidikan;

- kejujuran; loyalitas; kepemimpinan; kerjasama serta komunikatif dan bukan dikarenakan adanya unsur nepotisme maka akan mampu meningkatkan kegairahan pegawai untuk bekerja dalam meningkatkan kinerjanya baik berupa kualitas maupun kuantitasnya untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik.
3. Kompetensi dan Promosi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil uji R square sebesar 0,751. artinya persentase sumbangan pengaruh variabel Kompetensi dan Promosi terhadap kinerja sebesar 75,1%, sedangkan sisanya sebesar 24,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model ini.

B. Saran

1. Secara Praktis

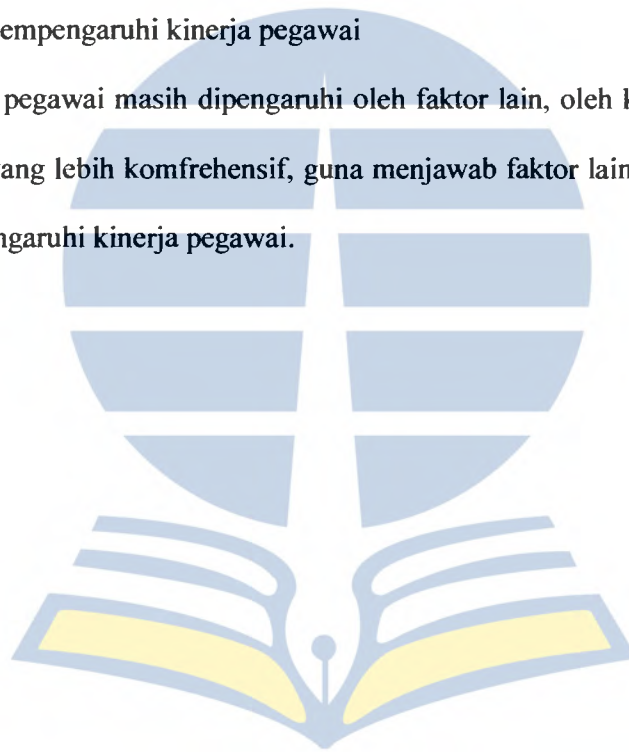
Berdasarkan beberapa kesimpulan di atas peneliti merumuskan saran sebagai berikut:

- a. Diharapkan kedepannya kompetensi yang dimiliki pegawai dapat terus ditingkatkan lagi, khususnya pada dimensi “Karakter pribadi (*Trait*)”. Diharapkan kedepannya pegawai mampu meningkatkan kompetensinya untuk dapat menghadapi berbagai situasi dalam melaksanakan tugas yang dibeikan, serta dapat meningkatkan lagi disiplin dalam melaksanakan tugas yang diberikan.

- b. Diharapkan kedepannya pelaksanaan promosi berdasarkan pendidikan dapat dipertimbangkan kembali, jika pendidikan yang dimiliki telah sesuai dengan kompetensi yang dimiliki, maka pegawai tersebut baru dapat di promosikan.
- c. Diharapkan kedepannya pegawai dapat meningkatkan komitmen kerjanya dalam pencapaian tujuan bersama organisasi.

2. Secara Akademis

- a. Penelitian ini perlu di tindak lanjuti lagi untuk melihat faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai
- b. Kinerja pegawai masih dipengaruhi oleh faktor lain, oleh karena itu perlu kajian yang lebih komprehensif, guna menjawab faktor lain (epsilon) yang mempengaruhi kinerja pegawai.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahman, F. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Algifari., (2005), *Statistika Induktif untuk Ekonmi dan Bisnis*. Yogyakarta: AMP YKPN.
- Aryani, Y. Dhewi, R. M. dan Mangkuprawira, S. (2010). Analisis Pengaruh Sistem Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan pada Divisi Human Resources and General Affairs PT. Indocement Tunggul Prakarsa, Tbk Citeureup. *Jurnal Manajemen dan Organisasi* Vol I, No. 3
- Ferdinand, A. (2006). *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Dermawan, A. A. N. B., Sudibya, I. G. A., dan Utama, I. Q. M. (2012). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi terhadap Kepuasan kerja dan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*. Vol. 6 No. 2
- Fattah. (2007). *Landasan Manajemen*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Ghozali, I. (2010). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gomes, F. C. (2008), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Andi Offset.
- Hakim, L. (2008). *Hubungan Kepemimpinan, Kompensasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kota Depok*. *Jurnal Ekonomi Bisnis* No. 2 Vol. 13
- Handoko, T. H. (2005). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE: Yogyakarta
- Hapzi, A & Limakrisna, N. (2012). *Metode Penelitian*. Jakarta: Deepublish
- Hasibuan, M. S. P. (2005), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kedelapan, Jakarta: PT. Bumi Aksara.

- Jayusman, H. dan Khotimah, S. (2012). Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Motivasi, Pengembangan Karir Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat. *Jurnal Spread*, Volume. 2, Nomor. 2.
- Hutapea, P dan Thoha, N. (2008). *Kompetensi Plus*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Jonathan, S. (2006). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta: Graha ilmu
- Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 13 Tahun 2011 tentang Pedoman Penyusunan Standar Kompetensi.
- LAKIP Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo Tahun 2013
- Mangkunegara, A. P. (2007). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia. edisi pertama, cetakan pertama*. Bandung: Refika Aditama.
- Manullang. (2006). *Manajemen Personalialia*. Jakarta: PT. Ghalia Indonesia.
- Mas'ud, F. (2004). *Mitos 40 Manajemen Sumber Daya Manusia*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Mathis, R. L. (2004), *Manajemen Sumber Daya manusia* Jilid I dan II, Jakarta, Penerbit Salemba Empat.
- Mulyono (2008), Tesis. Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Motivasi, Pengembangan Karir Dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Sukoharjo. <http://windaboby.wordpress.com/2012/05/16/thesis-mulyono/>
- Mulyono dan Gitosudarmo, I, (2007). *Perilaku Organisasi*, edisi pertama. Yogyakarta: BPFE.
- Nazir, M. (2006). *Metodologi penelitian*. Bogor : Ghalia Indonesia.
- Prawirosentono,S. (2006). *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta:BPFE
- Pribadi, S. F. (2004). *Assesment Centre : Identifikasi, Pengukuran dan Pengembangan Kompetensi*, Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama
- Peraturan Daerah Provinsi Jambi No. 4 Tahun 2012 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Publik
- Riduwan. (2010). *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Bandung: Alfabeta.

- Samsudin. (2007). *Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sastrohadiwiryono, S. (2007). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta : Bumi Aksara
- Sedarmayanti. (2010). *Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar Maju.
- Siagian, S. P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Bumi Aksara.
- Simamora, H. (2004). *Manajemen Sumber Daya manusia*. Yogyakarta: YKPN.
- Soedjono. (2005). *Pengaruh Kepuasan kerja Terhadap Kinerja Karyawan dan Efektivitas Organisasi*. Jurnal Ekonomi Management Fakultas Ekonomi, Universitas Kristen Petra.
- Sugiyono (2010), *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung: CV. Alfabeta.
- Jusuf Udaya. (2005). *Teori Organisasi*. Jakarta: Arcan
- Undang-undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah
- Wood, J. M., et. al. (2006). *Organizational Behavior: A Global Perspective 2nd Edition*. Australia: Jonh Willey and Sons Australia, Ltd.
- Zainun, B. (2006). *Manajemen dan Motivasi*. Jakarta: Balai Aksara.

Ma. Bungo,

2014

Hal : Permohonan Mengajukan Kuesioner

Kepada Yth.
Bpk/Ibu/Sdr. Responden
Di tempat

Dengan hormat

Dalam rangka penelitian untuk tesis dengan ini saya,

Nama : ANSORI
NIM : 018578996
Status : Mahasiswa S2 (Strata Dua) Magister Manajemen
Universitas Terbuka Jambi

Memohon bantuan bapak/Ibu/Saudara untuk menjadi responden dalam penelitian ini. Saya mengharapkan Bapak/Ibu/Saudara dapat mengisi kuesioner ini dengan baik dan lengkap.

Kuesioner ini ditujukan para Pegawai Negeri Sipil Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo. Data yang diperoleh dari kuesioner ini akan saya gunakan untuk mengetahui hasil Tesis saya yang berjudul *“Pengaruh Kompetensi Dan Promosi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo.”*. Semua informasi yang terkumpul melalui kuesioner ini hanya akan digunakan untuk penelitian ini saja dan saya akan menjaga kerahasiaannya sesuai dengan etika penelitian.

Atas kesediaan Bapak/Ibu/Saudara saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya
Peneliti

ANSORI
NIM: 018578996

PETUNJUK PENGISIAN

1. Kuesioner ini semata-mata untuk keperluan akademis atau penelitian.
2. Baca dan jawablah semua pertanyaan secara teliti dan jujur, kerahasiaan jawaban dijaga
3. Berikan tanda checklist (√) pada pilihan yang telah disediakan dalam setiap pertanyaan berikut ini
4. Terima kasih atas partisipasinya

IDENTITAS RESPONDEN

1. Jenis Kelamin: Pria Wanita
2. Umur: 18 – 25 Tahun 26 – 35 Tahun
 36 – 45 Tahun 46 – 55 Tahun
 > 55 Tahun
3. Pendidikan: ≤ SLTA Diploma Sarjana
 Master (S) Doktorat (S3)
4. Eselon: Satu Dua Tiga Empat

KUESIONER

1. KOMPETENSI (X₁)

Petunjuk pengisian kuesioner: ada lima alternative jawaban, yaitu:

1 = Sangat Tidak Setuju; 2 = Tidak Setuju; 3 = Cukup Setuju; 4 = Setuju; 5 = Sangat Setuju.

No	Dimensi Variabel	JAWABAN				
		1	2	3	4	5
A	Motiv (Motive)					
1	Selalu konsisten dalam melaksanakan tugas yang diberikan.					
2	Memiliki Langkah-langkah sistematis yang logis dalam menyelesaikan suatu masalah adalah metode yang terbaik untuk memecahkan masalah					
B	Karakter pribadi (Trait)					
3	Memiliki kemampuan yang baik dalam menghadapi berbagai situasi dalam pekerjaan					
4	Selalu disiplin dalam melaksanakan tugas yang diberikan					
C	Konsep Diri (Self-Concept)					
5	Memiliki sikap yang baik dalam					

		melaksanakan pekerjaan yang diberikan					
	6	Adanya kemampuan dalam menciptakan nilai keterbukan dalam melaksanakan pekerjaan					
D	Pengetahuan (Knowledge)		1	2	3	4	5
	7	Memiliki tingkat pengetahuan/informasi yang baik dalam melaksanakan tugas yang diberikan.					
	8	Berfikir kreatif dalam dalam melaksanakan pekerjaan					
E	Keterampilan (Skill)		1	2	3	4	5
	9	Memiliki Kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu dengan baik					
	10	Memiliki kemampuan melaksanakan metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien					

2. PROMOSI(X₂)

Petunjuk pengisian kuesioner: ada lima alternative jawaban, yaitu:

1 = Sangat Tidak Setuju; 2 = Tidak Setuju; 3 = Cukup Setuju; 4 = Setuju;

5 = Sangat Setuju.

No	Dimensi Variabel	JAWABAN				
A	Prestasi Kerja	1	2	3	4	5
1	Promosi berdasarkan atas prestasi kerja					
B	Disiplin	1	2	3	4	5
2	Promosi dapat dilihat dari tingkat disiplin mencapai hasil yang optimal.					
C	Kecakapan	1	2	3	4	5
3	Promosi berdasarkan atas kreatifitas pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas					
4	Promosi berdasarkan atas Inovatifnya pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas					
D	Pendidikan	1	2	3	4	5
5	Promosi berdasarkan atas pengetahuan serta pendidikan formal yang dimiliki pegawai					
6	Spesifikasi promosi jabatan berdasarkan atas pendidikan yang dimiliki.					
E	Kejujuran	1	2	3	4	5
7	sesuai kata dengan perbuatannya					

	8	Tidak menyelewengkan jabatannya untuk kepentingan pribadinya					
F	Loyalitas		1	2	3	4	5
	9	Memiliki loyalitas dalam membela instansi dari tindakan yang merugikan instansi					
G	Kepemimpinan		1	2	3	4	5
	10	Memiliki kemampuan dalam membina dan memotivasi bawahannya untuk bekerjasama secara efektif dalam mencapai sasaran instansi					
H	Kerjasama		1	2	3	4	5
	11	Dapat bekerjasama secara harmonis dengan sesama pegawai baik horizontal maupun vertikal					
I	Komunikatif		1	2	3	4	5
	12	Mampu berkomunikasi dengan baik					
	13	Mampu menerima atau mempersepsikan informasi dari atasan maupun dari pegawai lainnya					

3. KINERJA PEGAWAI(Y)

Petunjuk pengisian kuesioner: ada lima alternative jawaban, yaitu:

1 = Sangat Tidak Setuju; 2 = Tidak Setuju; 3 = Cukup Setuju; 4 = Setuju;

5 = Sangat Setuju.

	No	Dimensi Variabel	JAWABAN				
A	Kualitas Kerja		1	2	3	4	5
	1	Saya selalu mengutamakan ketelitian dan kerapian dalam melaksanakan pekerjaan.					
	2	Hasil pekerjaan yang saya laksanakan dapat diterima dengan baik sesuai dengan yang diharapkan.					
B	Kuantitas Kerja		1	2	3	4	5
	3	Saya selalu cepat dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.					
	4	Saya senantiasa selalu mampu untuk mengerjakan tugas yang diberikan sesuai dengan target yang ingin dicapai.					
C	Ketepatan Waktu		1	2	3	4	5
	5	Diluar pekerjaan rutin,saya tetap dapat					

		menyelaikan pekerjaan lain dengan baik.					
	6	Saya selalu tepat waktu dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas yang diberikan dan tidak pernah menunda-nunda pekerjaan.					
D	Efektivitas Kerja		1	2	3	4	5
	7	Pekerjaan yang saya kerjakan dapat dilaksanakan dengan efektif dan efisien					
	8	Saya dapat memanfaatkan waktu sebaik mungkin dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.					
E	Kemandirian		1	2	3	4	5
	9	Saya selalu mampu untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan tanpa harus dibantu oleh orang lain					
	10	Saya memiliki kemampuan untuk memberikan inisiatif atau ide-ide yang sifatnya untuk membangun dalam mendukung pekerjaan					
F	Komitmen Kerja		1	2	3	4	5
	i1	Saya mempunyai komitmen untuk mencapai hasil kerja yang maksimal.					
	12	Saya mempunyai komitmen untuk memberikan kontribusi yang baik dalam bekerja.					

Terima Kasih atas partisipasi Bapak/Ibu/Sdr/I yang telah mengisi kuesioner penelitian ini

Ma. Bungo,2014
Salam Hormat saya

ANSORI
Mhs. MM UT Jambi

REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN

VARIABEL DEPENDENT (X1) KOMPETENSI											
RESPONDEN	DIMENSI 1		DIMENSI 2		DIMENSI 3		DIMENSI 4		DIMENSI 5		RATA-RATA
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	
1	3	2	3	4	4	4	5	4	4	4	3.70
2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3.90
3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3.50
4	4	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3.40
5	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3.50
6	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3.60
7	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3.80
8	4	3	3	3	4	3	4	2	4	4	3.40
9	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3.90
10	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4.20
11	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3.90
12	2	3	4	1	1	2	1	2	2	2	2.00
13	5	5	4	4	4	2	4	2	4	5	3.90
14	4	3	4	4	2	4	2	4	3	3	3.30
15	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4.20
16	4	4	5	4	4	3	5	3	5	4	4.10
17	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4.30
18	4	4	3	4	3	4	3	2	4	2	3.30
19	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4.50
20	5	4	4	5	5	3	5	4	5	5	4.50
21	4	5	4	3	4	4	4	4	4	3	3.90
22	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4.10
23	3	4	5	4	3	5	3	3	4	4	3.80
24	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4.10
25	4	4	4	4	4	4	5	2	5	2	3.80
26	3	4	4	3	2	4	5	3	4	3	3.50
27	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2.60
28	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4.10
29	1	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2.10
30	4	4	3	4	3	5	3	4	5	3	3.80
31	3	4	3	3	3	2	4	1	3	2	2.80
32	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3.50
33	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4.20
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
35	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2.50
36	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2.80
37	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4.50
38	4	4	3	5	3	5	5	3	4	4	4.00
39	5	4	5	4	3	4	5	3	4	4	4.10
40	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	3.60
41	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4.40
42	3	3	3	3	3	5	3	3	4	3	3.30
43	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4.20
44	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2.00



45	3	5	5	5	5	4	5	2	4	5	4.30
46	4	4	4	4	3	4	4	2	3	4	3.60
47	3	3	4	2	3	5	4	4	3	4	3.50
48	4	5	4	4	4	4	3	3	5	4	4.00
49	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4.00
50	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2.70
51	4	3	3	3	2	4	3	2	2	2	2.80
52	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1.00
53	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
54	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4.10
55	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4.20
56	5	4	4	3	4	2	4	3	4	4	3.70
57	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3.80
58	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3.90
59	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3.70
60	3	3	4	4	3	5	3	3	3	4	3.50
61	5	4	4	4	3	4	3	1	4	1	3.30
62	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3.70
63	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3.70
64	4	5	4	5	4	4	3	3	4	3	3.90
65	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3.80
66	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
67	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4.10
68	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4.20
69	5	4	4	3	4	2	4	3	4	4	3.70
70	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3.80
71	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3.90
72	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3.70
73	5	4	5	4	5	4	5	4	3	4	4.30
74	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	3.60
75	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4.40
76	3	3	3	3	3	5	3	3	4	3	3.30
77	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4.20
78	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4.20
79	5	4	4	3	4	2	4	3	4	4	3.70
80	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3.80
81	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3.90
82	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3.70
83	3	5	5	4	5	3	5	3	5	3	4.10
84	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3.80
85	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
86	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4.10
87	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4.20
88	5	4	4	3	4	2	4	3	4	4	3.70
89	4	4	4	4	4	4	5	2	5	2	3.80
90	3	4	4	3	2	4	5	3	4	3	3.50
91	3	5	3	3	4	3	5	4	4	4	3.80
92	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4	3.90



REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN

RESPONDEN	VARIABEL DEPENDENT (X2) PROMOSI													RATA-RATA
	DIMENSI 1 X2.1	DIMENSI 2 X2.2	DIMENSI 3 X2.3 X2.4		DIMENSI 4 X2.5 X2.6		DIMENSI 5 X2.7 X2.8		DIMENSI 6 X2.9	DIMENSI 7 X2.10	DIMENSI 8 X2.11	DIMENSI 9 X2.12 X2.13		
1	4	3	4	3	3	5	3	3	3	3	5	3	3	3.46
2	4	4	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3.00
3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3.69
4	3	4	3	4	3	4	2	3	3	4	3	3	4	3.31
5	3	4	3	4	4	3	2	3	4	4	3	4	4	3.46
6	3	3	3	4	4	3	2	3	4	3	3	4	4	3.31
7	3	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	3	3.54
8	3	3	3	4	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3.31
9	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3.77
10	2	5	4	4	4	3	5	3	4	3	5	3	4	3.77
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
12	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	2	2	2	3.00
13	3	5	4	5	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4.08
14	2	5	5	3	3	4	4	3	4	3	5	3	4	3.69
15	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3.38
16	3	4	3	5	3	3	5	5	5	4	5	5	5	4.23
17	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4.08
18	3	4	3	4	3	3	2	4	4	3	4	4	4	3.46
19	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4.62
20	3	5	2	4	4	3	3	5	4	3	5	5	5	3.92
21	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3.62
22	3	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4.31
23	3	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	4	4	4.38
24	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.08
25	3	5	4	4	5	5	2	4	5	4	4	5	5	4.23
26	3	5	5	4	4	4	1	2	5	2	4	4	4	3.62
27	3	1	2	4	5	3	4	2	2	3	2	2	2	2.69



28	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
29	3	2	3	1	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2.23
30	3	4	5	4	3	4	5	4	5	2	3	5	4	3.92
31	3	3	3	1	1	2	2	3	3	3	2	3	3	2.46
32	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3.69
33	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3.31
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
35	3	1	1	3	3	4	4	2	3	3	3	3	3	2.77
36	4	4	4	3	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3.31
37	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4.23
38	4	5	4	5	5	5	3	5	4	4	4	4	4	4.31
39	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4.46
40	3	5	5	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3.92
41	4	5	3	5	3	5	3	5	3	3	5	4	5	4.08
42	2	4	2	5	5	5	2	3	4	4	5	5	5	3.92
43	2	5	4	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	2.85
44	3	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1.92
45	3	5	3	3	5	3	5	5	5	5	4	4	4	4.15
46	3	1	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	3.46
47	3	4	4	4	4	3	1	4	3	4	5	4	4	3.62
48	4	5	3	4	3	3	3	4	5	3	2	4	5	3.69
49	5	5	4	4	5	3	3	4	5	4	4	4	4	4.15
50	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2.54
51	2	2	3	3	2	2	3	3	4	4	2	3	4	2.85
52	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1.15
53	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
54	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4.15
55	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3.92
56	3	4	4	5	4	4	4	3	4	3	5	4	5	4.00
57	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3.77
58	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00



59	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4.00
60	4	2	3	5	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3.62
61	5	5	3	4	3	3	1	3	3	3	3	4	3	3.31
62	4	4	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3.00
63	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3.69
64	3	4	3	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	3.62
65	4	4	3	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	3.69
66	3	4	3	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	3.62
67	3	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	3	3.54
68	2	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4.08
69	5	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3.85
70	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	3	4	5	3.69
71	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3.85
72	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.08
73	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4.00
74	3	2	3	5	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3.54
75	3	5	3	3	5	3	5	5	5	5	4	4	4	4.15
76	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	3.62
77	3	4	4	4	4	3	1	4	3	4	5	4	4	3.62
78	3	5	3	4	3	3	3	4	5	3	2	4	5	3.62
79	4	5	4	4	5	3	3	4	5	4	4	4	4	4.08
80	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3.46
81	3	5	3	3	4	2	4	3	4	4	4	3	4	3.54
82	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4.15
83	3	4	3	4	3	3	2	4	4	3	4	4	4	3.46
84	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4.62
85	3	5	2	4	4	3	3	5	4	3	5	5	5	3.92
86	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3.62
87	3	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4.31
88	3	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	4	4	4.38
89	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00



90	3	5	4	3	5	3	2	4	5	3	4	3	5	3.77
91	3	4	5	4	4	4	1	2	5	2	4	4	4	3.54
92	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4.00
93	3	2	3	5	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3.54
94	4	5	3	4	3	3	1	3	3	3	3	4	3	3.23
95	4	4	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3.00
96	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3.77
97	3	4	3	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	3.62
98	4	4	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3.00
99	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3.69
100	4	4	3	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	3.69
101	4	4	3	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	3.69
102	3	4	3	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	3.62
103	3	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	3	3.54
104	3	3	3	4	5	4	3	3	5	3	3	3	3	3.31
105	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3.85
106	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3.92
107	4	4	4	5	4	4	4	3	4	3	5	4	5	4.08
108	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3.85
109	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.08
110	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4.00
111	3	2	3	5	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3.54
112	3	5	3	3	5	3	5	5	5	5	4	4	4	4.15
113	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4.38
114	5	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	4	4	4.54

93	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3.50
94	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4.30
95	3	4	3	3	3	2	4	1	3	2	2.80
96	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3.90
97	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4.20
98	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
99	3	5	3	2	4	5	3	4	5	3	3.70
100	3	2	3	4	4	4	5	4	4	4	3.70
101	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3.90
102	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3.90
103	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3.70
104	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3.70
105	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3.70
106	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3.80
107	4	3	3	3	4	3	4	2	4	4	3.40
108	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3.90
109	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3.90
110	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3.70
111	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3.70
112	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3.70
113	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3.80
114	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3.90



REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN

RESPONDEN	VARIABEL DEPENDENT (Y) KINERJA PEGAWAI												RATA-RATA
	DIMENSI 1		DIMENSI 2		DIMENSI 3		DIMENSI 4		DIMENSI 5		DIMENSI 6		
	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11	Y.12	
1	5	4	3	3	5	3	5	4	3	4	4	3	3.83
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3.75
4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3.50
5	5	4	5	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3.75
6	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3.58
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
8	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3.75
9	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3.92
10	5	4	4	4	5	3	5	4	4	3	3	3	3.92
11	4	5	4	5	4	4	5	4	4	3	3	4	4.08
12	1	2	2	2	2	2	2	1	2	3	3	3	2.08
13	5	2	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4.00
14	3	5	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3.67
15	4	3	4	4	4	4	3	5	5	4	4	5	4.08
16	5	3	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4.42
17	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4.42
18	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3.75
19	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4.92
20	5	4	5	5	5	2	5	5	4	5	5	4	4.50
21	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4.33
22	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4.08
23	4	3	4	5	4	4	4	5	4	3	5	4	4.08
24	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4.25
25	5	2	4	5	4	4	4	4	5	2	5	4	4.00
26	4	3	3	3	3	4	4	5	3	3	4	3	3.50
27	3	3	3	4	3	2	4	2	3	3	3	1	2.83
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
29	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2.08
30	4	5	3	5	3	4	5	3	5	4	3	4	4.00
31	3	3	2	3	2	4	4	4	4	3	3	4	3.25
32	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3.67
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
35	3	3	2	2	3	2	3	2	4	3	4	2	2.75
36	4	3	4	3	4	3	4	3	2	3	3	4	3.33
37	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4.42
38	5	4	5	3	5	3	4	5	3	4	5	5	4.25
39	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4.50
40	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4.25
41	5	5	3	5	3	5	4	5	4	4	4	5	4.33
42	5	4	2	5	5	3	5	5	3	3	4	3	3.92
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
44	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1.92
45	4	3	3	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4.17
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	3.75
47	3	5	4	3	3	5	3	4	3	4	4	4	3.75

48	4	2	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4.00
49	5	3	3	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4.08
50	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2.67
51	2	3	4	3	4	4	2	3	2	2	3	4	3.00
52	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1.00
53	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
54	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.17
55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4.08
56	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4.08
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
58	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3.92
59	4	3	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4.17
60	4	2	4	4	3	4	5	4	3	2	3	4	3.50
61	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3.00
62	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.17
63	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4.08
64	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4.08
65	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
66	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3.92
67	4	3	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4.17
68	4	5	4	5	3	4	5	4	4	4	3	4	4.08
69	3	4	3	5	4	2	3	4	5	4	3	4	3.67
70	2	3	4	5	5	4	3	2	4	3	3	4	3.50
71	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
72	4	4	3	4	3	4	4	3	4	5	4	4	3.83
73	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4.42
74	3	4	2	3	3	4	3	4	5	3	4	4	3.50
75	3	5	4	3	4	4	4	5	4	5	4	5	4.17
76	2	4	4	3	4	3	4	2	4	3	4	4	3.42
77	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
78	4	4	3	3	5	4	4	4	5	3	4	3	3.83
79	4	3	4	4	4	3	4	3	2	3	4	4	3.50
80	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4.42
81	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4.58
82	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4.50
83	4	3	4	4	4	4	3	5	5	4	4	5	4.08
84	5	3	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4.42
85	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4.42
86	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3.75
87	4	5	3	5	3	5	4	5	4	3	4	5	4.17
88	5	3	5	5	3	2	5	3	4	3	5	4	3.92
89	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4.33
90	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4.08
91	4	3	4	5	4	4	4	5	4	3	5	4	4.08
92	4	3	5	4	4	3	4	3	5	3	4	4	3.83
93	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4.42
94	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4.58
95	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4.50
96	4	3	4	4	4	4	3	5	5	4	4	5	4.08
97	5	3	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4.42

98	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4.42
99	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3.75
100	4	5	3	4	5	4	5	4	5	4	3	5	4.25
101	5	4	5	3	5	2	5	3	3	5	3	4	3.92
102	3	4	4	4	3	4	5	3	4	5	4	4	3.92
103	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4.42
104	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3.75
105	3	4	5	3	5	4	5	3	5	3	4	5	4.08
106	3	4	4	5	4	2	5	5	4	5	5	4	4.17
107	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4.33
108	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4.08
109	4	3	4	5	4	4	4	5	4	3	5	4	4.08
110	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00
111	4	3	4	5	5	3	5	4	3	4	5	4	4.08
112	3	4	5	5	5	2	5	3	4	5	3	4	4.00
113	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4.33
114	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4.08





HASIL UJI VALIDITAS VARIABEL KOMPETENSI X1

		Correlations										
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	Rata-Rata
X1.1	Pearson Correlation	1	.505**	.578**	.574**	.559**	.212*	.327**	.252**	.463**	.459**	.682**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.024	.000	.007	.000	.000	.000
	N	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114
X1.2	Pearson Correlation	.505**	1	.577**	.500**	.514**	.287**	.364**	.228*	.531**	.367**	.670**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.002	.000	.015	.000	.000	.000
	N	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114
X1.3	Pearson Correlation	.578**	.577**	1	.552**	.527**	.326**	.431**	.364**	.430**	.522**	.731**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114
X1.4	Pearson Correlation	.574**	.500**	.552**	1	.616**	.466**	.407**	.441**	.526**	.530**	.792**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114
X1.5	Pearson Correlation	.559**	.514**	.527**	.616**	1	.249**	.502**	.472**	.580**	.593**	.790**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.007	.000	.000	.000	.000	.000
	N	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114
X1.6	Pearson Correlation	.212*	.287**	.326**	.466**	.249**	1	.178	.539**	.408**	.283**	.573**
	Sig. (2-tailed)	.024	.002	.000	.000	.007		.058	.000	.000	.002	.000
	N	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114
X1.7	Pearson Correlation	.327**	.364**	.431**	.407**	.502**	.178	1	.296**	.559**	.518**	.658**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.058		.001	.000	.000	.000
	N	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114
X1.8	Pearson Correlation	.252**	.228*	.364**	.441**	.472**	.539**	.296**	1	.385**	.571**	.666**
	Sig. (2-tailed)	.007	.015	.000	.000	.000	.000	.001		.000	.000	.000
	N	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114
X1.9	Pearson Correlation	.463**	.531**	.430**	.526**	.580**	.408**	.559**	.385**	1	.418**	.748**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114



X1.10	Pearson Correlation	.459**	.367**	.522**	.530**	.593**	.283	.518**	.571**	.418**	1	.753**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.002	.000	.000	.000		.000
	N	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114
Rata-Rata	Pearson Correlation	.682**	.670**	.731**	.792**	.790**	.573**	.658**	.666**	.748**	.753**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

HASIL UJI RELIABILITAS VARIABEL KOMPETENSI X1

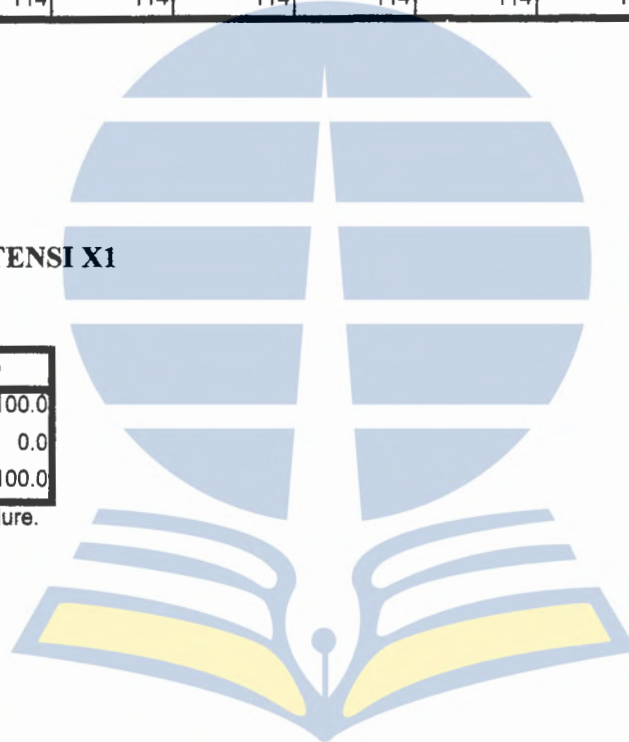
Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	114	100.0
	Excluded ^a	0	0.0
	Total	114	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.884	10





HASIL UJI VALIDITAS VARIABEL PROMOSI X2

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	X2.13	Rata-Rata
X2.1	Pearson Correlation	1	.167	.163	.119	.063	.180	.050	.206*	.053	.150	.116	.113	.051	.269**
	Sig. (2-tailed)		.075	.083	.207	.506	.055	.598	.028	.575	.111	.218	.233	.588	.004
	N	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114
X2.2	Pearson Correlation	.167	1	.413**	.223*	.331**	.192*	.130	.420**	.512**	.329**	.511**	.619**	.577**	.645**
	Sig. (2-tailed)	.075		.000	.017	.000	.041	.168	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114
X2.3	Pearson Correlation	.163	.413**	1	.271**	.269**	.396**	.129	.315**	.397**	.261**	.376**	.343**	.321**	.541**
	Sig. (2-tailed)	.083	.000		.004	.004	.000	.171	.001	.000	.005	.000	.000	.001	.000
	N	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114
X2.4	Pearson Correlation	.119	.223*	.271**	1	.657**	.744**	.259**	.519**	.533**	.311**	.547**	.527**	.521**	.732**
	Sig. (2-tailed)	.207	.017	.004		.000	.000	.005	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000
	N	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114
X2.5	Pearson Correlation	.063	.331**	.269**	.657**	1	.630**	.302**	.482**	.600**	.479**	.527**	.468**	.356**	.732**
	Sig. (2-tailed)	.506	.000	.004	.000		.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114
X2.6	Pearson Correlation	.180	.192*	.396**	.744**	.630**	1	.245**	.428**	.426**	.330**	.567**	.458**	.356**	.698**
	Sig. (2-tailed)	.055	.041	.000	.000	.000		.009	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114
X2.7	Pearson Correlation	.050	.130	.129	.259**	.302**	.245**	1	.491**	.363**	.283**	.240*	.233*	.275**	.503**
	Sig. (2-tailed)	.598	.168	.171	.005	.001	.009		.000	.000	.002	.010	.013	.003	.000
	N	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114
X2.8	Pearson Correlation	.206*	.420**	.315**	.519**	.482**	.428**	.491**	1	.606**	.558**	.490**	.501**	.455**	.770**
	Sig. (2-tailed)	.028	.000	.001	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114
X2.9	Pearson Correlation	.053	.512**	.397**	.533**	.600**	.426**	.363**	.606**	1	.445**	.395**	.552**	.555**	.760**
	Sig. (2-tailed)	.575	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114



X2.10	Pearson Correlation	.150	.329**	.261	.311**	.479**	.330	.283**	.558	.445**	1	.359**	.376	.267	.601**
	Sig. (2-tailed)	.111	.000	.005	.001	.000	.000	.002	.000	.000		.000	.000	.004	.000
	N	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114
X2.11	Pearson Correlation	.116	.511**	.376**	.547**	.527**	.567**	.240*	.490**	.395**	.359**	1	.556**	.564**	.741**
	Sig. (2-tailed)	.218	.000	.000	.000	.000	.000	.010	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114
X2.12	Pearson Correlation	.113	.619**	.343**	.527**	.468**	.458**	.233	.501**	.552**	.376**	.556**	1	.753**	.758**
	Sig. (2-tailed)	.233	.000	.000	.000	.000	.000	.013	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114
X2.13	Pearson Correlation	.051	.577**	.321**	.521**	.356**	.358**	.275**	.455**	.555**	.267**	.564**	.753**	1	.708**
	Sig. (2-tailed)	.588	.000	.001	.000	.000	.000	.003	.000	.000	.004	.000	.000		.000
	N	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114
Rata-Rata	Pearson Correlation	.269**	.645**	.541**	.732**	.732**	.698**	.503**	.770**	.760**	.601**	.741**	.758**	.708**	1
	Sig. (2-tailed)	.004	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

HASIL UJI RELIABILITAS VARIABEL PROMOSI X2

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	114	100.0
	Excluded ^a	0	0.0
	Total	114	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.883	13



HASIL UJI VALIDITAS VARIABEL KINERJA Y

Correlations

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Rata-Rata
Y1	Pearson Correlation	1	.258**	.575**	.579**	.518**	.398**	.641**	.667**	.390**	.433**	.533**	.397**	.769**
	Sig. (2-tailed)		.006	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114
Y2	Pearson Correlation	.258**	1	.283**	.379**	.327**	.323**	.435**	.367**	.297**	.481**	.196*	.388**	.562**
	Sig. (2-tailed)	.006		.002	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.037	.000	.000
	N	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114
Y3	Pearson Correlation	.575**	.283**	1	.569**	.588**	.277**	.443**	.383**	.318**	.426**	.499**	.549**	.705**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002		.000	.000	.003	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000
	N	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114
Y4	Pearson Correlation	.579**	.379**	.569**	1	.468**	.377**	.547**	.553**	.487**	.400**	.558**	.503**	.766**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114
Y5	Pearson Correlation	.518**	.327**	.588**	.468**	1	.244**	.497**	.461**	.452**	.401**	.451**	.478**	.695**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.009	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114
Y6	Pearson Correlation	.398**	.323**	.277**	.377**	.244**	1	.276**	.551**	.487**	.274**	.436**	.561**	.619**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.003	.000	.009		.003	.000	.000	.003	.000	.000	.000
	N	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114
Y7	Pearson Correlation	.641**	.435**	.443**	.547**	.497**	.276**	1	.458**	.377**	.511**	.393**	.351**	.709**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.003		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114
Y8	Pearson Correlation	.667**	.367**	.383**	.553**	.461**	.551**	.458**	1	.504**	.452**	.571**	.527**	.778**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114
Y9	Pearson Correlation	.390**	.297**	.318**	.487**	.452**	.487**	.377**	.504**	1	.383**	.414**	.502**	.663**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.001	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114



Y10	Pearson Correlation	.433**	.481**	.426**	.400**	.401**	.274**	.511**	.452**	.383**	1	.461**	.517**	.680**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.003	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114
Y11	Pearson Correlation	.533**	.196*	.499**	.558**	.451**	.436**	.393**	.571**	.414**	.461**	1	.558**	.716**
	Sig. (2-tailed)	.000	.037	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114
Y12	Pearson Correlation	.397**	.388**	.549**	.503**	.478**	.561**	.351**	.527**	.502**	.517**	.558**	1	.747**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114
Rata-Rata	Pearson Correlation	.769**	.562**	.705**	.766**	.695**	.619**	.709**	.778**	.663**	.680**	.716**	.747**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

HASIL UJI RELIABILITAS VARIABEL KINERJA Y

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	114	90.5
	Excluded ^a	12	9.5
	Total	126	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the

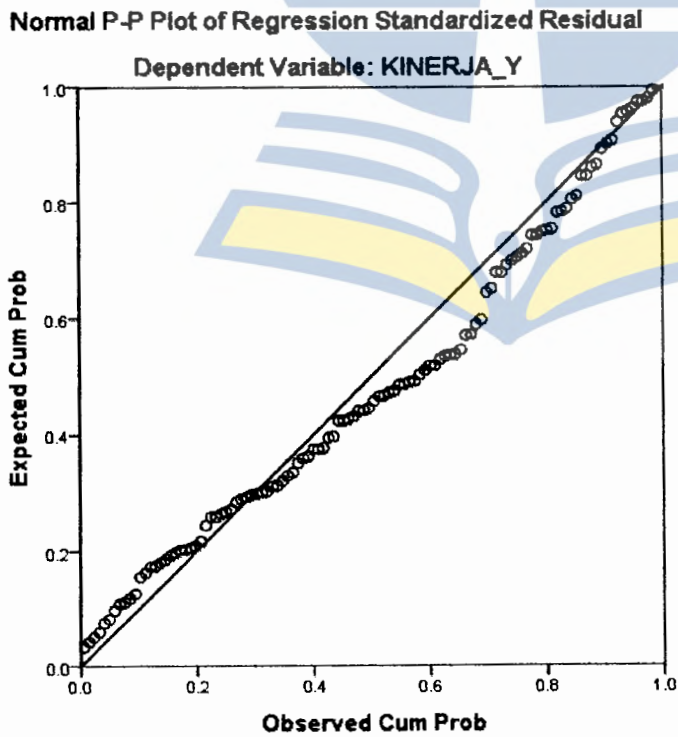
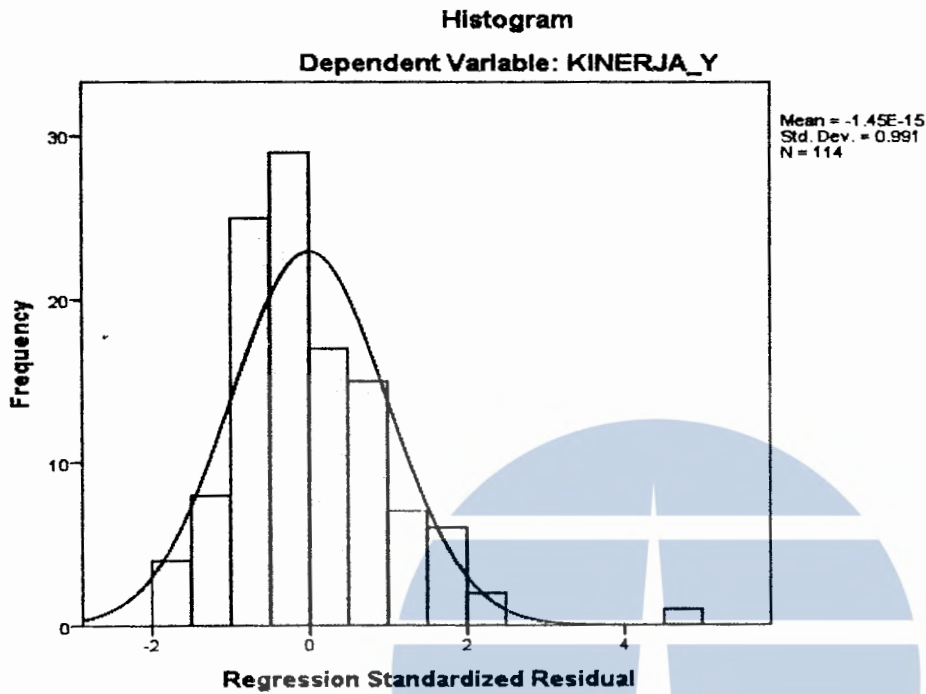
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.906	12

HASIL UJI ASUMSI KLASIK

A. HASIL UJI NORMALITAS

1. UJI GRAFIK



2. UJI STATISTIK

One-Sample Kolmogorov-Smimov Test

		Unstandardized Residual
N		114
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	.28193542
	Absolute	.112
Most Extreme Differences	Positive	.112
	Negative	-.057
Kolmogorov-Smimov Z		1.199
Asymp. Sig. (2-tailed)		.113

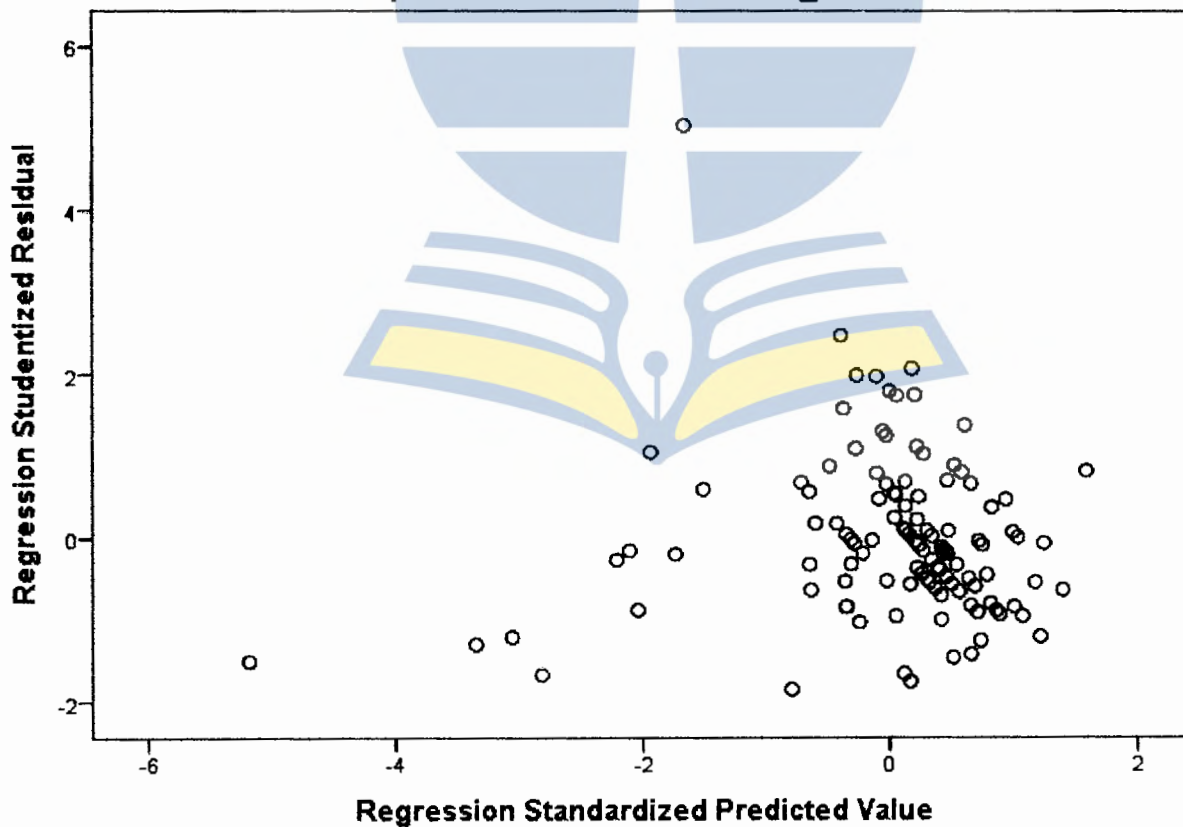
a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

B. UJI HETEROKEDASTISITAS

Scatterplot

Dependent Variable: KINERJA_Y



HASIL PERSAMAAN REGRESI LINEAR BERGANDA

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	PROMOSI_X2, KOMPETENSI_X1 ^b		Enter

a. Dependent Variable: KINERJA_Y

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.867 ^a	.751	.747	.284464

a. Predictors: (Constant), PROMOSI_X2, KOMPETENSI_X1

b. Dependent Variable: KINERJA_Y

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	27.129	2	13.564	167.626	.000 ^b
	Residual	8.982	111	.081		
	Total	36.111	113			

a. Dependent Variable: KINERJA_Y

b. Predictors: (Constant), PROMOSI_X2, KOMPETENSI_X1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.381	.198		1.925	.057
	KOMPETENSI_X1	.705	.072	.681	9.814	.000
	PROMOSI_X2	.246	.073	.234	3.372	.001

a. Dependent Variable: KINERJA_Y

THE EFFECT OF COMPETENCE AND PROMOTION OF CIVIL SERVANTS TO THE PERFORMANCE EMPLOYEE AT SECRETARIAT DISTRICT BUNGO

ANSORI/018578996

ansoribppk@gmail.com

Graduate Studies Program
Indonesia Open University

ABSTRACT

The success of the implementation of regional autonomy is determined by the readiness and ability of the region itself in managing and empowering all potential and resources available. In conjunction with the implementation of the development in Bungo, the Civil Servants in Bungo, especially at the Regional Secretariat Bungo also should be able to improve the quality of work, in order to support the performance of the government to improve the quality of the extras in serving the community. The purpose of research is to determine the effect of competence and promotion of employee performance at the District Secretariat Bungo either partially or simultaneously. This study used a combined descriptive and quantitative analysis methods. The study population as many as 163 employees of the state in 2013, sampling technique in this research is based on an error Krejcie table 5%, so that the sample to 114 employees. The technique of collecting data using questionnaires. Techniques using multiple linear regression analysis and forwarded to test the R Square and partial hypothesis testing and simultaneous with the t test and F. The results of the atudy showed Competence and Promotion has an influence on employee performance. Where based on the results of the t test (partial) and F test (simultaneous) showed that competence and Promotion has a significant and positive effect on employee performance, where competence has a greater influence than the promotion in order to improve employee performance. This explains that if an employee has a good competence in carrying out its work, and supported by the implementation of the promotion, it will be able to improve employee morale, which will improve the performance of the employees themselves in carrying out the duties and functions of principal.

Keywords: Competence, Promotion and Employee Performance.

A. PENDAHULUAN

Berlakunya Undang-undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah yang menitikberatkan bahwa Pemerintahan daerah adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh pemerintah daerah dan DPRD menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip utonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Keberhasilan penyelenggaraan otonomi daerah sangat ditentukan oleh kesiapan dan kemampuan daerah itu sendiri dalam mengelola dan memberdayakan seluruh potensi dan sumber daya yang tersedia. Dalam hubungannya dengan pelaksanaan pembangunan di

Kabupaten Bungo, maka Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Bungo khususnya pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo juga harus mampu meningkatkan kualitas kerja, dalam rangka mendukung kinerja pemerintah untuk meningkatkan kualitas yang dalam melayani masyarakat. pegawai adalah sebagai unsur aparatur Negara mempunyai tugas untuk memberi pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan dan pembangunan. Intinya, PNS merupakan salah satu faktor penggerak utama terlaksananya pembangunan baik di tingkat pusat maupun daerah.

Standar kompetensi yang selanjutnya disebut standar kompetensi manajerial adalah persyaratan kompetensi manajerial minimal yang harus dimiliki seorang PNS dalam melaksanakan tugas jabatan. Sedangkan kompetensi manajerial adalah karakteristik yang mendasari individu dengan merujuk pada efektif dan/atau kinerja unggul dalam melaksanakan jabatan tertentu. Sehingga diharapkan jika pegawai telah memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidang pekerjaan yang dijalani, pegawai akan mampu memberikan kontribusi kerja yang optimal, sehingga mampu memberikan hasil kerja yang baik. Sehingga pada waktu tertentu pegawai tersebut akan mendapatkan promosi sebagai penghargaan atas hasil kerja yang diperoleh.

Promosi memberikan peranan penting bagi setiap pegawai, bahkan menjadi idaman yang selalu diharapkan oleh pegawai. Karena dengan promosi ini berarti adanya kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan, serta kecakapan karyawan yang bersangkutan untuk menjabat suatu jabatan yang lebih tinggi.

Berdasarkan penjabaran diatas dengan melihat betapa pentingnya kompetensi dan promosi dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai, maka penulis tertarik mengangkatnya menjadi sebuah penelitian tesis yang berjudul Pengaruh Kompetensi Dan Promosi Terhadap Peningkatan Kinerja Pns Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo.

Tujuan penelitian ini sendiri yaitu : 1) Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo secara parsial.; 2) Untuk mengetahui pengaruh promosi terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo secara parsial; serta 3) Untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan promosi terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo secara simultan.

B. TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA BERFIKIR DAN HIPOTESIS

Kinerja merupakan prestasi kerja yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan dalam melaksanakan tugasnya (Soedjono, 2005:97). Keberhasilan suatu instansi sangat dipengaruhi oleh kinerja dari pegawainya, karena dengan kinerja yang baik tentu akan membawa hasil yang baik pula. Agar aktivitas kinerja dapat berjalan dengan baik, organisasi/instansi tentu harus memiliki pegawai yang berpengetahuan dan berketrampilan tinggi serta usaha untuk mengelola organisasi dengan optimal.

Setiap organisasi/instansi akan berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Berbagai cara ditempuh untuk meningkatkan kinerja pegawai misalnya diantaranya yaitu dengan memperhatikan kompetensi pegawai dan melakukan promosi bagi pegawai yang berprestasi.

Saiful F. Pribadi (2004:92) mengemukakan bahwa kompetensi merupakan seperangkat pola perilaku yang diperlukan pemegang jabatan untuk di praktikkan dalam sebuah posisi dalam rangka melaksanakan tugas-tugas dan fungsinya dengan kompeten.

Adapun tujuan kompetensi bagi suatu instansi untuk dapat meningkatkan kinerja pegawainya dan untuk meningkatkan pencapaian target dari instansi itu sendiri. artinya Kompetensi teknis dapat digunakan untuk menggambarkan fungsi, peran, dan tanggung

jawab pekerjaan di suatu organisasi. Kompetensi juga dapat dijadikan salah satu faktor pembobot pekerjaan, yang digunakan untuk mengevaluasi pekerjaan. Pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan serta tantangan pekerjaan merupakan komponen yang memberikan porsi terbesar dalam menentukan bobot suatu pekerjaan. Pengetahuan dan keterampilan tersebut adalah komponen dasar pembentuk kompetensi.

Selanjutnya Saiful F. Pribadi (2004:92) juga mengungkapkan bahwa kompetensi dapat diukur melalui Motiv (Motive), Karakter pribadi (Trait), Konsep Diri (Self-Concept), Pengetahuan (Knowledge) serta Keterampilan (Skill) yang dimiliki oleh seorang pegawai.

Banyak penelitian dilakukan yang mengungkapkan bahwa jika pegawai memiliki kompetensi yang baik dapat meningkatkan kinerja pegawainya. Salah satunya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Winanti (2011) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kompetensi pegawai termasuk dalam katagori tinggi, yang menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan dari kompetensi terhadap kinerja pegawai.

Selain dengan memperhatikan kompeten dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai, Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo juga melakukan promosi bagi pegawainya yang berprestasi. Promosi memberikan peranan penting bagi setiap pegawai, bahkan menjadi idaman yang selalu diharapkan oleh pegawai. Karena dengan promosi ini berarti adanya kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan, serta kecakapan karyawan yang bersangkutan untuk menjabat suatu jabatan yang lebih tinggi.

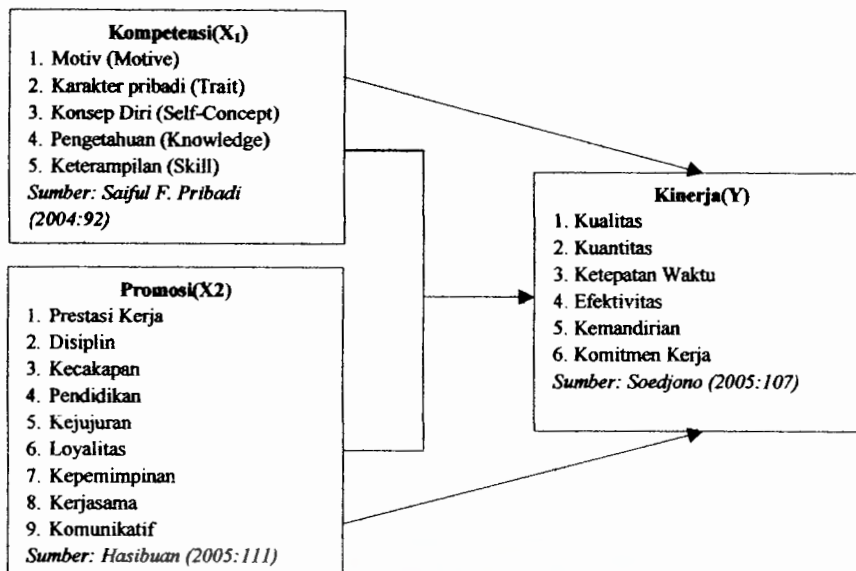
Menurut Manullang (2001:153), Promosi berarti kenaikan jabatan, yakni menerima kekuasaan dan tanggung jawab lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya. Senada dengan Hasibuan (2005:108) berpendapat, promosi adalah perpindahan yang memperbesar authority dan responsibility karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi, sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilannya semakin besar.

Adapun tujuan promosi yaitu untuk memberikan kepuasan dan pengakuan atas pekerjaan yang selama ini dilakukan oleh pegawai. Hasibuan (2005:113) menjelaskan tujuan dari promosi adalah diantaranya: Untuk memberikan pengakuan, jabatan dan imbalan jasa yang semakin besar kepada pegawai yang berprestasi kerja tinggi; dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggaan pribadi, status sosial yang semakin tinggi dan penghasilan yang semakin besar; untuk merangsang agar pegawai lebih bergairah bekerja, berdisiplin tinggi dan memperbesar produktivitas kerjanya; Untuk menjamin stabilitas kepegawaian dengan direalisasikan promosi kepada pegawai dengan dasar dan pada waktu yang tepat serta penilaian yang jujur.

Selanjutnya Hasibuan (2005:111) mengungkapkan bahwa promosi jabatan dapat dipengaruhi oleh beberapa hal, yaitu Prestasi Kerja, disiplin, kecakapan, pendidikan, kejujuran, loyalitas, kepemimpinan, kerjasama, serta komunikatif.

Selain itu Mulyono (2008), dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa promosi jabatan menunjukkan hubungan positif terhadap kinerja pegawai. artinya promosi jabatan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun siultan.

Berdasarkan dari penjabaran tersebut diatas tampak bahwasanya kompetensi yang dimiliki pegawai dan promosi mampu meningkatkan kinerja pegawai. Sehingga dituangkanlah dalam bentuk kerangka berpikir penelitian sebagai berikut:



Gambar 1
Kerangka berpikir penelitian

Hipotesis

Berdasarkan tujuan penelitian dan beberapa asumsi yang telah dikemukakan terdahulu dapat dirumuskan hipotesis yang merupakan dugaan sementara. Penulis merumuskan hipotesis berkenaan dengan masalah yang diteliti sebagai berikut:

1. Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo secara parsial.
2. Promosi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo secara parsial.
3. Kompetensi dan promosi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo secara simultan.

C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif dan kuantitatif. Populasi penelitian sebanyak 163 pegawai dengan keadaan tahun 2013, Teknik penarikan sampel dalam penelitian ini yaitu dengan tabel Krejcie didasarkan atas kesalahan 5%, sehingga sampel dalam penelitian menjadi 114 pegawai. Teknik pengumpulan data menggunakan instrumen kuesioner. Teknik analisis menggunakan regresi linear berganda dan diteruskan dengan menguji RSquare dan pengujian hipotesis secara parsial dan simultan dengan uji t dan F.

Penelitian verivikatif (kuantitatif) adalah penelitian yang digunakan untuk menguji hipotesis dengan menggunakan perhitungan statistik. Penelitian ini digunakan untuk menguji pengaruh variabel *independent* (X) terhadap variabel *dependent* (Y) yang diteliti. Verivikatif (kuantitatif) berarti menguji teori dengan pengujian suatu hipotesis apakah diterima atau ditolak. Adapun langkah yang harus dilakukan untuk melihat pengaruh variabel *independent* (X) terhadap variabel *dependent* (Y) terlebih dahulu dilakukan pengujian kualitas data dan uji asumsi klasik, setelah itu baru dilakukan persamaan regresi untuk melihat pengaruh variabel *independent* (X) terhadap variabel *dependent* (Y).

Analisis regresi untuk mengetahui adanya pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat. Menurut Jonathan Sarwono (2006:65) analisis regresi adalah analisis yang meliputi metode-

metode yang digunakan untuk memprediksi nilai-nilai dari suatu atau lebih variabel tergantung yang dihasilkan adanya pengaruh satu atau lebih variabel bebas.

Untuk mempermudah dalam penelitian yang dilakukan maka disini penulis menggunakan program komputer “SPSS versi 20.0 For Windows”, yang digunakan sebagai dasar untuk menganalisa guna membuktikan hipotesis yang diajukan. Pembuktian hipotesis dilakukan dengan menggunakan uji statistik. Persamaan Regresi berganda penelitian ini adalah :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \epsilon$$

Berdasarkan rumus di atas, maka : Y = Kinerja; β_0 = Intercept/konstanta; β_1, β_2 = Koefisien Regresi; X_1 = Kompetensi; X_2 = Promosi; dan E = Nilai Fluktuasi Acak Atau Error.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Hasil penelitian ii adalah bahwa variabel bebas yaitu Kompetensi (X_1) dan Promosi (X_2) terhadap variabel terikat, yaitu Kinerja (Y) pegawai. dengan menggunakan metode analisisnya adalah regresi linear berganda, maka hasil penelitian yang diperoleh adalah:

Tabel 1. Tabel Coefficients

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
	(Constant)	.381	.198			
1	KOMPETENSI_X1	.705	.072	.681	9.814	.000
	PROMOSI_X2	.246	.073	.234	3.372	.001

a. Dependent Variable: KINERJA_Y

Dari table diatas didapatkan persamaan regresi linear berganda yaitu: $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$; $Y = 0,381 + 0,705.X_1 + 0,246.X_2 + e$. Nilai konstanta positif menunjukkan jika variabel independent (Kompetensi dan Promosi) tidak dilaksanakan maka nilai kinerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo sebesar 0.381. Koefisien regresi variabel Kompetensi (X_1) terhadap variabel kinerja (Y), artinya jika Kompetensi (X_1) mengalami kenaikan satu satuan, maka kinerja (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,705 (70,5%) koefisien bernilai positif. Artinya antara Kompetensi (X_1) dan Kinerja (Y) memiliki hubungan positif. Kenaikan variabel Kompetensi (X_1) akan mengakibatkan kenaikan pada kinerja (Y). Koefisien regresi variabel Promosi (X_2) terhadap variabel kinerja (Y). Artinya jika Promosi (X_2) mengalami kenaikan satu satuan, maka akan meningkatkan kinerja (Y) sebesar 0,246 (24,6%). Koefisien bernilai positif artinya antara Promosi (X_2) dan kinerja (Y) memiliki hubungan yang positif. Dimana kenaikan nilai variabel Promosi (X_2) akan mengakibatkan kenaikan pada kinerja (Y).

Hasil Uji R Square

Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Bila $R = 0$ berarti diantara variabel bebas (*Independent variabel*) dengan variabel terikat (*dependent variabel*) tidak ada hubungannya, sedangkan bila $R = 1$ berarti antara variabel bebas (*Independent variabel*) dengan variabel terikat (*Dependent variabel*) mempunyai hubungan kuat. Maka hasil yang didapatkan dari penelitian ini sesuai pada table 4.16 berikut:

Tabel 2. Uji R dan dan R Square

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.867 ^a	.751	.747	.284464

a. Predictors: (Constant), PROMOSI_X2, KOMPETENSI_X1

b. Dependent Variable: KINERJA_Y

Nilai R sebesar 0,867 menunjukkan korelasi ganda (Kompetensi dan Promosi) dengan kinerja pegawai. Dengan mempertimbangkan variasi Nilai R Square sebesar 0,751, artinya persentase sumbangan pengaruh variabel Kompetensi dan Promosi terhadap kinerja sebesar 75,1%, sedangkan sisanya sebesar 24,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model ini. Nilai Adjusted R Square adalah R Square yang telah disesuaikan, nilainya sebesar 0,747.

Hasil Uji t (Parsial)

Pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah masing-masing variabel independent terhadap variabel dependent (Uji Parsial). Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan Uji t yaitu melihat nilai probabilitas atau *p-value* dari masing-masing koefisien regresi variabel independent, uji t ini bertujuan untuk hipotesis pertama dan kedua untuk mengetahui apakah masing-masing variabel independent yaitu variabel Kompetensi (X_1) dan Promosi (X_2) dalam model berpengaruh secara signifikan terhadap variable Kinerja (Y). Adapun caranya adalah membandingkan nilai probabilitas (*p-value*) dari masing-masing variabel independent dengan tingkat signifikansinya, apabila hasil *p-value* lebih kecil dari tingkat signifikansi yaitu 0.05 maka berarti variabel independent secara individu berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependent (Y). Hal ini juga membuktikan bahwa hipotesis nol (H_0) ditolak dan Hipotesa 1 (H_1) diterima. Berikut ini merupakan hasil uji secara parsial dengan menggunakan program SPSS 20.0.

Tabel 3. Uji t (Parsial)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.381	.198		1.925	.057
KOMPETENSI_X1	.705	.072	.681	9.814	.000
PROMOSI_X2	.246	.073	.234	3.372	.001

a. Dependent Variable: KINERJA_Y

Hasil Uji Hipotesis Pertama

 $H_0: \rho = 0$; Kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

 $H_1: \rho \neq 0$; Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai

Dari hasil uji regresi pada Tabel 4.17 diatas dengan menggunakan SPSS 20.0 diperoleh angka t hitung variabel X_1 sebesar 9.814, dikarenakan nilai t hitung $>$ t Tabel ($9.814 > 1.659$) maka H_0 ditolak, artinya secara parsial terdapat pengaruh signifikan antara kompetensi dengan kinerja pegawai. Selain itu pula untuk melakukan uji berdasarkan pengujian signifikansi, dapat dilihat dari output signifikansi sebesar 0,000, dikarenakan angka taraf signifikansi lebih $<$ 0.05 ($0.000 < 0.05$) maka dapat disimpulkan bahwa Kompetensi (X_1) berpengaruh terhadap Kinerja (Y) pegawai. Berdasarkan dari penjelasan tersebut oleh karena itu H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya terdapat hubungan linier antara kompetensi dengan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo. Dengan demikian angka tersebut membuktikan bahwa secara parsial variabel independent Kompetensi memberikan pengaruh

yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretarita Daerah Kabupaten Bungo. Dengan demikian **Hipotesis Pertama Diterima.**

Hasil Uji Hipotesis Kedua

$H_0: \rho = 0$; Promosi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

$H_1: \rho \neq 0$; Promosi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Dari hasil uji regresi pada table 4.17 diatas dengan menggunakan SPSS 20.0 diperoleh angka t hitung variabel Promosi (X_2) sebesar 3.372, dikarenakan nilai t hitung $>$ t Tabel ($3.439 > 1.659$) maka H_0 ditolak, artinya secara parsial ada pengaruh signifikan antara Promosi dengan kinerja pegawai. Selain itu pula untuk melakukan uji berdasarkan pengujian signifikansi, dapat dilihat dari output signifikansi sebesar 0,001, dikarenakan angka taraf signifikansi jauh lebih $<$ 0.05 ($0.001 < 0.05$) maka dapat disimpulkan bahwa Promosi (X_2) berpengaruh terhadap kinerja (Y) pegawai. Berdasarkan dari penjelasan tersebut oleh karena itu maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya ada hubungan linier antara Promosi dengan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo. Dengan demikian angka tersebut membuktikan bahwa secara parsial variabel independent Promosi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo. Dengan demikian **Hipotesis Kedua Diterima.**

Hasil Uji F (Simultan)

Uji F pada dasarnya digunakan untuk menguji signifikan pengaruh beberapa variabel independent terhadap variabel dependent. Uji F ini bertujuan untuk menjawab hipotesis ketiga untuk mengetahui apakah variabel independent yaitu variabel Kompetensi (X_1) dan Promosi (X_2) dalam model secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variable Kinerja (Y). Dalam hal ini digunakan untuk menguji signifikan pengaruh kompetensi dan promosi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai. Untuk pengambilan keputusan dapat dilihat dengan membandingkan nilai F hitung dengan F tabel, jika nilai F hitung $>$ F tabel maka akan terdapat pengaruh antara beberapa variabel independent dengan variabel dependent. Sedangkan untuk melihat signifikansinya dapat dilihat dari nilai sig, jika nilai sig $<$ 0,05 maka kesimpulannya ada pengaruh signifikan antara variabel kompetensi dan promosi terhadap kinerja pegawai. Berikut ini merupakan output SPSS 20.0 untuk uji F (Simultan).

Tabel 4. Hasil Uji F Secara Simultan
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	27.129	2	13.564	167.626	.000 ^b
	Residual	8.982	111	.081		
	Total	36.111	113			

a. Dependent Variable: KINERJA_Y

b. Predictors: (Constant), PROMOSI_X2, KOMPETENSI_X1

Hasil Uji Hipotesis Ketiga

$H_0: \rho = 0$; Kompetensi dan Promosi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

$H_1: \rho \neq 0$; Kompetensi dan Promosi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Dari uji Anova atau F test dengan menggunakan SPSS 20.0 didapat F_{hitung} sebesar 167.626 dengan tingkat probabilitas p -value sebesar 0,000, dikarenakan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($167.626 > 3.077$) sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_1) diterima, artinya ada pengaruh secara signifikan antara Kompetensi dan Promosi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai. Jadi pada penelitian ini dapat disimpulkan bahwa Kompetensi dan Promosi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo. Selain itu pula untuk melakukan

uji berdasarkan pengujian signifikansi, dapat dilihat dari output signifikansi sebesar 0,000, dikarenakan angka taraf signifikansi jauh lebih < 0.05 ($0.000 < 0.05$) oleh karena itu H_0 ditolak dan H_1 diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_1) diterima artinya hal ini membuktikan variabel Kompetensi dan Promosi secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja (Y). Dengan demikian **Hipotesis Ketiga Diterima.**

Analisa dan Pembahasan

Pembahasan 1 :Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja

Dalam pengujian hipotesis pertama digunakan Uji Parsial (Uji-t) yang diolah dengan menggunakan Program SPSS versi 20.0, dimana untuk melihat pengaruh secara parsial antara variabel Kompetensi (X_1) terhadap variabel kinerja (Y). Dari hasil uji regresi pada table 4.17 diatas dengan menggunakan SPSS 20.0 diperoleh angka t hitung variabel X_1 sebesar 9.814, dikarenakan nilai t hitung $> t$ Tabel ($9.814 > 1.659$) maka H_0 ditolak, artinya secara parsial terdapat pengaruh signifikan antara kompetensi dengan kinerja pegawai. Selain itu pula untuk melakukan uji berdasarkan pengujian signifikansi, dapat dilihat dari output signifikansi sebesar 0,000, dikarenakan angka taraf signifikansi lebih < 0.05 ($0.000 > 0.05$) maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi (X_1) berpengaruh terhadap kinerja (Y) pegawai.

Berdasarkan hipotesis penelitian yang dilakukan menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja terbukti. Hal ini menjelaskan bahwasanya apabila kompetensi pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo telah sesuai dengan bidang pekerjaannya maka pegawai akan mampu melaksanakan fungsi, peran, dan tanggung jawab pekerjaannya. Kompetensi adalah karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik. Dengan kata lain, kompetensi adalah apa yang outstanding performens lakukan lebih sering, pada lebih banyak situasi, dengan hasil yang lebih baik, daripada apa yang dilakukan penilai kebijakan (Menurut Mc Clelland yang dialih bahasakan oleh Sedarmayanti, 2010:126).

Selanjutnya secara rinci dapat dijelaskan bahwa lima dimensi kompetensi yaitu Motiv (Motive), Karakter pribadi (Trait), Konsep Diri (Self-Concept), Pengetahuan (Knowledge) dan Keterampilan (Skill) berpengaruh terhadap enam dimensi kinerja yaitu Kualitas, Kuantitas, Ketepatan waktu, Efektivitas, Kemandirian dan komitmen kerja. Artinya apabila pegawai memiliki kompetensi yang baik berupa pengetahuan dan keterampilan yang baik, tingkat konsistensi berpikir dalam melakukan tindakan yang baik, memiliki perilaku atau merespon sesuatu dengan baik, mempunyai sikap dan nilai-nilai yang baik maka akan mampu meningkatkan kualitas, kuantitas kerja efektifitas serta mandiri dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya.

Untuk Pegawai Negeri Sipil Sendiri dalam menentukan standar kerja kompetensi, telah ditetapkan Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 13 Tahun 2011 tentang pedoman penyusunan standat kompetensi. Pedoman ini merupakan panduan bagi setiap instansi pemerintah baik pusat maupun daerah dalam menyusun standar kompetensi pada instansi masing-masing.

Standar kompetensi yang selanjutnya disebut standar kompetensi manajerial adalah persyaratan kompetensi manajerial minimal yang harus dimiliki seorang PNS dalam melaksanakan tugas jabatan. Sedangkan kompetensi manajerial adalah karakteristik yang mendasari individu dengan merujuk pada efektif dan/atau kinerja unggul dalam melaksanakan jabatan tertentu. Sehingga diharapkan jika pegawai telah memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidang pekerjaan yang dijalani, pegawai akan mampu memberikan kontribusi kerja yang optimal, sehingga mampu memberikan hasil kerja yang baik. Sehingga pada waktu tertentu pegawai tersebut akan mendapatkan promosi sebagai penghargaan atas hasil kerja yang diperoleh.

Kompetensi dapat dijadikan salah satu faktor pembobot pekerjaan, yang digunakan untuk mengevaluasi pekerjaan. Pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan serta tantangan pekerjaan merupakan komponen yang memberikan porsi terbesar dalam menentukan bobot suatu pekerjaan. Pengetahuan dan keterampilan tersebut adalah komponen dasar pembentuk kompetensi.

Kompetensi digunakan untuk menggambarkan fungsi, peran, dan tanggung jawab pekerjaan di suatu organisasi. Besarnya fungsi, peran, dan tanggung jawab tersebut tergantung dari tujuan perusahaan, besar kecilnya perusahaan, tingkat atau level pekerjaan dalam organisasi serta jenis usaha. Sedangkan kompetensi perilaku digunakan untuk menggambarkan tuntutan pekerjaan atas perilaku pemangku jabatan agar dapat melaksanakan pekerjaan tersebut dengan prestasi luar biasa.

Adapun tujuan kompetensi bagi suatu instansi untuk dapat meningkatkan kinerja pegawainya dan untuk meningkatkan pencapaian target dari instansi itu sendiri. Artinya Kompetensi teknis dapat digunakan untuk menggambarkan fungsi, peran, dan tanggung jawab pekerjaan di suatu organisasi. Kompetensi juga dapat dijadikan salah satu faktor pembobot pekerjaan, yang digunakan untuk mengevaluasi pekerjaan. Pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan serta tantangan pekerjaan merupakan komponen yang memberikan porsi terbesar dalam menentukan bobot suatu pekerjaan. Pengetahuan dan keterampilan tersebut adalah komponen dasar pembentuk kompetensi.

Pembahasan 2: Pengaruh Promosi Terhadap Kinerja

Dalam pengujian hipotesis pertama digunakan Uji Parsial (Uji-t) yang diolah dengan menggunakan Program SPSS versi 20.0, dimana untuk melihat pengaruh secara parsial antara variabel Promosi (X_2) terhadap variabel kinerja (Y). Dari hasil uji regresi pada Tabel 4.17 di atas dengan menggunakan SPSS 20.0 diperoleh angka t hitung variabel X_2 sebesar 3.372, dikarenakan nilai t hitung $>$ t Tabel ($9.814 > 1.659$) maka H_0 ditolak, artinya secara parsial terdapat pengaruh signifikan antara promosi dengan kinerja pegawai. Selain itu pula untuk melakukan uji berdasarkan pengujian signifikansi, dapat dilihat dari output signifikansi sebesar 0,001, dikarenakan angka taraf signifikansi lebih $<$ 0.05 ($0.001 > 0.05$) maka dapat disimpulkan bahwa Promosi (X_2) berpengaruh terhadap kinerja (Y) pegawai.

Berdasarkan hipotesis penelitian yang dilakukan menyatakan bahwa promosi berpengaruh terhadap kinerja terbukti. Ini menjelaskan bahwasanya apabila pelaksanaan promosi dapat terlaksana dengan baik, benar-benar berdasarkan atas tingkat profesionalitas dan bukan karena adanya kedekatan dengan dengan pimpinan maka akan pegawai akan mampu memberikan hasil kerja yang maksimal dalam melaksanakan fungsi, peran, dan tanggung jawab pekerjaannya.

Selanjutnya secara rinci dapat dijelaskan bahwa sembilan dimensi promosi jabatan yaitu Prestasi kerja; disiplin; kecakapan; pendidikan; kejujuran; loyalitas; kepemimpinan; kerjasama serta komunikatif berpengaruh terhadap enam dimensi kinerja yaitu Kualitas, Kuantitas, Ketepatan waktu, Efektivitas, Kemandirian dan komitmen kerja. Artinya apabila pelaksanaan promosi jabatan benar-benar berdasarkan atas kompetensi yang dimiliki oleh pegawai berupa Prestasi kerja; disiplin; kecakapan; pendidikan; kejujuran; loyalitas; kepemimpinan; kerjasama serta komunikatif dan bukan dikarenakan adanya unsur nepotisme maka akan mampu meningkatkan kegairahan pegawai untuk bekerja dalam meningkatkan kinerjanya baik berupa kualitas maupun kuantitasnya untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik.

Promosi adalah proses perubahan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain dalam hierarki wewenang dan tanggung jawab yang lebih tinggi daripada dengan wewenang dan tanggung jawab yang telah diberikan kepada tenaga kerja pada waktu sebelumnya (Sastrohadiwiryo,

2007:258). Sebagai salah satu unsur pembinaan dan pengembangan, promosi mempunyai peranan dan aspek yang menentukan dalam suatu organisasi khususnya pegawai yang bekerja sebagai unsur pokok untuk menuju ke sasaran organisasi. Promosi dalam pelaksanaannya perlu bagi setiap pegawai agar apa yang menjadi tujuan pegawai baik gaji, pengembangan diri, dan kekuasaan yang lebih besar dapat diwujudkan sekaligus dapat mempengaruhi semangat kerja pegawai, juga untuk menjamin kemampuan, tanggung jawab, wewenang, dan kemajuan pegawai yang bersangkutan.

Sebagai salah satu unsur pembinaan dan pengembangan, promosi mempunyai peranan dan aspek yang menentukan dalam suatu organisasi khususnya pegawai yang bekerja sebagai unsur pokok untuk menuju ke sasaran organisasi. Promosi dalam pelaksanaannya perlu bagi setiap pegawai agar apa yang menjadi tujuan pegawai baik gaji, pengembangan diri, dan kekuasaan yang lebih besar dapat diwujudkan sekaligus dapat mempengaruhi semangat kerja pegawai, juga untuk menjamin kemampuan, tanggung jawab, wewenang, dan kemajuan pegawai yang bersangkutan.

Pegawai sebagai penggerak dalam sebuah organisasi perlu diupayakan untuk berprestasi, produktif, dan berkualitas mental yang baik. Untuk hal tersebut maka promosi sebagai salah satu hak dan tujuan mereka dalam bekerja perlu dilaksanakan secara baik, jelas, jujur dan sesuai dengan prosedur sehingga dapat berpengaruh dalam meningkatkan semangat kerja pegawai.

Adapun tujuan promosi yaitu untuk memberikan kepuasan dan pengakuan atas pekerjaan yang selama ini dilakukan oleh pegawai. Hasibuan (2005:113) menjelaskan tujuan dari promosi adalah diantaranya: Untuk memberikan pengakuan, jabatan dan imbalan jasa yang semakin besar kepada pegawai yang berprestasi kerja tinggi; dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggaan pribadi, status sosial yang semakin tinggi dan penghasilan yang semakin besar; untuk merangsang agar pegawai lebih bergairah bekerja, berdisiplin tinggi dan memperbesar produktivitas kerjanya; Untuk menjamin stabilitas kepegawaian dengan direalisasikan promosi kepada pegawai dengan dasar dan pada waktu yang tepat serta penilaian yang jujur.

Pembahasan 3 :Pengaruh Kompetensi dan Promosi Terhadap Kinerja

Pengujian hipotesis ketiga diuji sesuai dengan paradigma yang mencerminkan hipotesis yaitu Kompetensi dan Promosi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo.

Dari uji Anova atau F test dengan menggunakan SPSS 20.0 didapat F_{hitung} sebesar 167.626 dengan tingkat probabilitas $p-value$ sebesar 0,000, dikarenakan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($167.626 > 3.077$) sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis nol (H_0) ditolak dan Hipotesis alternatif (H_1) diterima, artinya ada pengaruh secara signifikan antara Kompetensi dan Promosi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai.

Sedangkan untuk nilai koefisien determinasi R Square sebesar 0,751. artinya persentase sumbangan pengaruh variabel Kompetensi dan Promosi terhadap kinerja sebesar 75,1%, sedangkan sisanya sebesar 24,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model ini. Nilai Adjusted R Square adalah R Square yang telah disesuaikan, nilainya sebesar 0,747.

E. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Kesimpulan dari penelitian Pengaruh Kompetensi dan Promosi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo adalah untuk memperoleh bukti empiris mengenai pengaruh Kompetensi dan Promosi Terhadap Kinerja Pegawai. Penelitian mencoba

membuat beberapa kesimpulan berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang sudah dijelaskan sebelumnya, sebagai berikut:

1. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai secara parsial Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo. Hasil penelitian ini dapat memperkuat teori dan mendukung penelitian sebelumnya. Hal ini menjelaskan bahwasanya apabila pegawai memiliki kompetensi yang baik berupa pengetahuan dan keterampilan yang baik, tingkat konsistensi berpikir dalam melakukan tindakan yang baik, memiliki perilaku atau merespon sesuatu dengan baik, mempunyai sikap dan nilai-nilai yang baik maka akan mampu meningkatkan kualitas, kuantitas kerja efektifitas serta mandiri dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya.
2. Promosi berpengaruh terhadap kinerja pegawai secara parsial pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo. Hasil penelitian ini dapat memperkuat teori dan mendukung penelitian sebelumnya. Hal ini menjelaskan bahwasaya apabila pelaksanaan promosi jabatan benar-benar berdasarkan atas kompetensi yang dimiliki oleh pegawai berupa Prestasi kerja; disiplin; kecakapan; pendidikan; kejujuran; loyalitas; kepemimpinan; kerjasama serta komunikatif dan bukan dikarenakan adanya unsur nepotisme maka akan mampu mampu meningkatkan kegairahan pegawai untuk bekerja dalam meningkatkan kinerjanya baik berupa kualitas maupun kuantitasnya untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik.
3. Kompetensi dan Promosi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil uji R square sebesar 0,751. artinya persentase sumbangan pengaruh variabel Kompetensi dan Promosi terhadap kinerja sebesar 75,1%, sedangkan sisanya sebesar 24,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukan dalam model ini.

Secara Praktis

1. Diharapkan kedepannya kompetensi yang dimiliki pegawai dapat terus ditingkatkan lagi, khususnya pada dimensi “Karakter pribadi (*Trait*)”. Diharapkan kedepannya pegawai mampu meningkatkan kompetensinya untuk dapat menghadapi berbagai situasi dalam melaksanakan tugas yang dibeikan, serta dapat meningkatkan lagi disiplin dalam melaksanakan tugas yang diberikan.
2. Diharapkan kedepannya pelaksanaan promosi berdasarkan pendidikan dapat dipertimbangkan kembali, jika pendidikan yang dimiliki telah sesuai dengan kompetensi yang dimiliki, maka pegawai tersebut baru dapat di promosikan.
3. Diharapkan kedepannya pegawai dapat meningkatkan komitmen kerjanya dalam pencapaian tujuan bersama organisasi.

Secara Akademis

1. Penelitian ini perlu di tindak lanjuti lagi untuk melihat faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai
2. Kinerja pegawai masih dipengaruhi oleh faktor lain, oleh karena itu perlu kajian yang lebih komprehensif, guna menjawab faktor lain (epsilon) yang mempengaruhi kinerja pegawai.

Kepustakaan:

- Algifari., (2005), *Statistika Induktif untuk Ekonmi dan Bisnis*, AMP YKPN, Yogyakarta
- Ferdinand, A. (2006). *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gomes, F. C. (2008), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Andi Offset.
- Handoko, T Hani. (2005). *Manajemen Personalial dan Sumber Daya Manusia*. BPFE: Yogyakarta

- Hapzi, A & Limakrisna, N. (2012). *Metode Penelitian*. Jakarta: Deepublish
- Hasibuan, M. S. P. (2005), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kedelapan, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hutapea, P dan Thoha, N. (2008). *Kompetensi Plus*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Jonathan, S. (2006). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta: Graha ilmu
- LAKIP Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo Tahun 2013
- Pribadi, Saiful, F, (2004), *Assesment Centre : Identifikasi, Pengukuran dan Pengembangan Kompetensi*, Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama
- Siagian, Sondang P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Bumi Aksara.
- Santoso, (2005). *Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Jakarta: Prestasi Pustaka.
- Simamora, Henry. (2004). *Manajemen Sumber Daya manusia*. Yogyakarta: YKPN.
- Soedarmayanti, (2006). *Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar Maju.
- Soedjono.(2005). *Pengaruh Kepuasan kerja Terhadap Kinerja Karyawan dan Efektivitas Organisasi*. Jurnal Ekonomi Management Fakultas Ekonomi, Universitas Kristen Petra.
- Sugiyono (2010), *Metode Penelitian Bisnis*, CV. Alfabeta, Bandung.
- Undang-undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah
- Yunita Aryani, Ratih Maria Dhewi dan Sjafri Mangkuprawira. (2010). *Analisis Pengaruh Sistem Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan pada Divisi Human Resources and General Affairs PT. Indocement Tunggul Prakarsa, Tbk Citeureup*. Jurnal Manajemen dan Organisasi Vol I, No. 3
- Zainun, B. (2006). *Manajemen dan Motivasi*. Jakarta: Balai Aksara.

