

**PENGARUH DISIPLIN, PROMOSI JABATAN DAN
KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PADA BADAN PENGELOLAAN KEUANGAN
DAN PENDAPATAN DAERAH
DI KABUPATEN MAROS**

TESIS

ZALMIATY. AK

NIM : 46 17 104 069



Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan

Guna Memperoleh Gelar

Magister

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PASCASARJANA UNIVERSITAS BOSOWA
MAKASSAR**

2020

**PENGARUH DISIPLIN, PROMOSI JABATAN DAN
KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PADA BADAN PENGELOLAAN KEUANGAN
DAN PENDAPATAN DAERAH
DI KABUPATEN MAROS**

Disusun dan diajukan oleh

ZALMIATY. AK

NIM : 46 17 104 069

BOSOWA

Mengetahui
Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Dr. Thamrin Abduh., SE., M.Si

Pembimbing II

Dr. Haeruddin Saleh, SE., M.Si

Direktur PPS Universitas Bosowa

Prof. Dr. Batara Surya ST, M.Si

Ketua Program Studi
Manajemen

Dr. Hasanuddin Remmang., S.E., M.Si

HALAMAN PENERIMAAN

Pada hari/tanggal : Sabtu / 29 Februari 2020

Tesis Atas Nama : Zalmiaty AK.

NIM : 4617104069

Telah diterima oleh Panitia Ujian Tesis Program Pascasarjana untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister pada Program Studi Manajemen.

PANITIA UJIAN TESIS

Ketua : Dr. Thamrin Abduh, S.E., M.Si

(.....)

(Pembimbing I)

Sekretaris : Dr. Haeruddin Saleh, S.E., M.Si.

(.....)

(Pembimbing II)

Anggota Penguji : 1. Dr. Sukmawati Mardjuni, S.E., M.Si.

(.....)

2. Dr. Seri Suriani, S.E., M.Si.

(.....)

Makassar, Februari 2020

Direktur,

Prof. Dr. Ir. Batara Surya, M.Si.

NIDN. 0913017402

PERNYATAAN ORISINALISASI TESIS

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain, untuk memperoleh gelar Akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau di terbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis di kutip dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan saya bersedia tesis (MAGISTER) di batalkan, serta di proses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No.2 tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, Januari 2020

Mahasiswa



ZALMIATY AK

NIM : 46 17 104 069

RIWAYAT PENULIS

Penulis lahir di Maros Tanggal 29 September Tahun 1974 anak keenam dari enam bersaudara pasangan Drs. H. Abdul Kadir dengan Hj. Sitti Maemunah. Pendidikan SD Negeri Pakalu II (Tahun 1983-2089) dan Sekolah Menengah Pertama, (SMPN Bantimurung) Tahun 1989-1992 Sekolah Menengah Atas (SMA Bantimurung) Tahun 1992-1995 di Maros. Selanjutnya pada Tahun 2001 melanjutkan pendidikan Tinggi (S.1) di Fakultas Sospol Universitas Saweri Gading Makassar Jurusan Sosiologi sampai dengan tahun 2005.

Kemudian pada tahun 2017 melanjutkan Pendidikan dan mendaftar sebagai Mahasiswa Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar dengan program konsentrasi ilmu Manajemen Keuangan dan berhasil mempertahankan tesis. Pada tahun 2008-2012 bekerja di Pemda Maros di Kecamatan Lau, kemudian pada bulan Januari tahun 2012 Mutasi ke Kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Kabupaten Maros, dan sampai sekarang masih bekerja.

PRAKATA

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Bismillahirrahmanirrahim

Syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, karena berkat Rahmat dan Izin-Nya penulis dapat menyelesaikan penulisan Tesis ini sebagai suatu syarat memperoleh gelar Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Bosowa Makassar. Salawat dan salam penulis sampaikan kepangkuan Nabi Besar Muhammad SAW yang membawa perubahan dalam ilmu pengetahuan.

Tesis ini berjudul “PENGARUH DISIPLIN, PROMOSI JABATAN DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BADAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAN PENDAPATAN DAERAH DI KABUPATEN MAROS.

Dalam Penyelesaian tesis ini penulis banyak mendapatkan bantuan dan dukungan dari berbagai pihak, oleh karenanya penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Bupati Maros, atas izin belajar yang diberikan kepada penulis.
2. Bapak Prof. Dr. Batara Surya ST., M.Si sebagai Direktur Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Bosowa Makassar.
3. Bapak Dr. Thamrin Abduh, SE., M.Si sebagai Komisi pembimbing I, yang telah memberi arahan dan bimbingan dalam penulis tesis ini.
4. Bapak Dr. Haeruddin Saleh, SE.,M.Si. sebagai Pembimbing II, yang dengan kesabarannya memberikan bimbingan pada penulis.

5. Bapak dan Ibu Dosen serta Staf Pengajar Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Bosowa Makassar, yang telah memberikan bekal ilmu serta kelancaran dalam penyusunan dan penyelesaian tesis ini.

Terima kasih pula kepada Orang Tua, Suami, Saudara dan anakku tercinta, sahabatku yang setia dan seluruh keluarga yang tidak pernah putus mengalirkan do'a dan memberikan semangat demi keberhasilan dan kesuksesan penulis serta rekan-rekan kerja dan mahasiswa program pascasarjana yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu yang telah mendukung dan memberikan motivasi kepada penulis.

Semoga segala bantuan, kebaikan dan keikhlasan mereka semua mendapatkan balasan yang setimpal dari Allah SWT. Amin Ya Rabbal Alamin.

Makassar, Januari 2020

ZALMIATY. AK
NIM : 46 17 104 069

ABSTRAK

Zalmiaty, Ak. Pengaruh Disiplin, Promosi Jabatan dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros (dibimbing oleh Thamrin Abduh dan Haeruddin Saleh).

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh disiplin kerja, promosi jabatan dan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros. Teknik pengumpulan data melalui observasi, interview dan dokumentasi serta kuesioner. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda, uji instrument penelitian, uji asumsi klasik, serta pengujian hipotesis. Hasil penelitian menemukan bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros. Promosi jabatan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros. Kompetensi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros.

Kata kunci : disiplin kerja, promosi jabatan, kompetensi dan kinerja pegawai

ABSTRACT

Zalmiaty, Ak. Effect of Discipline, Promotion of Position and Competence on Employee Performance in the Regional Financial Management and Revenue Agency in Maros Regency (supervised by Thamrin Abduh and Haeruddin Saleh).

The purpose of this study was to examine and analyze the effect of work discipline, promotion of positions and competencies on employee performance at the Regional Financial Management and Revenue Agency in Maros Regency. Data collection techniques through observation, interviews and documentation and questionnaires. While the data analysis technique used is multiple linear regression analysis, research instrument testing, classical assumption tests, and hypothesis testing. The results found that work discipline has a positive and significant effect on employee performance at the Regional Financial Management and Revenue Agency in Maros Regency. Job promotion has a positive and significant effect on employee performance at the Regional Financial Management and Revenue Agency in Maros Regency. Competence has a positive and significant impact on employee performance at the Regional Financial Management and Revenue Agency in Maros Regency.

Keywords: work discipline, promotion, employee competency and performance

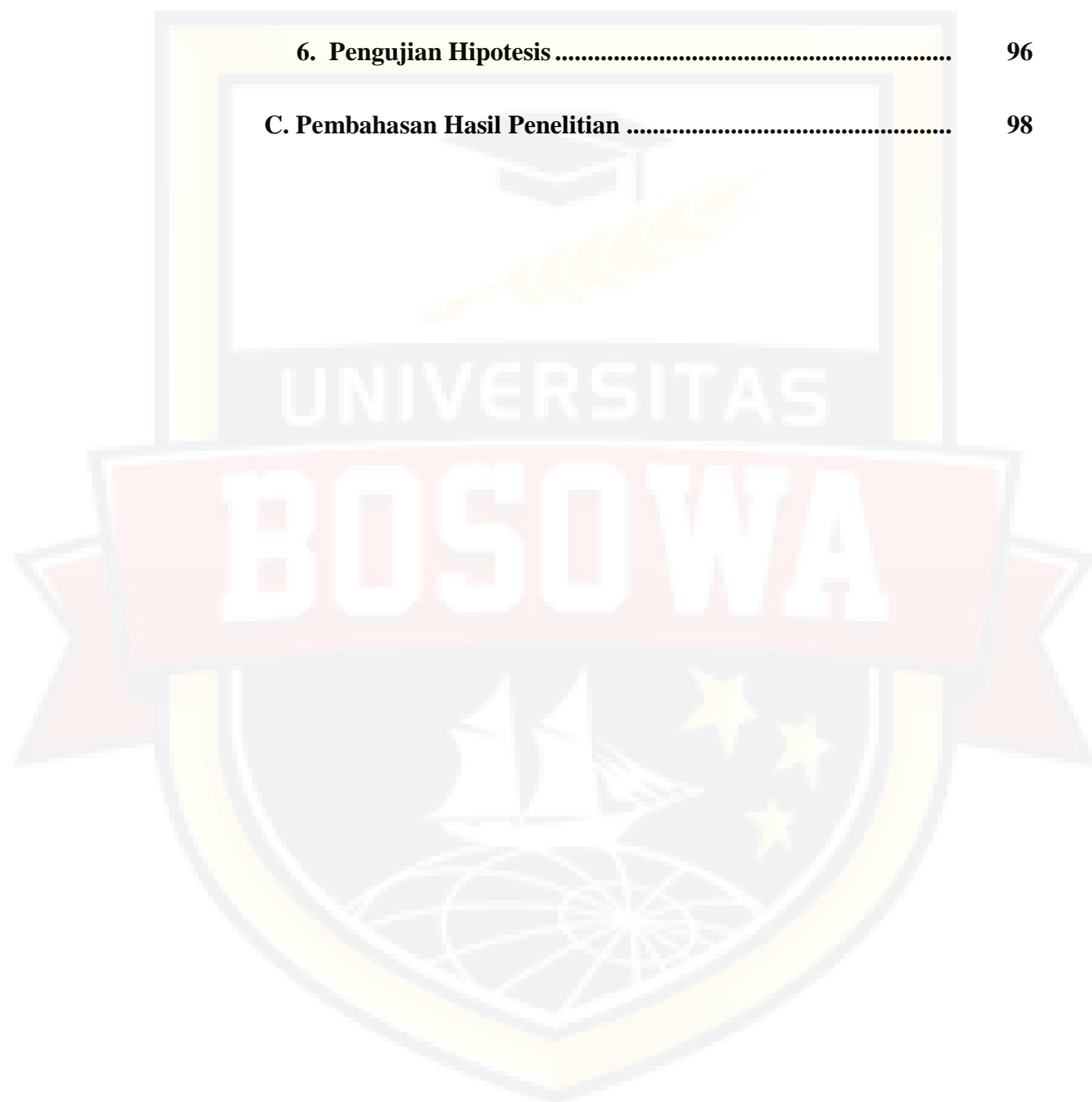
DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN KEORSINILAN	iii
PRAKATA	iv
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	6
D. Kegunaan Penelitian	7
E. Lingkup Penelitian	7
F. Sistematika Pembahasan	8
BAB II KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR	10
A. Deskripsi Teori	10
1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	10

2. Disiplin	13
1) Pengertian Disiplin	13
2) Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja.....	15
3) Pendekatan Disiplin Kerja	22
3. Promosi Jabatan	26
1) Pengertian Promosi Jabatan	26
2) Tujuan Promosi Jabatan.....	29
3) Jenis-Jenis Promosi Jabatan	31
4) Syarat-Syarat Promosi Jabatan	32
5) Dimensi dan Indikator Promosi Jabatan	34
4. Kompetensi	35
1) Pengertian Kompetensi	35
2) Aspek-Aspek Kompetensi	39
5 Pengertian Kinerja Pegawai	41
B. Penelitian Terdahulu	47
C. Kerangka Pikir	52
D. Hipotesis Penelitian	56
BAB III METODE PENELITIAN.....	58
A. Jenis Penelitian.....	58

B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	58
C. Populasi Dan Sampel	58
D. Instrumen Penelitian	58
E. Variabel Penelitian	60
F. Jenis dan Sumber Data	60
G. Teknik Pengumpulan Data	61
H. Teknik Analisis Data	62
I. Definisi Operasional	66
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	68
A. Gambaran Umum Obyek Penelitian	68
1. Sejarah Singkat Berdirinya Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros.....	68
2. Visi dan Misi	71
3. Geografi	71
4. Struktur Organisasi	72
B. Hasil Penelitian	75
1. Deskripsi Identitas Responden	75
2. Deskripsi Variabel Penelitian	80
3. Uji Instrumen Penelitian	86

4. Uji Asumsi Klasik	89
5. Analisis Persamaan Regresi Linear Berganda	93
6. Pengujian Hipotesis	96
C. Pembahasan Hasil Penelitian	98



**PENGARUH DISIPLIN, PROMOSI JABATAN DAN
KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PADA BADAN PENGELOLAAN KEUANGAN
DAN PENDAPATAN DAERAH
DI KABUPATEN MAROS**

Disusun dan diajukan oleh

ZALMIATY. AK

NIM : 46 17 104 069

Mengetahui
Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Dr. Thamrin Abduh., SE., M.Si

Pembimbing II

Dr. Haruddin Saleh, SE., M.Si

Direktur PPS Universitas Bosowa

Prof. Dr. Batara Surya ST., M.Si.

Ketua Program Studi
Manajemen

Dr. Hasanuddin Remmang., S.E., M.Si

BAB V PENUTUP	103
A. Simpulan	103
B. Saran-saran	104

DAFTAR PUSTAKA

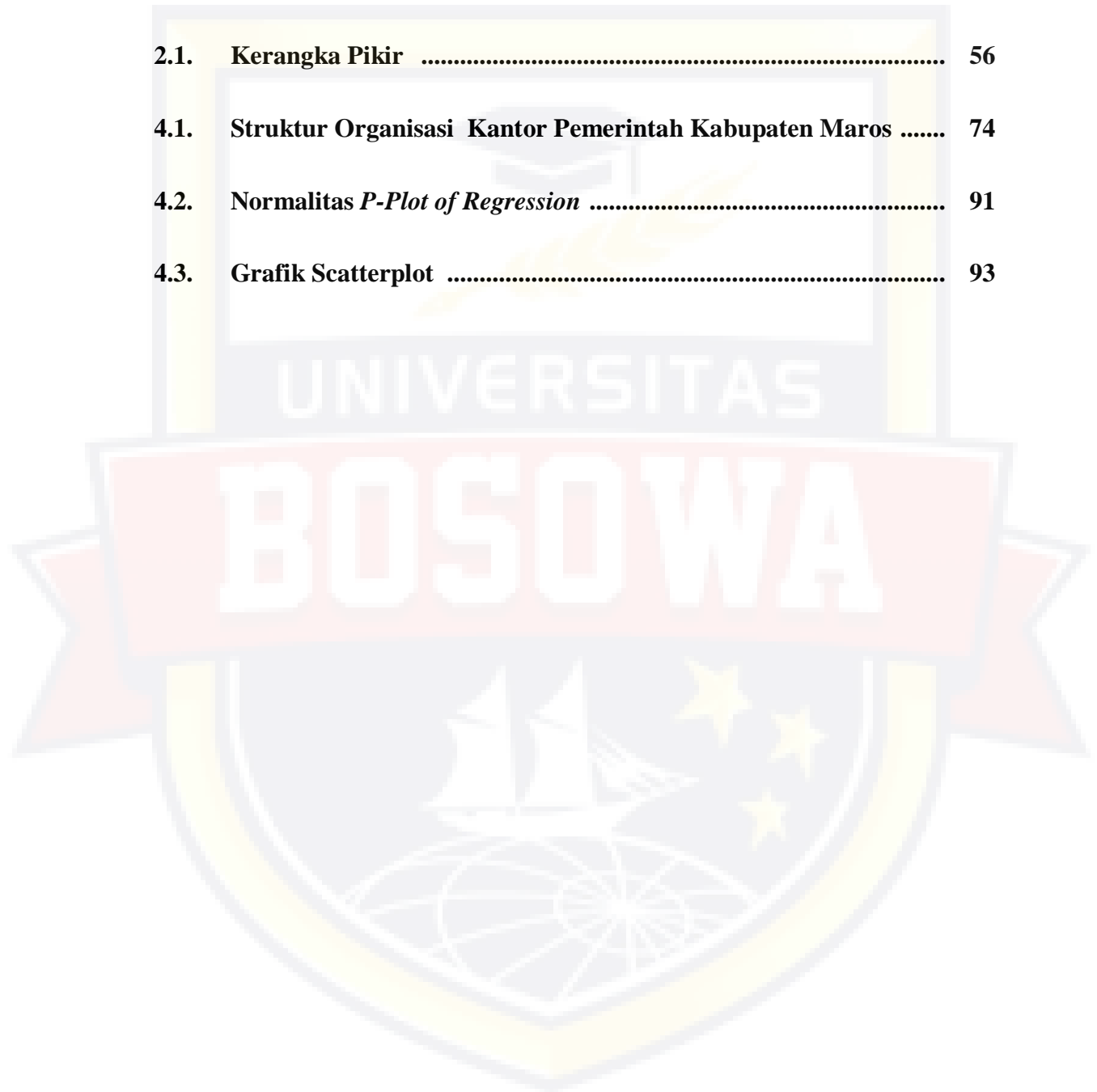


DAFTAR TABEL

Nomor
4.1.	Data Responden berdasarkan Jenis Kelamin	76
4.2.	Data Responden berdasarkan Umur	77
4.3.	Data Responden berdasarkan Status	78
4.4.	Data Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir	78
4.5.	Data Responden berdasarkan Masa Kerja	79
4.6.	Persepsi Responden mengenai Disiplin Kerja	81
4.7.	Persepsi Responden mengenai Promosi Jabatan	82
4.8.	Persepsi Responden mengenai Kompetensi	84
4.9.	Persepsi Responden mengenai Kinerja Pegawai	85
4.10.	Hasil Pengujian Validitas	87
4.11.	Hasil Pengujian Reliabilitas	88
4.12.	Uji Normalitas dengan <i>One Sample Kolmogorof Smirnov Test</i>	90
4.13.	Hasil Uji Multikolinieritas	92
4.14.	Hasil Olahan Data Koefisien Regresi	94
4.15.	Model Summary	95
4.16.	Anova	98

DAFTAR GAMBAR

Nomor	
2.1. Kerangka Pikir	56
4.1. Struktur Organisasi Kantor Pemerintah Kabupaten Maros	74
4.2. Normalitas <i>P-Plot of Regression</i>	91
4.3. Grafik Scatterplot	93



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Menghadapi tantangan era globalisasi yang diwarnai dengan persaingan yang semakin ketat, maka setiap organisasi atau instansi harus mempersiapkan sumber daya manusia yang tangguh serta berkualitas untuk mengantisipasi segala perubahan yang akan terjadi. Setiap organisasi dalam melaksanakan berbagai aktivitasnya membutuhkan beberapa sumber daya, termasuk sumber daya manusia (SDM), yang selalu aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena sumber daya manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi.

Sumber daya manusia dalam hal ini adalah pegawai merupakan aset paling penting dalam suatu organisasi untuk mempertahankan dan mengembangkan organisasinya dalam berbagai tuntutan organisasi. Tanpa keikutsertaan pegawai tentu tujuan organisasi tidak akan tercapai. Menurut Handoko (2014) bahwa sumber daya terpenting suatu organisasi adalah sumber daya manusia, orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreativitas dan usaha mereka untuk menunjang keberhasilan organisasi melalui kinerja yang dicapai oleh masing-masing pegawai.

Menurut Prawirosentono (2017:2) bahwa *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-

masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan pegawai sehingga mempengaruhi seberapa banyak kontribusi mereka kepada instansi atau organisasi. Oleh karena itu untuk meningkatkan kinerja pegawai maka faktor yang perlu diperhatikan dan menjadi fokus penelitian ini adalah disiplin, promosi jabatan dan kompetensi.

Disiplin mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai, menurut Sutrisno (2014:95) bahwa disiplin pegawai memainkan peranan yang dominan, krusial, dan kritical dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan kinerja kerja para pegawai. Kemudian Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 53 tahun 2010 mengenai disiplin pegawai negeri sipil, dimana dalam pasal 1 mengemukakan bahwa disiplin pegawai negeri sipil yaitu kesanggupan pegawai negeri sipil untuk mentaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin.

Disiplin kerja sangat penting karena merupakan hal yang harus ditanamkan dalam diri tiap pegawai, karena hal ini akan menyangkut tanggung jawab moral pegawai itu pada tugas kewajibannya. Siagian (2012) mengungkapkan bahwa disiplin merupakan faktor utama yang mempengaruhi produktivitas atau kinerja pegawai. Hal ini disebabkan karena dengan adanya disiplin yang baik akan tercermin pada tingginya rasa kepedulian pegawai terhadap pencapaian tujuan perusahaan, tingginya semangat dan kegairahan kerja dan inisiatif para pegawai dalam melakukan pekerjaan, besarnya rasa

tanggung jawab para pegawai untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya, berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan pegawai serta dapat meningkatkan efisiensi dan prestasi kerja pegawai.

Daly (2015), menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. Demikian halnya Adi (2018) menemukan adanya pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Buleleng.

Selain disiplin, maka promosi jabatan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasibuan (2019:107) menyatakan bahwa promosi jabatan adalah kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan seorang pegawai untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi. Dengan adanya promosi jabatan maka pegawai pasti akan merasa dihargai, diperhatikan, dibutuhkan, dan diakui kemampuan kerjanya oleh manajemen dalam organisasi tersebut sehingga mereka akan menghasilkan keluaran (*output*) atau kinerja yang tinggi serta akan mempertinggi loyalitas pada organisasi tempatnya bekerja. Sehingga dapat dikatakan bahwa promosi merupakan sarana atau kesempatan yang dapat mendorong pegawai untuk berkembang dan maju serta lebih bersemangat dalam melakukan suatu pekerjaan dalam lingkungan organisasi. Penelitian Sembiring (2018) menemukan promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Begitu pula dengan penelitian Lumangkun, (2018) menemukan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif

dan signifikan terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Dinas Pangan Provinsi Sulawesi Utara.

Kemudian untuk meningkatkan kinerja pegawai, Sedarmayanti, (2017:135) menemukan bahwa kompetensi merupakan karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap kinerja, atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik. Kompetensi merupakan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga pegawai dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya. Apabila kompetensi diartikan sama dengan kemampuan, maka dapat diartikan pengetahuan memahami tujuan bekerja, pengetahuan dalam melaksanakan kiat-kiat jitu dalam melaksanakan pekerjaan yang tepat dan baik. (Sutrisno, 2014:203).

Masalah organisasi perlu mengambil langkah, agar dapat mengembangkan dan meningkatkan kualitas pegawai. Pegawai diharapkan selalu mengasah pengetahuan, keterampilan dan kemampuan agar lebih baik sesuai dengan tuntutan zaman serta dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam organisasi tersebut. Penelitian Shaputra dan Hendriani (2015), menemukan bahwa kompetensi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Kemudian Yulistiyono (2017), menemukan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berkaitan dengan uraian tersebut di atas, maka penelitian ini dilakukan pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah

Kabupaten Maros. Sebagai instansi pemerintah yang mempunyai tugas menunjang penyelenggaraan urusan pemerintahan daerah berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan di bidang pengelolaan keuangan dan aset daerah, sehingga diperlukan pegawai yang memiliki kinerja kerja yang tinggi dalam menjalankan aktivitas kerja sehari-hari.

Namun permasalahan yang dihadapi adalah kinerja pegawai yang belum optimal. Hal ini dapat dilihat bahwa beberapa pegawai tidak disiplin, dimana sering alpha, sebagian pegawai hadir tetapi hanya untuk ceklok saja atau datang absen, setelah itu mereka pulang dan pada jam pulang kantor pegawai datang untuk absen pulang. Kemudian fenomena lainnya yakni kurangnya dilakukan promosi jabatan, serta masih banyak pegawai yang belum memiliki kemampuan yang sesuai dengan bidang pekerjaannya atau memiliki kompetensi yang masih kurang terkait dengan pengetahuan, kemampuan, skill dan pengalaman. Sehingga dengan adanya permasalahan yang dihadapi berkaitan dengan kinerja pegawai, maka perlunya Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Kabupaten Maros memperhatikan mengenai masalah disiplin, promosi jabatan dan kompetensi.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas maka peneliti tertarik untuk meneliti lebih jauh dan bermaksud mengadakan penelitian dengan judul : Pengaruh Disiplin, Promosi Jabatan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros.

B. Rumusan Masalah

Terkait dengan uraian latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka permasalahan pokok yang diangkat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros ?
2. Apakah promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros ?
3. Apakah kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros ?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui :

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros

3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

- a. Untuk menerapkan metode atau ilmu yang diperoleh selama perkuliahan dan melatih untuk menganalisa permasalahan yang ada serta mencari penyelesaiannya.
- b. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pengetahuan serta sebagai perbandingan dan sumber acuan untuk bidang kajian yang sama dengan peneliti.

2. Manfaat Praktis

- a. Penelitian ini diharapkan menjadi bahan masukan bagi Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah dalam meningkatkan kinerja pelayanan melalui kinerja pegawai yang terkait dengan pelaksanaan disiplin, promosi jabatan dan kompetensi
- b. Hasil penelitian dapat dijadikan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Bosowa, Makassar.

E. Lingkup Penelitian

Untuk memudahkan dalam penelitian ini maka digunakan ruang lingkup penelitian yang membahas tiga variabel independen yang terdiri dari

variabel disiplin, promosi jabatan dan kompetensi, sedangkan satu variabel dependen yaitu kinerja pegawai yang ada pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika penulisan bertujuan untuk mempermudah pemahaman dan penelaahan penelitian. Dalam penelitian ini, sistematika penulisan terdiri atas lima bab, masing-masing uraian yang secara garis besar dapat dijelaskan sebagai berikut :

Bab I PENDAHULUAN

Pada bab ini diuraikan latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaa penelitian, lingkup penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab II TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini diuraikan tinjauan pustaka yang berisikan pengetahuan manajemen sumber daya manusia, pengertian disiplin, pengertian promosi jabatan, pengertian kompetensi dan pengertian kinerja pegawai serta penelitian terdahulu.

Bab III METODE PENELITIAN

Pada bab ini membahas jenis penelitian, lokasi penelitian, populasi penelitian, instrumen penelitian, variabel penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, definisi operasional.

Bab IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini dibahas mengenai gambaran umum lokasi penelitian, visi dan misi, identitas responden, karakteristik responden, uji validitas dan reliabilitas, analisis regresi berganda, analisis pengaruh karakteristik individu, karakteristik organisasi, dan pengaruh disiplin, promosi jabatan dan kompetensi terhadap kinerja pegawai, pengujian hipotesis serta pembahasan.

Bab V PENUTUP

Pada bab ini berisikan tentang kesimpulan dari serangkaian pembahasan berdasarkan analisis yang telah dilakukan serta saran-saran untuk disampaikan kepada obyek penelitian atau bagi penelitian selanjutnya

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Deskripsi Teori

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia pada awalnya dikenal dengan Manajemen Personalia, namun karena makin berkembangnya peradaban dan pemikiran tentang posisi manusia sebagai tenaga kerja, istilah tersebut kemudian berubah menjadi Manajemen Sumber Daya Manusia. Manajemen Sumber Daya Manusia mengandung pengertian bahwa pegawai dianggap sebagai salah satu faktor produksi yang tenaganya harus digunakan secara produktif bagi pencapaian tujuan suatu organisasi atau instansi. Pentingnya peranan sumber daya manusia dalam menentukan keberhasilan organisasi atau instansi menurut seorang pemimpin dalam organisasi untuk dapat mencari, mendayagunakan, mengembangkan, dan memelihara sumber daya manusia tersebut dengan sebaik mungkin.

Manajemen merupakan suatu kunci keberhasilan sebuah organisasi dalam mencapai tujuan-tujuan yang ingin diraihnya. Istilah manajemen berasal dari kata "*to manage*" yang berarti mengurus, mengatur, melaksanakan dan mengelola. Pada umumnya, pengertian manajemen adalah merupakan suatu proses pencapaian tujuan yang ingin dicapai melalui orang lain, yaitu sumber daya manusia. Dimana sumberdaya manusia memiliki kontribusi yang sangat besar bagi eksistensi sebuah organisasi. Tanpa adanya sumber daya manusia,

maka sebuah instansi atau organisasi mustahil dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan. Berikut pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

(MSDM) menurut Rivai dan Sangala (2014 : 1) mengemukakan bahwa :

Manajemen sumberdaya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian". Karena sumberdaya manusia dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan organisasi, maka berbagai pengalaman dan hal penelitian dalam bidang sumberdaya manusia dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut manajemen sumberdaya manusia. Istilah "manajemen" mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya *manage* (mengelola) sumberdaya manusia.

Sutrisno (2014 : 22) memberikan pengertian manajemen sumber daya manusia bahwa :

Manajemen sumber daya manusia digunakan untuk mengetahui pentingnya pegawai sebagai aset organisasi karena keterampilan, pengetahuan dan pengalaman pegawai memiliki nilai ekonomis terhadap organisasi. Pegawai dalam organisasi memiliki nilai potensial yang dapat direalisasikan hanya dengan kerja sama mereka.

Dari pengertian di atas dapat dijelaskan bahwa aktivitas berarti melakukan berbagai kegiatan, misalnya melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, pengarahan, analisis jabatan, rekrutmen, seleksi, orientasi, memotivasi, dan lain-lain. Menentukan berbagai *policy* sebagai arah tindakan seperti lebih mengutamakan sumber dari dalam untuk mengisi jabatan yang kosong, memberikan kesempatan pada setiap orang untuk mengisi jabatan dan lain-lain, dan program seperti melakukan program-program latihan dalam aspek metode yang dilakukan, orang yang terlibat dan lain-lain. Secara etis dan sosial dapat dipertanggungjawabkan artinya semua aktivitas dilakukan dengan tidak bertentangan dengan norma-norma dalam masyarakat yang berlaku.

Selanjutnya pengertian sumber daya manusia dikemukakan oleh Wirawan (2015:2) mengatakan bahwa

Manajemen sumber daya manusia adalah orang yang disebut sebagai manajer, pegawai, buruh atau tenaga kerja yang bekerja untuk organisasi. Sumber daya manusia merupakan dasar dan kunci dari semua sumber daya organisasi. Sumber-sumber lainnya hanya dapat diperoleh dan berfungsi jika organisasi mempunyai sumber daya yang berkualitas.

Sumber daya yang berkualitas mempunyai pengetahuan, keterampilan, kompetensi, kewirausahaan dan kesehatan fisik dan jiwa yang prima, bertalenta mempunyai etos kerja dan motivasi kerja yang tinggi yang dapat membuat organisasi berbeda antara sukses dan kegagalan. Efektivitas dan efisiensi sumber-sumber organisasi lainnya hanya dapat dicapai kalau sumber daya manusianya berkualitas.

Sunyoto (2015 : 1) mendefinisikan pengertian manajemen sumber daya manusia sebagai berikut :

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang penting dalam suatu organisasi. Disamping itu faktor lain seperti aktiva dan modal. Oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi, sebagai salah satu fungsi dalam organisasi yang dikenal dengan manajemen sumber daya manusia.

Berdasarkan definisi yang telah dikemukakan oleh para ahli tersebut di atas, maka kita dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia, yaitu sebuah ilmu serta seni dalam kegiatan perencanaan, pengelolaan, dan pengembangan segala potensi sumber daya manusia yang ada, serta hubungan antara manusia dalam suatu organisasi kedalam sebuah desain tertentu yang sistematis, sehingga manusia mencapai tujuan, baik individu, masyarakat, maupun organisasi.

2. Disiplin

1) Pengertian Disiplin

Disiplin kerja adalah sikap dan perilaku seorang karyawan yang diwujudkan dalam bentuk kesediaan seorang karyawan dengan penuh kesadaran, dan ketulus ikhlisan atau dengan tanpa paksaan untuk mematuhi dan melaksanakan seluruh peraturan dan kebijaksanaan perusahaan didalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai upaya memberi sumbangan maksimal dalam pencapaian tujuan perusahaan. Sikap disiplin kerja sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, digunakan terutama untuk memotivasi karyawan agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok. Disamping itu disiplin bermanfaat mendidik karyawan untuk mematuhi dan menyenangkan peraturan, prosedur, maupun kebijakan yang ada, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik.

Hartatik (2014:188) mengatakan bahwa :

Disiplin merupakan suatu keadaan tertentu di mana orang-orang yang tergabung dalam organisasi tunduk pada peraturan-peraturan yang ada dengan rasa senang hati. Sedangkan kerja adalah segala aktivitas manusia yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Disiplin juga merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi atau badan mencapai hasil yang optimal.

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong

gairah kerja, semangat kerja dan mendukung tewujudnya tujuan suatu organisasi atau badan, karyawan dan masyarakat. Karena itu setiap manajer selalu berusaha, agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Seorang manajer dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin dengan baik. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang sangat sulit, karena banyak faktor yang mempengaruhinya.

Hasibuan (2019:193) mengatakan bahwa :

Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal.

Kemudian Sutrisno (2014:87) mengatakan bahwa disiplin adalah :

“Sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri karyawan, yang menyebabkan ia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan”.

Hamali (2016:214) mengemukakan bahwa :

Disiplin kerja adalah suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku.

Sulistiyani dan Rosidah (2018:290) mengemukakan disiplin (*discipline*)

adalah :

Prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur disiplin merupakan bentuk pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam sebuah organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat diambil suatu kesimpulan bahwa disiplin adalah merupakan suatu alat atau sarana bagi organisasi untuk mempertahankan eksistensinya. Dengan disiplin yang tinggi, para karyawan akan menaati semua peraturan yang ada, sehingga pelaksanaan pekerjaan dapat sesuai dengan rencana yang telah ditentukan.

2) Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Dengan demikian, bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan atau sering dilanggar, maka karyawan mempunyai disiplin kerja yang buruk. Sebaliknya, bila karyawan tunduk pada ketetapan perusahaan, menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik. Dalam arti yang lebih sempit dan lebih banyak dipakai, disiplin berarti tindakan yang diambil dengan penyeliaan untuk mengoreksi perilaku dan sikap yang salah pada sementara karyawan.

Sutrisno (2014:86) bahwa hal yang mempengaruhi kedisiplinan karyawan adalah :

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapatkan jaminan atas balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikorbankan untuk perusahaan.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya sendiri ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Bila ada seseorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan pelanggaran yang dibuatnya.

5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan maka perlu ada pengawasan yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

6. Ada tidaknya perhatian kepada karyawan

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain.

Sedangkan menurut faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi, menurut Hasibuan (2014:194), di

antaranya :

1. Tujuan dan kemampuan
2. Balas jasa
3. Keadilan
4. Waskat
5. Sanksi hukuman
6. Ketegasan
7. Hubungan kemanusiaan

Untuk lebih jelasnya faktor-faktor tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Tujuan dan kemampuan

Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal. Pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar karyawan bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

Akan tetapi, jika pekerjaan itu di luar kemampuannya atau jauh di bawah kemampuannya maka kesungguhan dan kedisiplinan karyawan rendah, misalnya : pekerjaan untuk karyawan berpendidikan SMU ditugaskan kepada seorang sarjana atau pekerjaan seorang sarjana ditugaskan bagi karyawan berpendidikan SMU. Jelas karyawan bersangkutan kurang berdisiplin dalam melaksanakan pekerjaan itu. Disinilah letak pentingnya asas *the right man is the right place and the right man in the right job*.

2. Teladan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para

bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin), para bawahan pun akan kurang disiplin.

Pimpinan jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya baik jika dia sendiri kurang disiplin. Pimpinan harus menyadari bahwa perilakunya akan menjadi contoh dan akan diteladani bawahannya. Hal inilah yang mengharuskan pimpinan harus mempunyai kedisiplinan yang baik agar para bawahan pun mempunyai disiplin yang baik pula.

3. Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula. Untuk mewujudkan kedisiplinan karyawan yang baik, perusahaan harus memberikan balas jasa yang relatif besar. Kedisiplinan karyawan tidak mungkin baik apabila balas jasa yang mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya beserta keluarga.

Jadi, balas jasa berperan penting untuk menciptakan kedisiplinan bagi karyawan. Artinya semakin besar balas jasa yang diterima maka semakin baik kedisiplinan karyawan. Sebaliknya, apabila balas jasa kecil kedisiplinan karyawan menjadi rendah. Karyawan sulit untuk berdisiplin baik selama kebutuhan-kebutuhan primernya tidak terpenuhi dengan baik.

4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas dan jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik. Manajer yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya. Dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula. Jadi, keadilan harus diterapkan dengan baik pada setiap perusahaan supaya kedisiplinan karyawan perusahaan baik pula.

5. Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu ada/hadir di tempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Waskat efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja karyawan. Karyawan merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan, dan pengawasan dari atasannya. Dengan waskat, atasan secara langsung dapat mengetahui kemampuan dan kedisiplinan secara individu bawahannya, sehingga konduite setiap bawahan dinilai objektif.

Waskat bukan hanya mengawasi moral kerja dan kedisiplinan karyawan saja, tetap juga harus berusaha mencari sistem kerja yang lebih efektif untuk mewujudkan tujuan organisasi, karyawan dan masyarakat. Dengan sistem yang baik akan tercipta internal kontrol yang dapat mengurangi kesalahan-kesalahan dan mendukung kedisiplinan serta moral kerja karyawan. Jadi waskat menuntut adanya kebersamaan aktif antara atasan dengan bawahan dalam mencapai tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Dengan kebersamaan aktif antara atasan dengan bawahan, terwujudlah kerja sama yang baik dan harmonis dalam perusahaan yang mendukung terbinanya kedisiplinan karyawan yang baik.

6. Sanksi hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap, dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang.

Berat ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik/buruknya kedisiplinan karyawan. Sanksi hukuman harus diterapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan diinformasikan secara jelas kepada semua karyawan. Sanksi hukuman seharusnya tidak terlalu ringan atau terlalu berat supaya hukuman itu tetap mendidik karyawan untuk mengubah perilakunya. Sanksi hukuman hendaknya cukup wajar untuk setiap tingkatan indisipliner, bersifat mendidik, dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan dalam perusahaan.

7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas dalam menerapkan hukuman bagi karyawan yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan. Dengan demikian, pimpinan akan dapat memelihara kedisiplinan karyawan perusahaan. Sebaliknya apabila seorang pimpinan kurang tegas atau tidak menghukum karyawan yang indisipliner, sulit baginya untuk memelihara kedisiplinan bawahnya, bahkan sikap indisipliner karyawan semakin banyak karena mereka beranggapan bahwa peraturan dan sanksi hukumannya tidak berlaku lagi. Pimpinan yang tidak tegas menindak atau menghukum karyawan yang melanggar peraturan, sebaliknya tidak usah membuat peraturan atau tata tertib pada perusahaan tersebut.

8. Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan-hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari *direct single relationship*, *direct group relationship*, dan *cross relationship* hendaknya harmonis.

Manajer perusahaan berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta mengikat, vertikal maupun horizontal di antara semua

karyawannya. Terciptanya *human relationship* yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Hal ini akan memotivasi kedisiplinan yang baik pada perusahaan. Jadi, kedisiplinan karyawan akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam organisasi tersebut baik.

3. Pendekatan Disiplin Kerja

Terdapat tiga konsep dalam pelaksanaan tindakan disipliner: aturan tungku panas (*hot stove rule*), tindakan disiplin progresif (*progressive discipline*), dan tindakan disiplin positif (*positive discipline*). Pendekatan-pendekatan aturan tungku panas dari tindakan disiplin progresif terfokus pada perilaku masa lalu. Sedangkan pendekatan disiplin positif berorientasi ke masa yang akan datang dalam bekerja sama dengan para karyawan untuk memecahkan masalah-masalah sehingga masalah itu tidak timbul lagi.

1. Aturan tungku panas

Pendekatan untuk melaksanakan tindakan disipliner disebut sebagai aturan tungku panas (*hot stove rule*). Menurut pendekatan ini, tindakan disipliner haruslah memiliki konsekuensi yang analog dengan menyentuh sebuah tungku panas :

- a. Membakar dengan segera. Jika tindakan disipliner akan diambil, tindakan itu harus dilaksanakan segera sehingga individu memahami alasan tindakan tersebut. Dengan berlalunya waktu, orang memiliki tendensi meyakinkan mereka sendiri bahwa dirinya tidak salah yang cenderung sebagian menghapuskan efek-efek disipliner yang terdahulu.

- b. Memberi peringatan. Hal ini penting untuk memberikan peringatan sebelumnya bahwa hukuman akan mengikuti perilaku yang tidak dapat diterima. Pada saat seseorang bergerak semakin dekat dengan tungku panas, mereka diperingatkan oleh panasnya tungku tersebut bahwa mereka akan terbakar jika, mereka menyentuhnya, dan oleh karena itu ada kesempatan menghindari terbakar jika mereka memilih demikian.
 - c. Memberikan hukuman yang konsisten. Tindakan disipliner haruslah konsisten dimana ketika setiap orang yang melakukan tindakan yang sama akan dihukum sesuai dengan hukum yang berlaku. Seperti pada tungku panas, setiap orang yang menyentuhnya dengan tingkat tekanan yang sama, dan pada periode waktu yang sama, akan terbakar pada tingkat yang sama pula.
 - d. Membakar tanpa membedakan. Tindakan disipliner seharusnya tidak membedakan. Tungku panas akan membakar setiap orang yang menyentuhnya, tanpa memilih-milih. Penyalah menitikberatkan pada perilaku yang tidak memuaskan, bukan pada karyawannya sebagai pribadi yang buruk.
2. Tindakan disiplin progresif

Tindakan disiplin progresif (*progressive discipline*) adalah dimaksudkan untuk memastikan bahwa terdapat hukuman minimal yang tepat terhadap setiap pelanggaran. Tujuan tindakan ini adalah membentuk program disiplin yang berkembang mulai dari hukuman yang ringan hingga yang sangat keras. Disiplin progresif dirancang untuk memotivasi karyawan agar

mengoreksi kekeliruannya secara sukarela. Penggunaan tindakan ini meliputi serangkaian pertanyaan mengenai kerasnya pelanggaran. Manajer hendaknya mengajukan pertanyaan-pertanyaan ini secara berurutan untuk menentukan tindakan.

Untuk membantu para manajer dalam mengenali tindakan tingkat disipliner yang tepat, beberapa perusahaan telah merumuskan prosedur disipliner. Satu pendekatan adalah dengan menyusun pedoman-pedoman tindakan disipliner progresif, seperti contoh berikut ini :

Pedoman-pedoman yang dianjurkan untuk tindakan disipliner bagi pelanggaran-pelanggaran yang membutuhkan, pertama suatu peringatan lisan, kedua : suatu peringatan tertulis, dan ketiga : terminasi.

- a. Kelalaian dalam pelaksanaan tugas-tugas
- b. Ketidakhadiran kerja tanpa izin
- c. Inefisiensi dalam pelaksanaan pekerjaan

Pelanggaran-pelanggaran yang membutuhkan suatu peringatan tertulis dan selanjutnya terminasi :

- a. Kegagalan melapor kerja satu atau dua hari berturut-turut tanpa adanya pemberitahuan.
- b. Tidak berada di tempat kerja
- c. Kecerobohan dalam pemakaian property perusahaan

Adapun pelanggaran-pelanggaran yang langsung membutuhkan pemecatan:

- a. Pencurian di tempat kerja

- b. Perkelahian di tempat kerja
- c. Pemalsuan kartu jam hadir kerja
- d. Kegagalan melapor kerja tiga hari berturut-turut tanpa adanya pemberitahuan

3. Tindakan disiplin positif

Dalam banyak situasi, hukuman tidaklah memotivasi karyawan mengubah suatu perilaku. Namun, hukuman hanya mengajar seseorang agar takut atau membenci alokasi hukuman yang dijatuhkan penyelia. Penekanan pada hukuman ini dapat mendorong para karyawan untuk menipu penyelia mereka daripada mengoreksi tindakan-tindakannya. Tindakan disipliner positif dimaksudkan untuk menutupi kelemahan tadi, yaitu mendorong para karyawan memantau perilaku-perilaku mereka sendiri dan memikul tanggung jawab atas konsekuensi-konsekuensi dari tindakan-tindakan mereka. Disiplin positif bertumpukan pada konsep bahwa para karyawan mesti memikul tanggung jawab atas tingkah laku pribadi mereka dan persyaratan-persyaratan pekerjaan.

Prasyarat yang perlu bagi disiplin positif adalah pengkomunikasian persyaratan-persyaratan pekerjaan dan peraturan-peraturan kepada para karyawan. Setiap orang mesti mengetahui, pada saat diangkat jadi pegawai dan seterusnya, apa yang diharapkan oleh penyelia dan manajemen. Standar-standar kinerja hendaklah wajar, dapat dicapai dengan upaya yang masuk akal, dan konsisten dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya. Penyelia

seyogyanya mengkomunikasikan jenis perilaku karyawan yang diharapkan daripada sekedar membeberkan daftar larangan yang berlimpah.

Tindakan disiplin positif adalah serupa dengan disiplin progresif dalam hal bahwa tindakan ini juga menggunakan serentetan langkah yang akan meningkatkan urgensi dan kerasnya hukuman sampai ke langkah terakhir, yakni pemecatan. Sungguhpun begitu, disiplin positif mengganti hukuman yang digunakan dalam disiplin progresif dengan sesi-sesi konseling antara karyawan dan penyelia. Sesi-sesi ini dimaksudkan agar karyawan belajar dari kekeliruan-kekeliruan silam dan memulai rencana untuk membuat suatu perubahan positif dalam perilakunya. Alih-alih tergantung pada ancaman-ancaman dan hukuman-hukuman, penyelia memakai keahlian-keahlian konseling untuk memotivasi para karyawan supaya berubah. Alih-alih melimpahkan kesalahan pada karyawan, penyelia menekankan pemecahan masalah secara kolaboratif.

3. Promosi Jabatan

1) Pengertian Promosi Jabatan

Setiap orang yang bekerja pada suatu organisasi akan memiliki sejumlah harapan sebagai balas jasa atas pengorbanan atau prestasi yang diberikannya selama kerja. Salah satu diantaranya adalah harapan untuk meraih posisi atau jabatan yang sesuai dengan kemampuan pegawai yang bersangkutan. Adanya kejelasan mengenai jenjang karier yang harus atau mungkin ditempuh oleh setiap pegawai dalam suatu organisasi akan membantu mereka termotivasi untuk mencapai suatu jabatan setinggi-tingginya.

Seperti telah diuraikan di atas, promosi jabatan memberikan peranan penting bagi setiap pegawai, bahkan menjadi idaman dengan promosi ini berarti adanya kepercayaan dan pengukuran mengenai suatu jabatan yang lebih tinggi. Dengan demikian promosi jabatan akan memberikan status sosial, wewenang, tanggung jawab, serta penghasilan yang semakin besar bagi pegawai yang bersangkutan.

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

Kesempatan untuk maju di dalam organisasi sering dinamakan sebagai promosi (naik pangkat). Suatu promosi berarti perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab dan yang lebih tinggi. Biasanya perpindahan ke jabatan yang lebih tinggi. Biasanya perpindahan ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan gaji/upah dan hak-hak lainnya. Walaupun demikian ada promosi yang tidak disertai dengan peningkatan gaji, yang disebut sebagai promosi kering. Promosi dibedakan dengan transfer, karena transfer hanya menyangkut perpindahan jabatan yang sama, dalam artian status, tanggung jawab dan gaji.

Menurut Hasibuan (2019:108) mengatakan bahwa : “ Promosi jabatan 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 “.

Dari definisi tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa promosi mempunyai arti yang penting bagi organisasi, sebab dengan promosi berarti kestabilan organisasi dan moral pegawai yang akan lebih terjamin. Promosi akan selalu diikuti oleh tugas, tanggung jawab yang lebih tinggi daripada jabatan yang diduduki sebelumnya. Pada umumnya promosi juga diikuti dengan peningkatan pendapatan serta fasilitas yang lain. Namun, promosi ini sendiri sebenarnya mempunyai nilai karena merupakan bukti pengakuan, antara lain terhadap prestasinya.

Menurut Edison dkk (2016:231) “Promosi juga dapat diartikan sebagai proses kenaikan golongan, pangkat, atau jabatan seseorang pada tingkatan yang lebih baik dan merupakan bagian dari proses perencanaan karier.”

Menurut Siagian (2013:168) yang menyatakan bahwa promosi jabatan adalah perpindahan pegawai dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatan hirarki jabatannya lebih tinggi dan penghasilannya pun lebih tinggi pula”

Menurut Kadarisman (2013:124) mendefinisikan bahwa promosi jabatan berarti telah terjadi kegiatan perpindahan pegawai dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status serta tanggung jawab yang lebih tinggi”.

Menurut Kasmir (2016:166) “Promosi jabatan artinya naiknya jabatan atau kepangkatan seseorang dari level sebelumnya ke level yang lebih tinggi”. Berdasarkan pendapat para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa promosi

yaitu kenaikan jabatan, pangkat, atau golongan yang lebih tinggi. Selanjutnya menurut Nasution (2014 :140) yang menyatakan bahwa promosi jabatan adalah proses bergerak maju dan meningkat dalam suatu jabatan yang didudukinya.

Dari pernyataan-pernyataan diatas maka dapat disimpulkan bahwa promosi jabatan ditandai dengan adanya perubahan posisi ke tingkat yang lebih tinggi. Adanya perubahan tersebut menimbulkan tanggung jawab, hak, satus, dan wewenang yang meningkat, untuk itu diperlukan kecakapan atau kemampuan yang lebih baik.

2) Tujuan Promosi Jabatan

Setiap pegawai yang bekerja dalam suatu organisasi ingin menjadi lebih maju karena promosi dapat meningkatkan kesejahteraan hidup karyawan dan dengan promosi pegawai juga memperoleh pengakuan atas kemampuannya dalam bekerja dengan baik dari organisasi.

Menurut Hasibuan (2019:113) tujuan promosi jabatan adalah sebagai berikut:

1. Untuk memberikan pengakuan, jabatan dan imbalan jasa yang semakin besar kepada pegawai yang berprestasi kerja tinggi.
2. Dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggan pribadi, status sosial yang semakin tinggi dan penghasilan yang semakin besar.
3. Untuk merangsang agar pegawai lebih bergairah bekerja, berdisiplin tinggi dan memperbesar produktivitas kerjanya.

4. Untuk menjamin stabilitas kepegawaian dengan direalisasikannya promosi kepada pegawai dengan dasar dan pada waktu yang tepat serta penilaian yang jujur.
5. Kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai dalam organisasi karena timbulnya lowongan berantai
6. Memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengembangkan kreativitas dan inovasinya yang lebih baik demi keuntungan optimal organisasi.
7. Untuk menambah atau memperluas pengetahuan serta pengalaman kerja para pegawai dan ini merupakan daya dorong bagi pegawai lainnya.
8. Untuk mengisi kekosongan jabatan dalam suatu perusahaan karena pejabatnya berhenti. Agar jabatan itu tidak lowong maka dipromosikan pegawai lainnya.
9. Pegawai yang dipromosikan kepada jabatan yang tepat, semangat, kesenangan dan ketenangannya dalam bekerja semakin meningkat sehingga produktivitas kerjanya meningkat.
10. Untuk mempermudah penarik pelamar, sebab dengan adanya kesempatan promosi merupakan daya dorong serta perangsang bagi pelamar-pelamar untuk memasukkan lamaran kerjanya.
11. Promosi akan memperbaiki status pegawai dari pegawai sementara menjadi pegawai tetap setelah lulus dalam masa percobaan.

Maka dari penjelasan diatas jelaslah bahwa promosi jabatan bertujuan untuk menunjang kegiatan organisasi atau pelaksanaan fungsi-fungsi

manajemen sumber daya manusia secara keseluruhan. Selain merupakan salah satu bentuk pengembangan pegawai, promosi juga merupakan salah satu pemberian penghargaan pada prestasi pegawai dimana system promosi yang dilakukan diharapkan terlaksana secara adil dan tepat karena hal itu akan meningkatkan produktivitas kerja pada pegawai.

3) Jenis-Jenis Promosi Jabatan

Adapun jenis-jenis promosi jabatan menurut Hasibuan (2019 :113) adalah sebagai berikut:

1. Promosi Sementara (Temporary Promotion)

Seorang pegawai dinaikkan jabatannya untuk sementara karena adanya lowongan yang segera diisi.

2. Promosi Tetap (Permanent Promotion)

Seorang pegawai dipromosikan dari suatu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi karena pegawai tersebut telah memenuhi syarat untuk dipromosikan.

3. Promosi Kecil (Small Scale Promotion)

Menaikkan jabatan seorang pegawai dari jabatan yang tidak sulit untuk dipindahkan ke jabatan yang sulit yang memerlukan keterampilan tertentu, tetapi tidak disertai dengan peningkatan wewenang, tanggungjawab, dan gaji.

4. Promosi Kering (Dry Promotion)

Seorang pegawai yang akan dinaikkan jabatannya ke jabatan yang lebih tinggi yang disertai dengan peningkatan pangkat, wewenang, dan tanggung jawab, tetapi tidak disertai dengan kenaikan gaji atau upah.

Dari penjelasan di atas dapat diketahui bahwa tidak semua promosi disertai dengan peningkatan penghasilan dan tidak semua orang tidak ingin dipromosikan, ada juga yang tidak bersedia untuk dipromosikan dengan alasan-alasan tertentu

4) Syarat-syarat Promosi Jabatan

Dalam mempromosikan pegawai, organisasi harus mempunyai syarat-syarat tertentu yang telah direncanakan sebelumnya. Syarat-syarat promosi harus diinformasikan kepada semua pegawai, agar mereka mengetahui secara jelas. Syarat-syarat promosi jabatan menurut Hasibuan (2019 : 111) meliputi hal-hal berikut:

1. Mempunyai kejujuran yang tinggi

Pegawai harus jujur pada dirinya sendiri, bawahannya, perjanjian-perjanjian dalam melaksanakan atau mengelola jabatan tersebut, harus sesuai kata dengan perbuatannya. Dia tidak menyelewengkan jabatannya untuk kepentingan pribadinya.

2. Mempunyai disiplin kerja yang baik

Pegawai harus disiplin pada dirinya, tugas-tugasnya serta mentaati peraturan yang berlaku baik peraturan secara lisan maupun tertulis maupun kebiasaan-kebiasaan. Disiplin pegawai sangat penting karena hanya dengan kedisiplinan memungkinkan organisasi dapat mencapai hasil yang optimal.

3. Memiliki prestasi kerja yang baik

Pegawai mampu mencapai hasil kerja yang baik dan dapat dipertanggungjawabkan kualitas maupun kuantitasnya serta harus bekerja

secara efektif dan efisien. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai dapat memanfaatkan waktu dan mempergunakan alat-alat dengan baik.

4. Mampu bekerja sama

Pegawai dapat bekerja sama secara harmonis dengan sesama pegawai baik horizontal maupun vertikal dalam mencapai sasaran organisasi. Dengan demikian akan tercipta suasana hubungan kerja yang baik antar semua pegawai.

5. Kecakapan

Pegawai harus cakap, kreatif, dan inovatif dalam menyelesaikan tugas-tugasnya pada jabatan tersebut. Bekerja secara mandiri dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, tanpa mendapatkan bimbingan yang terus menerus dari atasannya.

6. Loyalitas terhadap organisasi

Pegawai harus loyal dalam membela organisasi dari tindakan yang dapat merugikan organisasi. Ini menunjukkan bahwa adanya partisipasi aktif pegawai terhadap organisasi.

7. Mempunyai jiwa kepemimpinan

Pegawai harus mampu membina dan memotivasi bawahannya untuk bekerjasama dan bekerja secara efektif dalam mencapai sasaran organisasi. Dia harus menjadi panutan dan memperoleh personal authority yang tinggi dari para bawahannya.

8. Komunikatif

Pegawai harus mampu berkomunikasi secara efektif dan mampu menerima atau mempersepsikan informasi dari atasan dengan baik, sehingga tidak terjadi kesalahpahaman.

9. Pendidikan yang sesuai dengan jabatan Pegawai harus memiliki ijazah dari pendidikan formal sesuai dengan spesifikasi jabatannya.

Untuk memperoleh setiap tahapan promosi yang diinginkan secara umum ada beberapa syarat yang harus dipenuhi oleh seorang pegawai. Menurut Fahmi (2016:89), syarat-syarat untuk promosi jabatan yaitu sebagai berikut :

1. Memiliki bakat dan kemampuan sesuai dengan jabatan baru tersebut.
2. Memiliki tingkat intelegensi (IQ) dengan skor nilai yang sesuai persyaratan.
3. Performance report (laporan kinerja) serta catatan rekomendasi dari atasan yang menyatakan bahwa pegawai tersebut layak mendapatkan promosi jabatan.
4. Memiliki catatan reputasi yang bagus dan dapat dipercaya (track record)

5) Dimensi dan Indikator Promosi Jabatan

Sebuah standar dapat dianggap sebagai pengukur yang ditetapkan, sesuatu yang harus diusahakan, untuk diperbandingkan. Secara umum standar berarti apa yang akan dicapai sebagai ukuran untuk penilaian. Menurut Hasibuan (2019:108), mengungkapkan bahwa dimensi dan indikator promosi jabatan adalah sebagai berikut:

1. Kejujuran

- a. Kejujuran dalam bekerja

2. Disiplin

- a. Ketaatan terhadap peraturan organisasi
- b. Kehadiran

3. Prestasi Kerja

- a. Pencapaian hasil kerja

4. Kerjasama

- a. Kerjasama antar pegawai
- b. Kerjasama dengan pimpinan

5. Kecakapan

- a. Pengetahuan yang mendukung pelaksanaan tugas

6. Loyalitas

- a. Bekerja secara total untuk organisasi

7. Kepemimpinan

- a. Kemampuan membentuk team work

8. Pendidikan

- a. Pendidikan pegawai

4. Kompetensi

1) Pengertian Kompetensi

Setiap organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan tertentu dan apabila tercapai, barulah dapat disebut sebagai sebuah keberhasilan. Untuk mencapai keberhasilan, diperlukan landasan yang kuat dan salah satunya adalah

kompetensi. Kompetensi menjadi sangat berguna untuk membantu organisasi dalam menciptakan budaya kinerja tinggi. Kompetensi juga sangat diperlukan dalam setiap proses sumber daya manusia, seleksi pegawai, manajemen kinerja, perencanaan dan sebagainya. Demikian pula diperlukan untuk mengomunikasikan nilai dan standar organisasi, menyeleksi, dan merekrut tenaga kerja, menilai dan mengembangkan tenaga kerja, mengembangkan pemimpin, mengelola proses perencanaan, membangun dasar untuk strategi pelatihan, dan membentuk proses kompensasi.

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut.

Menurut Wibowo (2016: 172).

Kompetensi merupakan karakteristik individu yang mendasari kinerja atau perilaku di tempat kerja. Kinerja di pekerjaan dipengaruhi oleh pengetahuan, kemampuan, dan sikap serta gaya kerja, kepribadian, kepentingan/minat, dasar-dasar, nilai sikap, kepercayaan, dan gaya kepemimpinan

Berdasarkan pengertian tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan dalam kerja dengan mengintegrasikan pengetahuan, keterampilan, kemampuan serta nilai-nilai pribadi berdasarkan pengalaman dan pembelajaran dalam rangka pelaksanaan tugasnya secara profesional, efektif dan efisien.

Selain itu Spencer dan Spencer dalam Moeheriono (2014: 3) juga menyatakan hal yang serupa, bahwa :

Kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu.

Berdasarkan beberapa pernyataan ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan kemampuan dalam melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas di satu organisasi yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Adapun pengertian kompetensi aparatur menurut Narawi dalam Gaol (2015:44) adalah :

Kompetensi merupakan manusia yang bekerja di suatu organisasi (disebut juga personal tenaga kerja atau pegawai) yang melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi keterampilan, pengetahuan, serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut..

Menurut Sedarmayanti, (2017:135) mengemukakan bahwa kompetensi adalah

Kompetensi adalah karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap kinerja, atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik. Dengan kata lain kompetensi adalah apa yang outstanding performers lakukan lebih sering pada lebih banyak situasi, dengan hasil yang lebih baik daripada apa yang dilakukan penilai kebijakan.

Menurut Sutrisno, (2014:203) mendefinisikan pengertian kompetensi sebagai berikut :

Kompetensi merupakan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya. Apabila kompetensi diartikan sama dengan kemampuan, maka dapat diartikan pengetahuan memahami tujuan bekerja, pengetahuan dalam melaksanakan kiat-kiat jitu dalam melaksanakan pekerjaan yang tepat dan baik, serta memahami akan pentingnya disiplin dalam organisasi agar semua aturan dapat berjalan dengan baik.

Dari definisi yang telah dikemukakan di atas maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi sebagai penguasaan terhadap suatu tugas, keterampilan, sikap, dan apresiasi yang diperlukan untuk menunjang keberhasilan. Hal tersebut menunjukkan bahwa kompetensi mencakup tugas, keterampilan, sikap, dan apresiasi yang harus dimiliki oleh SDM organisasi untuk dapat melaksanakan tugas-tugas pekerjaan sesuai dengan yang dibebankan oleh organisasi. Kompetensi yang harus dikuasai oleh SDM perlu dinyatakan sedemikian rupa agar dapat dinilai, sebagai wujud hasil pelaksanaan tugas yang mengacu pada pengalaman langsung. Penilaian terhadap pencapaian kompetensi perlu dilakukan secara objektif berdasarkan kinerja para pegawai yang ada didalam organisasi dengan bukti penguasaan mereka terhadap pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap sebagai hasil belajar.

Untuk mencapai suatu kompetensi tertentu, seseorang perlu memiliki sejumlah kapasitas. Kapasitas ini biasanya merupakan kombinasi dari dimensi sifat pribadi, keterampilan, dan pengetahuan. Wibowo (2016 : 173-174).

1. Sifat-sifat pribadi (personal attributes), merupakan karakteristik dan kualitas seseorang yang dibawa ke tempat kerja, seperti kejujuran, empati, stamina dan lain-lain.

2. Keterampilan (skills), merupakan keterampilan kerja yang dibutuhkan dalam bidang tugas masing-masing, seperti mengoperasikan mesin, kejelasan dan keberanian dalam menulis, memaparkan, memeriksa kendaraan, dan lain-lain.
3. Pengetahuan (Knowledge), dibutuhkan seseorang untuk menerapkan atribut/sifat dan keterampilannya secara efektif, seperti latar belakang kebijaksanaan, pemaaman konteks, persyaratan yang sah, tujuan bisnis dan lain-lain.

Dengan demikian kompetensi adalah kemampuan perorangan untuk melaksanakan pekerjaannya di tempat kerja dengan memenuhi standar kinerja dan standar harus selalu dipelihara sepanjang masa dan dalam situasi yang disepakati bersama. Oleh karena itu, kompetensi merujuk kepada kecakapan atau kelayakan seseorang individu dalam organisasi untuk menjalankan tugas dengan sempurna. Kompetensi ditujuk kepada sifat-sifat individu yang dapat atau berhubungan dengan pencapaian dan prestasi dalam pekerjaan.

2) Aspek-Aspek Kompetensi

Kompetensi itu merupakan suatu pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan atau kapabilitas yang dimiliki oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya sehingga mewarnai perilaku kognitif, efektif dan kognitif afektif dan psikomotoriknya. Dengan demikian, kompetensi harus didukung oleh pengetahuan, sikap, dan apresiasi. Artinya tanpa pengetahuan dan sikap tidak mungkin muncul suatu kompetensi tertentu.

Menurut Sutrisno, (2014:204) ada beberapa aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi, yaitu :

1. Pengetahuan (knowledge), adalah kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya seorang pegawai mengetahui cara melakukan identifikasi belajar dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada diorganisasi.
2. Pemahaman (understanding), adalah kedalaman kognitif dan afektif yang dimiliki oleh individu. Misalnya, seorang pegawai dalam melaksanakan pembelajaran maka harus mempunyai pemahaman yang baik berkaitan dengan karakteristik dan kondisi kerja secara efektif dan efisien.
3. Kemampuan (skill), adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Misalnya, kemampuan pegawai dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.
4. Nilai (value), adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya, standar perilaku para pegawai dalam melaksanakan tugas (kujukuran, keterbukaan, demokratis, dan lain-lain).
5. Sikap (attitude), yaitu perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya, reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji, dan sebagainya.
6. Minat (interest), adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Misalnya, melakukan suatu aktivitas kerja.

5. Pengertian Kinerja Pegawai

Konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (perindividu) dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi kerja organisasi memiliki keterkaitan yang sangat erat. Tercapainya tujuan organisasi tidak bisa dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang digerakkan atau dijalankan pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut. Tercapainya kinerja yang maksimal tidak akan terlepas dari peran pimpinan birokrasi dalam memotivasi bawahannya dalam melaksanakan pekerjaan secara efisien dan efektif.

Secara garis besarnya kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan peranannya dalam organisasi. kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam usaha organisasi untuk mencapai tujuannya, sehingga berbagai kegiatan harus dilakukan organisasi untuk meningkatkannya. Salah satu di antaranya adalah melalui penilaian unjuk kerja.

Wibowo (2016:3) berpendapat bahwa kinerja adalah merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh SDM yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan SDM nya akan mempengaruhi sikap perilakunya dalam menjalankan kinerja.

Dari definisi yang telah dikemukakan dapat dikatakan bahwa kinerja organisasi juga ditunjukkan oleh bagaimana proses berlangsungnya kegiatan untuk mencapai tujuan tersebut. Di dalam proses pelaksanaan aktivitas harus selalu dilakukan monitoring, penilaian dan review atau peninjauan ulang terhadap kinerja SDM. Melalui monitoring, dilakukan pengukuran dan penilaian kinerja secara periodik untuk mengetahui pencapaian kemajuan kinerja dilakukan prediksi apakah terjadi deviasi pelaksanaan terhadap rencana yang dapat mengganggu pencapaian tujuan. Atas dasar penilaian tersebut, dilakukan review bersama antara atasan dan bawahan untuk mengetahui apakah terdapat kesalahan dalam proses kinerja.

Prawirosentono (2017 : 2) mengatakan bahwa *performace* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan.

Menurut Fahmi (2016: 2) mendefinisikan bahwa

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/ kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategi (*strategi planning*) suatu organisasi.

Suatu organisasi yang professional tidak akan mampu mewujudkan suatu manajemen kinerja yang baik tanpa ada dukungan yang kuat dari seluruh komponen manajemen organisasi dan juga tentunya para pemegang saham. Karena dalam konteks manajemen modern suatu kinerja yang sinergis tidak akan bisa berlangsung secara maksimal jika pihak pemegang saham atau para komisaris organisasi hanya bertugas untuk menerima keuntungan tanpa

memenuhi berbagai persoalan internal dan eksternal yang terjadi di organisasi tersebut

Adapun Indikator kinerja menurut Wibowo (2016:86) terdapat tujuh indikator kinerja yaitu :

1. Tujuan
2. Standar
3. Umpan balik
4. Alat atau sarana
5. Kompetensi
6. Motif
7. Peluang

Dari definisi yang telah dikemukakan maka ketujuh definisi tersebut dapat diuraikan satu persatu yaitu :

1. Tujuan

Tujuan menunjukkan ke arah mana kinerja harus dilakukan. Atas dasar arah tersebut, dilakukan kinerja untuk mencapai tujuan. Kinerja individu maupun organisasi dikatakan berhasil apabila dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

2. Standar

Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai. Kinerja seseorang dikatakan berhasil apabila mampu mencapai standar yang ditentukan atau disepakati bersama antara atasan dan bawahan.

3. Umpan Balik

Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan. Dengan umpan

balik dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.

4. Alat atau sarana

Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan. Tanpa alat atau sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya.

5. Kompetensi

Kompetensi adalah merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik. Kompetensi adalah memungkinkan seseorang untuk mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

6. Motif

Motif merupakan alasan atau pendorog bagi seseorang untuk melakukan sesuatu, tanpa dorongan motif untuk mencapai tujuan, kinerja tidak akan berjalan.

7. Peluang

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Tugas mendapatkan prioritas lebih tinggi, mendapat perhatian lebih banyak, dan mengambil waktu yang tersedia.

Kinerja karyawan adalah merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Indikator yang

digunakan dalam mengukur kinerja karyawan dikutip dari Hasibuan (2019:95)

yaitu :

1. Kesetiaan,
2. Prestasi kerja,
3. Kejujuran,
4. Kedisiplinan,
5. Kreativitas,
6. Kerja sama
7. Kepemimpinan
8. Kepribadian
9. Prakarsa
10. Kecakapan
11. Tanggung-jawab.

Berdasarkan definisi tersebut di atas maka akan diuraikan satu persatu dibawah ini :

1. Kesetiaan

Penilaian mengukur kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh adanya kesediaan karyawan dalam menjaga dan membela organisasi di dalam maupun diluar dari rongrongan orang tidak bertanggung jawab.

2. Prestasi Kerja

Penilai prestasi kerja menilai hasil kerja yang dilakukan baik secara kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut dari uraian pekerjaannya.

3. Kejujuran

Penilai menilai kejujuran dalam melakukan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik dirinya sendiri maupun terhadap orang lain seperti kepada bawahannya.

4. Kedisiplinan

Penilai menilai disiplin karyawan dalam memenuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.

5. Kreativitas

Penilai menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaan sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.

6. Kerjasama

Penilai menilai kesediaan karyawan berpartisipasi dan bekerjasama dengan karyawan lainnya secara vertikal atau horizontal didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

7. Kepemimpinan

Penilai menilai kemampuan untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.

8. Kepribadian

Penilai menilai karyawan dari sikap perilaku kesopanan, periang, disukai member kesan menyenangkan, memperhatikan sikap yang baik, serta berpenampilan simpatik dan wajar.

9. Prakarsa

Penilaian kemampuan berpikir yang orisinal dan berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisis, menilai, menciptakan, memberikan alasan,

mendapatkan kesimpulan, dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapinya.

10. Kecakapan

Penilai akan melakukan penilaian mengenai kecakapan karyawan dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang semuanya terlihat di dalam penyusunan kebijaksanaan dan didalam situasi manajemen.

11. Tanggung jawab

Penilai menilai kesediaan karyawan dalam mempertanggungjawabkan kebijaksanaan, pekerjaannya, pekerjaan dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakan serta perilaku kerjanya

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian terdahulu berfungsi sebagai pendukung untuk melakukan penelitian. Penelitian-penelitian sebelumnya telah mengkaji masalah disiplin, promosi jabatan dan kompetensi terhadap kinerja pegawai, dan beberapa penelitian lain yang masih memiliki kaitan dengan variabel dalam penelitian ini.

Dono Wirotomo dan Popy Novita Pasaribu, (2015) Pengaruh Kompetensi, Pengembangan Karir, Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan. Hasil penelitian disimpulkan bahwa; 1) secara parsial kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, 2) secara parsial pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, 3) secara parsial diklat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, 4)

secara simultan kompetensi, pengembangan karir dan diklat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kompetensi merupakan variabel yang paling besar pengaruhnya terhadap kinerja pegawai.

Daly, Hamlan (2015) Pengaruh Kompetensi, Disiplin dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. Hasil analisis menemukan bahwa kompetensi, disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana Daerah Provinsi Sulawesi Tengah.

Sabar, Navrathin Datu, Adolfina dan Lucky O.H. Dotulong (2017) meneliti mengenai pengaruh promosi jabatan dan mutasi terhadap kinerja pegawai (Studi pada Pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Sulawesi Utara). Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa promosi jabatan dan mutasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Mutasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hubungan antara Promosi jabatan dan mutasi terhadap kinerja pegawai kuat. Promosi Jabatan dan mutasi merupakan salah satu kegiatan yang penting dalam pengembangan pegawai karena dengan adanya promosi jabatan dan mutasi dapat memberi motivasi kepada pegawai untuk meningkatkan kinerjanya.

Adi, Purnawan I Gede, I Wayan Bagia dan Wayan Cipta (2016) pengaruh promosi jabatan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Buleleng. Data dianalisis dengan menggunakan

analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan dari (1) promosi jabatan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, (2) promosi terhadap disiplin kerja, (3) promosi terhadap kinerja pegawai, dan (4) disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Buleleng.

Pomalingo, Rivky, Silvy, L. Mandey dan Yantje Uhing (2015) meneliti pengaruh disiplin kerja, kompetensi, dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Penelitian ini menggunakan metode asosiatif, alat analisis yang digunakan adalah uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik dan regresi linear berganda. Data diperoleh dengan memberikan kuesioner kepada 43 Pegawai sebagai responden dari seluruh populasi 76 pegawai pada Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah. Pengambilan sampel berdasarkan metode *coenfidience Sampling*. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa hipotesis yang diterima yaitu hipotesis H1, H3 dan H4 dimana Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai, Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai. Disiplin Kerja, Kompetensi, Motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja Pegawai.

Mery Susanty (2018) Pendidikan Pelatihan dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Tinjauan Ekonomi Islam. Hasil penelitian menunjukkan Jenjang Pendidikan berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Pegawai di PT. Nippon Indosari Corpindo, Tbk cabang Makassar; Program Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Pegawai di PT.

Nippon Indosari Corpindo, Tbk cabang Makassar; dan Promosi berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Pegawai di PT. Nippon Indosari Corpindo, Tbk. cabang Makassar

Sembiring, Petra Theresia Jelita (2018) Pengaruh Pelatihan dan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Pegawai pada PT Bank Sumut Kantor Cabang Medan. Hasil penelitian menunjukkan secara simultan Pelatihan dan Promosi Jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uji parsial menunjukkan bahwa variabel Pelatihan berpengaruh positif signifikan, dan variabel Promosi Jabatan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Bank SUMUT Kantor Cabang Medan. Hasil pengujian koefisien determinasi adalah sebesar 49,8%, faktor-faktor kinerja pegawai pada PT. Bank SUMUT Kantor Cabang Medan dapat dijelaskan oleh Pelatihan dan Promosi Jabatan. Sedangkan sisanya 50,2% dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini

Claudio Alfa Lumangkun, (2018) Analisis Pengaruh Pelatihan, Promosi dan Mutasi Pegawai Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Dinas Pangan Provinsi Sulawesi Utara. Hasil penelitian yaitu pelatihan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai di Dinas Pangan Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Promosi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai di Dinas Pangan Provinsi Sulawesi Utara. Mutasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai di Dinas Pangan Provinsi Sulawesi Utara.

Angga Rahyu Shaputra dan Susi Hendriani, (2015) Pengaruh Kompetensi, Komitmen dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Wilayah Pekanbaru. Hasil penelitian menunjukkan sebagian faktor pengembangan karier tidak mempengaruhi kinerja pegawai, tetapi secara simultan, kompetensi, komitmen dan pengembangan karir memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai Bank Rakyat Indonesia Kantor Wilayah Pekanbaru.

Agus Yulistiyono (2017) Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan, Komitmen dan Kompetensi Terhadap Promosi Jabatan di PT. Panarub Industry Tangerang. Dari hasil perhitungan, diperoleh nilai F hitung sebesar 9,043 seperti terlihat tabel. Dengan demikian F hitung $>$ F tabel, sehingga jelas H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa secara bersama-sama pendidikan dan pelatihan, komitmen dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan di PT Panarub Industry Tangerang.

Rina Rostarina (2016) Pengaruh Kompetensi Pegawai terhadap Kinerja Pegawai pada Balai Pelatihan Kesehatan Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat. Hasil penelitian bahwa secara simultan, pengaruh kompetensi pegawai (X) terhadap kinerja (Y) sebesar 71,8% Pengaruh variabel lain (ϵ) terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 28,2%, yang berarti berdasarkan hasil analisis diperoleh adanya pengaruh variabel kompetensi pegawai yang terdiri dari karakteristik kemampuan merencanakan dan implementasi (X1), kemampuan melayani (X2), kemampuan memimpin (X3), kemampuan berfikir (X4) dan karakteristik kemampuan bersikap dewasa (X5) terhadap kinerja pegawai (Y) yang

berpengaruh sebesar 71,8%. Sedangkan selebihnya yaitu sebesar 28,2% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Secara Parsial, pengaruh kompetensi pegawai (X) yang terdiri dari lima kategori kompetensi yang meliputi: Variabel kemampuan merencanakan dan implementasi achievement orientation (X1) berpengaruh positif terhadap kompetensi pegawai sebesar 22,4%, variabel kemampuan melayani customer service orientation (X2) berpengaruh positif terhadap Kinerja (Y) sebesar 12,5%, variabel kemampuan memimpin impact and influence (X3) berpengaruh positif terhadap Kinerja (Y) sebesar 13,8%, variabel kemampuan berfikir cognitive berpengaruh positif terhadap Kinerja (Y) sebesar 10,6%, Pengaruh variabel kompetensi kemampuan bersikap dewasa self control berpengaruh positif terhadap kinerja (Y) di Balai Pelatihan Kesehatan Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat sebesar 12,8%.

C. Kerangka Pikir

1. Pengaruh disiplin Terhadap Kinerja Pegawai

Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting. Semakin baik disiplin karyawan pada sebuah perusahaan, semakin tinggi kinerja kerja yang dapat dicapai. Sebaliknya, tanpa disiplin sulit bagi perusahaan untuk berkembang. Disiplin yang baik merupakan cerminan tanggung jawab seorang karyawan terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Guna mewujudkan tujuan perusahaan, yang pertama harus segera dibangun dan ditegakkan di perusahaan tersebut adalah kedisiplinan karyawan-nya. Jadi, kedisiplinan merupakan kunci

keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya, Rivai (2014:444). Dimana disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang di berikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan. Melalui disiplin akan mencerminkan kekuatan, karena biasanya seseorang yang berhasil adalah seseorang yang mempunyai tingkat disiplin yang tinggi. Disiplin kerja karyawan dalam suatu perusahaan sangat penting peranannya dalam meningkatkan proses dan hasil kerja, baik secara kuantitas maupun secara kualitas. Sistem disiplin karyawan dapat dipandang sebagai suatu penerapan modifikasi perilaku untuk karyawan bermasalah atau karyawan tidak produktif.

2. Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai

Promosi jabatan adalah pemindahan pegawai/karyawan, dari satu jabatan/tempat kepada jabatan/tempat lain yang lebih tinggi serta diikuti oleh tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya. Dan pada umumnya promosi yang diikuti dengan peningkatan income serta fasilitas yang lain. Penghargaan atas hasil kinerja biasanya dinyatakan dalam bentuk promosi jabatan. Seorang karyawan memandang promosi sebagai sesuatu yang paling menarik dibandingkan dengan kompensasi lain hal ini disebabkan karena promosi bersifat permanen dan berlaku untuk jangka waktu yang lama. Istilah promosi jabatan berarti kemajuan, dimana sebuah promosi dapat terjadi ketika seorang karyawan dinaikkan jabatannya dari posisi yang rendah ke

posisi yang lebih tinggi. Kenaikan gaji dan tanggung jawab biasanya turut menyertai promosi jabatan.

Hasibuan (2019:108) mengatakan bahwa : “Promosi jabatan 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.

Penelitian yang dilakukan oleh Suharni Rahayu (2017) menemukan bahwa hasil uji hipotesis diperoleh menunjukkan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Garuda Metalindo.

Begitu pula penelitian yang dilakukan oleh Navrathin Datu Sabar (2017) menemukan bahwa promosi jabatan dan mutasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Mutasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hubungan antara Promosi jabatan dan mutasi terhadap kinerja pegawai kuat. Promosi Jabatan dan mutasi merupakan salah satu kegiatan yang penting dalam pengembangan pegawai karena dengan adanya promosi jabatan dan mutasi dapat memberi motivasi kepada pegawai untuk meningkatkan Kinerjanya.

3. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai

Kompetensi dikatakan sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja seorang pegawai. Semakin tinggi kompetensi yang dimiliki seorang pegawai maka kinerja pegawai akan meningkat. Kinerja seorang pegawai

dapat dilihat dari kompetensi yang dimilikinya, oleh karena itu diharapkan pegawai memiliki kompetensi yang berhubungan dengan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya sehingga dapat menghasilkan kinerja yang maksimal di tempat tugasnya. Faktor kompetensi pegawai yang meliputi kesesuaian pengetahuan dan keterampilan dalam pelaksanaan tugas akan memberikan dampak pada kinerja pegawai sebagai perwujudan prestasinya. Semakin tinggi kesesuaian kompetensi seseorang dalam bidang tugasnya akan semakin tinggi tingkat kinerja pegawai. Pegawai yang kompeten biasanya memiliki karakter sikap, dan kemampuan kerja yang relatif stabil ketika menghadapi situasi di tempat kerja yang terbentuk dari sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal, dan kapasitas pengetahuan kontekstualnya sehingga ia dengan cepat dapat mengatasi permasalahan kerja yang dihadapi, melakukan pekerjaan dengan tenang dan percaya diri serta terbuka meningkatkan kualitas diri.

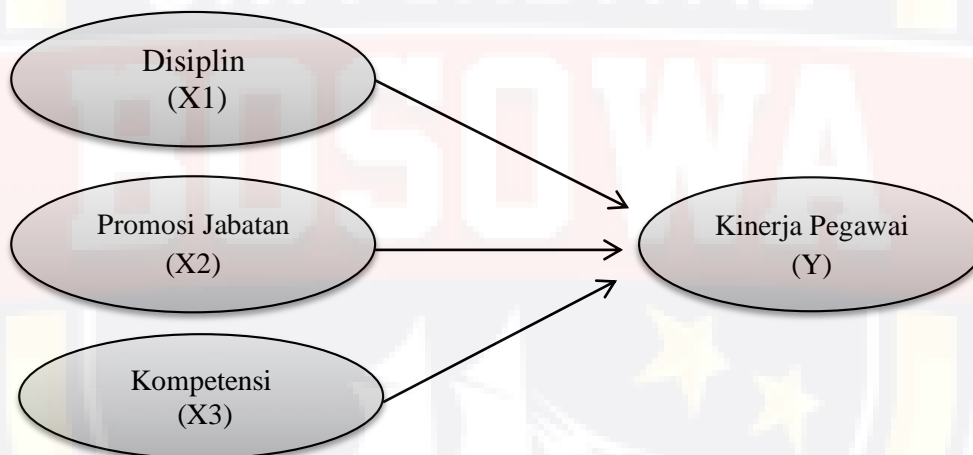
Menurut Mclelland dalam Sedarmayanti (2017:235), kompetensi adalah karakteristik yang mendasar yang dimiliki seseorang pegawai negeri sipil berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya sehingga pegawai negeri sipil tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara professional, efektif dan efisien.

Menurut Spencer dalam Moheriono (2014:8), menyatakan bahwa kompetensi mempunyai hubungan sebab akibat (causality related) jika dikaitkan dengan kinerja seorang pegawai, serta kompetensi yang terdiri atas: motif (motive), sifat (trait), konsep diri (self concept), keterampilan

(skill), dan pengetahuan (knowledge) yang dapat memprediksikan perilaku seseorang, sehingga pada akhirnya dapat memprediksi kinerja orang tersebut.

Rina Rostarina (2016) menemukan bahwa kompetensi pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Balai Pelatihan Kesehatan Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat. Dengan demikian, variabel kompetensi pegawai.

Untuk lebih jelasnya keterkaitan pengaruh ketiga variabel dapat digambarkan melalui gambar berikut ini :



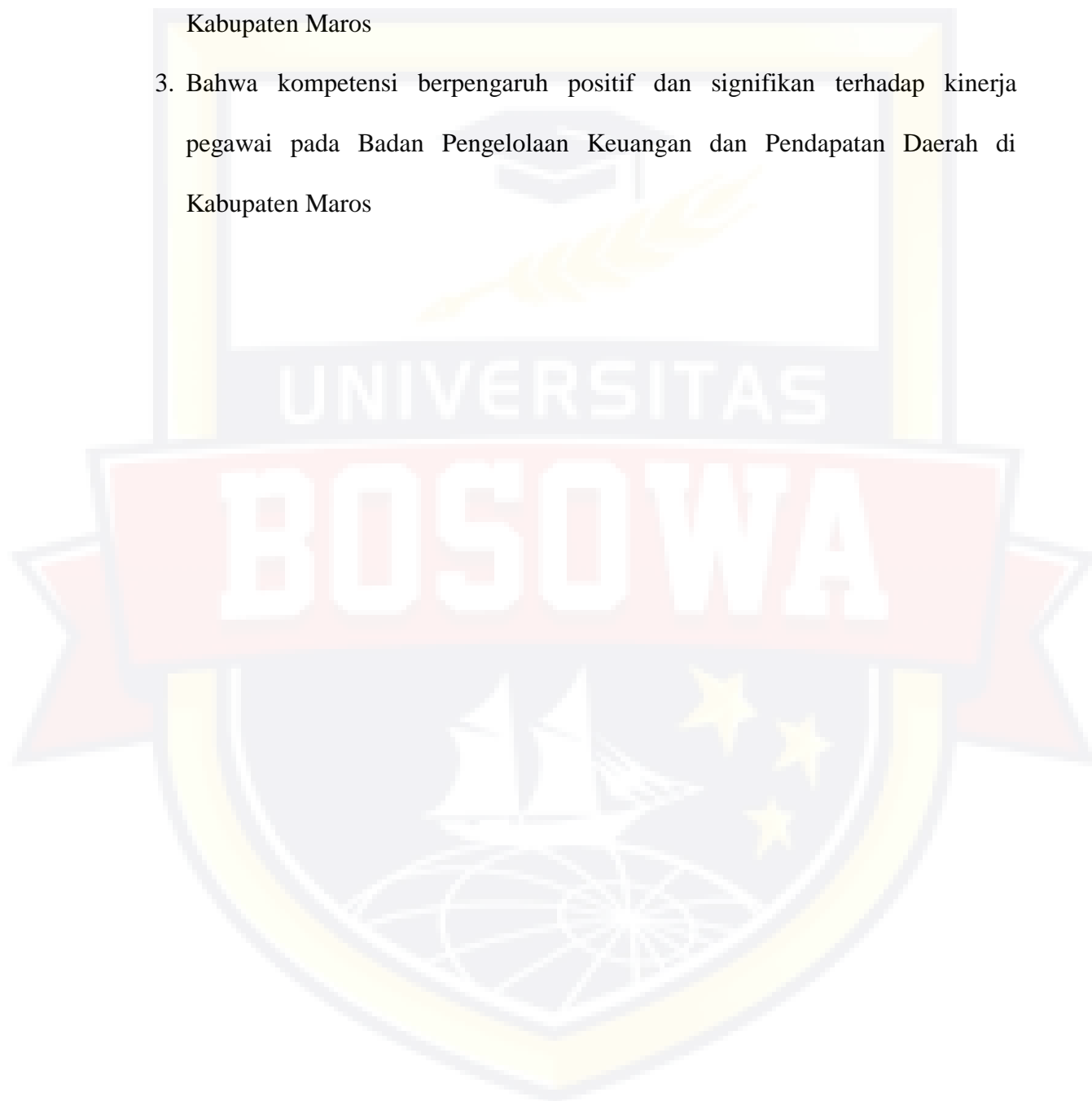
Gambar 2.1. Kerangka Pikir

D. Hipotesis Penelitian

Dari latar belakang masalah dan kajian teoritis yang ada serta penelitian terdahulu maka peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut :

1. Bahwa disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros

2. Bahwa promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros
3. Bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini juga menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif dengan desain *cross sectional time sequence* yaitu peneliti mengumpulkan data dengan menetapkan terlebih dulu konsep sebagai variabel-variabel yang berhubungan yang berasal dari teori yang sudah ada kemudian mencari data dengan menggunakan kuesioner untuk pengukuran variabel-variabel yakni disiplin, promosi jabatan dan kompetensi sebagai variabel bebas terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Tujuannya adalah untuk mengetahui keterkaitan pengaruh dan hubungan antara variabel, dengan menggunakan sistem komputerisasi program SPSS release 24.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah yang berlokasi di Jalan Jenderal Sudirman, Poros Makassar Maros. Sedangkan waktu penelitian dimulai dari bulan Oktober sampai dengan bulan Desember tahun 2019

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi mengacu pada keseluruhan kelompok orang, kejadian atau hal-hal menarik yang ingin peneliti investigasi (Sekaran dan Bougie,

2017:53). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Kabupaten Maros yang berjumlah sebanyak 83 orang pegawai.

2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi. Sampel terdiri dari sejumlah anggota yang dipilih dari populasi. Sehingga untuk menentukan jumlah sampel maka peneliti menggunakan metode *sampling jenuh*, dimana pendapat yang dikemukakan oleh Sugiyono (2016:89) bahwa apabila populasi sedikit atau dibawah dari 100 maka jumlah populasi yang ada dapat dijadikan sebagai jumlah keseluruhan sampel dalam penelitian ini. Mengacu dari definisi tersebut di atas maka jumlah sampel ditentukan sebanyak 83 orang responden.

D. Instrumen Penelitian

Sebelum uji angket penelitian digunakan untuk penelitian yang sesungguhnya, angket penelitian ini diuji coba terlebih dahulu. Menurut Arikunto (2014) uji coba instrumen dilakukan untuk mengetahui apakah instrumen yang disusun berpengaruh pada besar tidaknya dan sangat menentukan bermutu tidaknya penelitian.

Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert. Skala Likert menurut Sugiyono (2016) adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian.

Dalam skala Likert, variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan.

Bobot kriteria jawaban skala Likert.

SS	Sangat setuju	5
S	Setuju	4
N	Netral	3
TS	Tidak setuju	2
STS	Sangat tidak setuju	1

E. Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini dikelompokkan menjadi variabel bebas dan variabel terikat. Variabel bebas terdiri dari Disiplin (X_1), Promosi jabatan (X_2) dan kompetensi (X_3). Sedangkan variabel terikat adalah kinerja pegawai (Y).

F. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

- a. Data Kuantitatif adalah data yang diperoleh dalam bentuk angka-angka. Data ini antara lain : jumlah pegawai, umur, masa kerja pegawai dan lain-lain.
- b. Data Kualitatif adalah data yang diperoleh berupa keterangan-keterangan tertulis yang mendukung penelitian ini.

2. Sumber Data

a. Data Primer

Yaitu data yang diambil langsung dari sumbernya (objek penelitian).

Dalam penelitian ini berupa data yang diambil dari Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros secara langsung.

b. Data Sekunder

Yaitu data yang diambil tidak secara langsung dari sumbernya, yang dimiliki oleh instansi, studi pustaka, penelitian terdahulu, literatur dan jurnal yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti.

G. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode sebagai berikut :

1. Observasi adalah pengumpulan data dengan cara mengadakan pengamatan langsung ke organisasi terhadap obyek yang diteliti, seperti aktivitas kerja pegawai.
2. Wawancara adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mengadakan tanya jawab secara langsung dengan responden dan pihak-pihak yang terkait.
3. Dokumentasi adalah pengumpulan data dengan membaca atau mencatat dokumen-dokumen resmi, seperti jumlah pegawai, tingkat absensi pegawai, struktur organisasi serta data lainnya yang menunjang hasil penelitian ini.

4. Kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan daftar pertanyaan untuk diisi oleh para responden dan diminta untuk memberikan pendapat atau jawaban atas pertanyaan yang diajukan.

H. Teknik Analisis Data

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan alat analisis regresi linear berganda, dengan persamaan sebagai berikut :

1. Uji Instrumen

- 1) Uji validitas adalah teknik pengujian untuk menentukan valid tidaknya instrumen penelitian, dengan syarat syahnya atau validnya item pernyataan apabila memiliki nilai korelasi di atas 0,30 yang bertujuan untuk menguji keabsahan data kuesioner (Ghozali, 2016). Syarat yang harus dipenuhi yaitu harus memiliki kriteria yaitu :

- Jika $r \geq 0,30$, maka item-item pertanyaan dari kuesioner adalah valid.
- Jika $r \leq 0,30$, maka item-item pertanyaan dari kuesioner adalah tidak valid.

- 2) Uji reliabilitas adalah teknik pengujian untuk mengukur keandalan atau reliabelnya suatu instrumen penelitian, dengan syarat nilai *cronbach's alpha* di atas 0,60, yang bertujuan untuk menguji keandalan data kuesioner (Ghozali, 2016).

2. Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi Klasik menurut Ghozali (2016), uji asumsi klasik terdiri dari:

a. Uji Normalitas

Cara yang dapat digunakan untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak menurut Ghozali (2016) yaitu dengan melakukan uji statistik non-paraedik *Kolmogorov-Smirnof* (K-S) dilakukan dengan melihat tingkat signifikansi dari *Kolmogorov-Smirnof*. Jika signifikansinya lebih dari 0,05 maka dinyatakan normal. Selain itu, uji K-S juga dilakukan dengan membuat hipotesis

H_0 : Data residual berkontribusi normal

H_1 : Data residual tidak berkontribusi normal

b. Uji *Multikolinearitas*

Model regresi yang baik merupakan model regresi yang tidak terjadi kolerasi. Jika variabel independen pada suatu penelitian saling berkolerasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel orthogonal merupakan variabel independen yang nilai kolerasinya antar sesama variabel *independennya* nol. Cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas dalam model regresi menurut Ghozali (2016), *multikolinearitas* dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan lawannya variabel independen lainnya.

c. Uji *Heteroskedastisitas*

Uji *Heteroskedastisitas* bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual suatu pengamatan yang lain. Jika variance dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut *homoskedastisitas* dan jika berbeda disebut

heteroskedastisitas. Kebanyakan data *crosssection* mengandung situasi heteroskedastisitas karena data ini menghimpun data yang mewakili berbagai ukuran Ghozali, (2016).

3. Analisis regresi linear berganda

Analisis regresi linear berganda adalah suatu analisis untuk melihat sejauh mana pengaruh disiplin, promosi jabatan dan kompetensi terhadap kinerja pegawai maka digunakan rumus regresi linear berganda dikutip dari buku Asra, dkk (2017: 31) dapat dilihat melalui rumus berikut ini :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon$$

Y = Kinerja pegawai

β_0 = Nilai *constan*

X_1 = Disiplin

X_2 = Promosi jabatan

X_3 = Kompetensi

$\beta_1 - \beta_3$, = Koefisien regresi

ε = Standar eror

4. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel (R^2) yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang digunakan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

5. Pengujian Hipotesis

Selanjutnya untuk menguji tingkat signifikansi atau keeratan hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat maka digunakan berbagai uji statistik diantaranya :

1. Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t)

Menurut Ghozali (2016) Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan sejauh mana pengaruh satu variabel penjelasan/independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen. Berdasarkan uji yang akan dilakukan dengan uji statistik t maka hipotesis yang akan diajukan yaitu :

H_0 = Tidak ada pengaruh yang signifikan secara parsial dari variabel independen terhadap variabel dependen

H_a = Ada pengaruh yang signifikan secara parsial dari variabel independen terhadap variabel dependen.

2. Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)

Uji F menurut Ghozali (2016) menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Maka hipotesis yang diajukan adalah :

H_0 = Tidak ada pengaruh yang signifikan secara simultan dari variabel independen terhadap variabel dependen

H_a = Ada pengaruh yang signifikan secara simultan dari variabel independen terhadap variabel dependen.

a. H_a diterima jika signifikansi $< \alpha$ maka H_0 ditolak

b. H_a ditolak jika signifikansi $> \alpha$ maka H_0 diterima.

I. Definisi Operasional

Untuk menyamakan persepsi dalam penelitian ini, maka ditetapkan definisi operasional dengan beberapa istilah sebagai berikut:

Disiplin (X_1) adalah merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi kinerja kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi mencapai hasil yang optimal. Indikator yang digunakan dalam mengukur disiplin menurut Hasibuan (2019:194) di antaranya adalah :

- a. Tujuan dan kemampuan
- b. Balas jasa
- c. Waskat
- d. Sanksi hukuman
- e. Ketegasan

Promosi jabatan adalah suatu kenaikan pada posisi jabatan seseorang pegawai dari posisi sebelumnya ke posisi yang lebih tinggi. Indikator yang digunakan dalam mengukur promosi jabatan menurut Hasibuan (2019:108) adalah sebagai berikut:

- a. Kejujuran
- b. Disiplin
- c. Prestasi Kerja
- d. Kecakapan
- e. Kepemimpinan

Kompetensi merupakan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya. Indikator yang digunakan dalam mengukur kompetensi menurut Sutrisno (2014:203) yaitu sebagai berikut :

- a. Keterampilan (keahlian)
- b. Pengetahuan
- c. Kemampuan

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan. Indikator yang digunakan dalam mengukur kinerja menurut Wibowo (2016:86) yaitu :

- a. Tujuan
- b. Standar
- c. Umpan balik
- d. Alat atau sarana
- e. Motif

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

1. Sejarah Singkat Berdirinya Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros

Wilayah Kabupaten Maros pada mulanya adalah suatu wilayah kerajaan yang dikenal sebagai Kerajaan Marusu yang kemudian bernama Kabupaten Maros sampai saat ini. Selain nama Maros, masih terdapat nama lain daerah ini, yakni Marusu dan/atau Buttasalewangan. Ketiga nama tersebut oleh sebagian masyarakat Kabupaten Maros sangat melekat dan menjadikan sebagai lambang kebanggaan tersendiri dalam mengisi pembangunan daerah.

Berdasarkan data-data yang diperoleh, terutama salah satu putra daerah, yakni Andi Fahry Makkasau dari bukunya berjudul “Kerajaan-Kerajaan di Maros Dalam Lintasan Sejarah”, memuat sejarah Kabupaten Maros. Sebagaimana dijelaskan sebelumnya bahwa Kabupaten Maros pada awalnya adalah sebuah wilayah kerajaan yang dipengaruhi oleh dua kerajaan besar di Sulawesi Selatan, yakni Kerajaan Bone dan Kerajaan Gowa, yang mana pada waktu itu, Maros memiliki nilai strategis yang sangat potensial. Kabupaten Maros dari dulu hingga saat ini dihuni oleh dua suku, yakni Suku Bugis dan Suku Makassar.

Pada masa kemerdekaan, yakni tujuh tahun setelah Proklamasi Kemerdekaan RI tanggal 17 Agustus 1945 oleh pemerintah Republik Indonesia dikeluarkan peraturan No. 34 1952 juncto PP. No. 2/1952 tentang

pembentukan Afdelling Makassar yang di dalamnya tercakup Maros sebagai sebuah Onderafdelling dengan 16 buah distrik, masing-masing.

Secara umum, wilayah Kabupaten Maros memiliki peranan yang sangat besar terhadap pembangunan regional dan nasional melalui peranannya dalam berbagai aspek, yakni :

1. Pusat pelayanan transportasi udara internasional, yakni Bandar Udara Sultan Hasanuddin. Bandar udara ini terletak di Kecamatan Mandai yang merupakan wilayah perbatasan dengan Kota Makassar. Pertumbuhan pelayanan bandar udara Hasanuddin yang begitu pesatnya, sehingga dilakukan pengembangan bandar udara baru dengan luas lahan pengembangan 554,6 Ha. Bandar udara Hasanuddin merupakan wilayah pintu gerbang Sulawesi Selatan dan KTI yang mengindikasikan bahwa Kabupaten Maros adalah gerbang utama pembangunan regional dan nasional.
2. Pusat Penelitian Pertanian, yakni dengan adanya pengembangan Balai Penelitian Tanaman Sereal dan Tanaman Pangan yang berlokasi di Kecamatan Turikale. Balai penelitian ini melakukan serangkaian penelitian untuk menghasilkan inovasi teknologi pertanian sekaligus mendiseminasikan secara terarah guna mendukung upaya peningkatan produksi pertanian sesuai dengan potensi yang dimiliki oleh Provinsi Sulawesi Selatan.
3. Pusat Penelitian Kelautan dan Perikanan, yakni dengan adanya kawasan riset tentang potensi kelautan dan perikanan. Hal ini sangat mendasar

karena wilayah Kabupaten Maros sebagai daerah pesisir dengan kontribusi pada sektor perikanan di Sulawesi Selatan cukup besar, terutama dalam memenuhi kebutuhan wilayah Kota Makassar sebagai ibukota provinsi Sulawesi Selatan. Disamping itu, kegiatan perikanan yang diusahakan dan dikembangkan oleh masyarakat Kabupaten Maros adalah perikanan budidaya air payau yang mencapai luas tambak 9.461,53 Ha.

4. Militer, yaitu wilayah Kabupaten Maros merupakan wilayah yang dijadikan sebagai Pusat Pelatihan dan Pendidikan TNI-AD, yaitu dengan adanya kawasan pelatihan dan pendidikan Kostrad TNI-AD. Lokasi kegiatan ini berlokasi pada dua kecamatan, yakni Sambueja Kecamatan Bantimurung dan Kariango Kecamatan Tanralili. Disamping itu, Kecamatan Mandai juga di jadikan sebagai pangkalan udara TNI Angkatan Udara yang berlokasi di Bandar Udara Sultan Hasanuddin.
5. Pusat Kegiatan Keagamaan, yakni suatu kegiatan yang dilakukan oleh jamaah Halwatiah Sammang. Pada setiap hari besar Maulid Nabi Muhammad SAW, jamaah Halwatiah Sammang bersatu melakukan sikir akbar yang berlokasi di Patte'ne Kecamatan Marusu. Asal jamaah Halwatiah Sammang tersebut telah tersebar diseluruh nusantara, bahkan ada yang berasal dari Malaysia.
6. Bagian Wilayah Pengembangan Kawasan Metropolitan Mamminasata, yaitu suatu kebijakan pengembangan wilayah yang pertama di KTI, dimana sebagian wilayah Kabupaten Maros masuk dalam Kawasan Perkotaan Metropolitan tersebut. Wilayah Kecamatan yang masuk dalam pengembangan ini adalah Kecamatan Mandai, Moncongloe, Tompobulu,

Bantimurung, Marusu, Turikale, Tanralili, Lau, Maros Baru, Simbang, Bantimurung, dan Bontoa. Dari luas wilayah pengembangan Kawasan Mamminasata sebesar 2.462 Km², wilayah Kabupaten Maros yang menjadi bagian kawasan pengembangan tersebut adalah 1.039 Km² atau 42,20%. Hal ini tentunya sangat memberi manfaat bagi wilayah Kabupaten Maros ditinjau dari segi penyediaan dan pembangunan infrastruktur, penyediaan lapangan kerja, penyerapan tenaga kerja, PAD dan lain sebagainya.

2. Visi dan Misi

a. Visi :

“Maros lebih sejahtera 2021”

b. Misi :

1. Meningkatkan perekonomian daerah
2. Meningkatkan kualitas pelayanan publik.
3. Meningkatkan kualitas hidup masyarakat.
4. Meningkatkan pembangunan wilayah dan kawasan.
5. Meningkatkan kualitas pengelolaan sumber daya alam.
6. meningkatkan pembangunan infrastruktur dan teknologi.

3. Geografi

Luas Wilayah kabupaten Maros 1619,11 KM² yang terdiri dari 14 (empat belas) kecamatan yang membawahi 103 Desa/kelurahan, Kabupaten Maros merupakan wilayah yang berbatasan langsung dengan ibukota propinsi Sulawesi Selatan, dalam hal ini adalah Kota Makassar dengan jarak kedua kota

tersebut berkisar 30 km dan sekaligus terintegrasi dalam pengembangan Kawasan Metropolitan Mamminasata. Dalam kedudukannya, Kabupaten Maros memegang peranan penting terhadap pembangunan Kota Makassar karena sebagai daerah perlintasan yang sekaligus sebagai pintu gerbang Kawasan Mamminasata bagian utara yang dengan sendirinya memberikan peluang yang sangat besar terhadap pembangunan di Kabupaten Maros dengan luas wilayah 1.619,12 km² dan terbagi dalam 14 wilayah kecamatan. Kabupaten Maros secara administrasi wilayah berbatasan dengan :

1. Sebelah Utara berbatasan dengan Kabupaten Pangkep
2. Sebelah Timur berbatasan dengan Kabupaten Gowa dan Bone
3. Sebelah Selatan berbatasan dengan Kabupaten Gowa dan Kota Makassar
4. Sebelah Barat berbatasan dengan Selat Makassar.

Demikian pula sarana transportasi udara terbesar di kawasan timur Indonesia berada di Kabupaten Maros sehingga Kabupaten ini menjadi tempat masuk dan keluar dari dan ke Sulawesi Selatan. Tentu saja kondisi ini sangat menguntungkan perekonomian Maros secara keseluruhan.

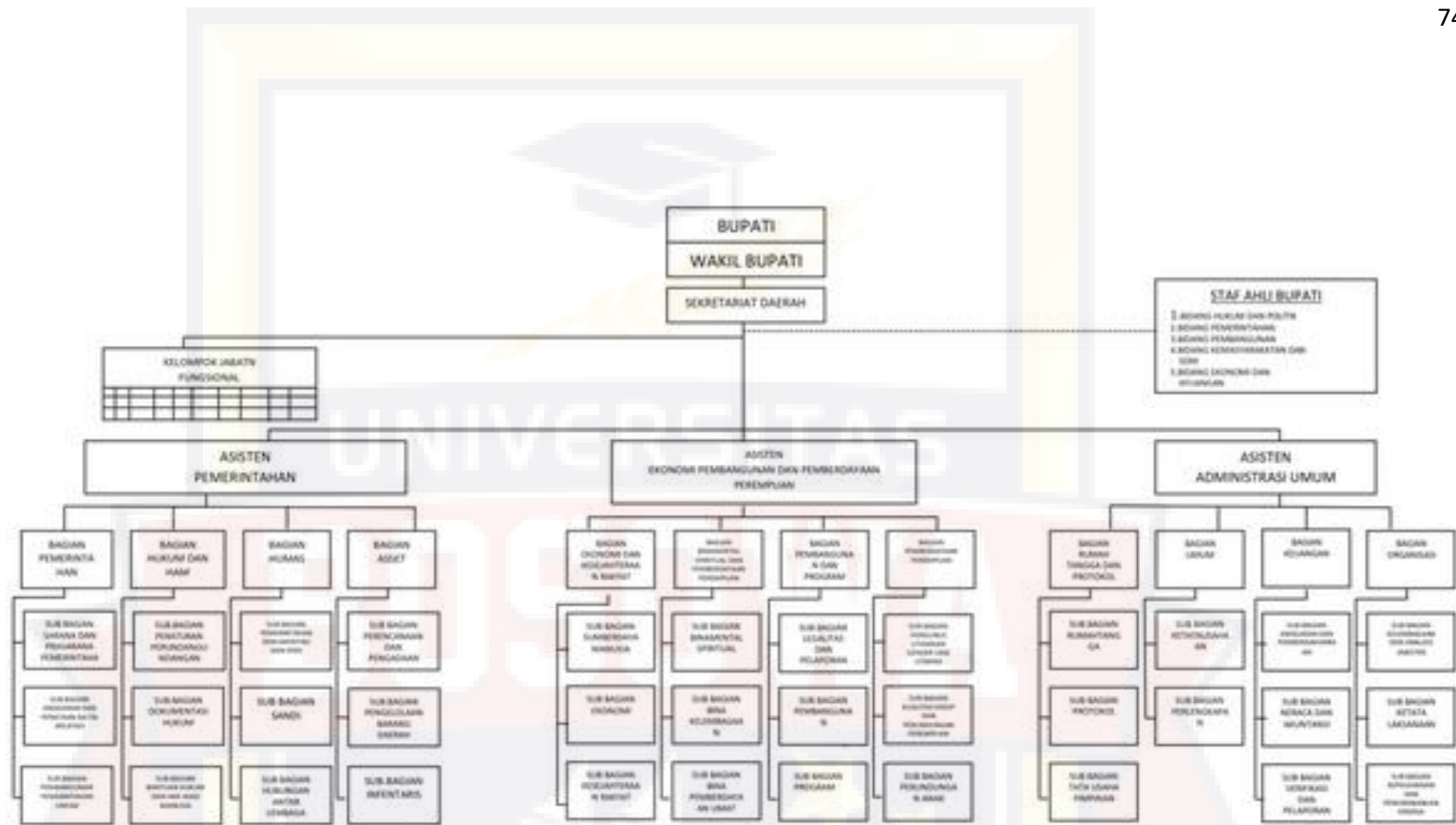
4. Struktur Organisasi

Struktur organisasi dapat diartikan sebagai sebuah garis bertingkat (hierarki), yang berisi komponen-komponen penyusun organisasi. Struktur tersebut akan menggambarkan dengan jelas kedudukan, fungsi, hak dan kewajiban dari masing-masing posisi yang ada dalam lingkup organisasi tersebut. Tentunya, hal ini bertujuan agar setiap komponen dalam organisasi

bisa berfungsi secara optimal, dan roda organisasi bisa senantiasa bergerak secara efektif dan efisien.

Dalam struktur organisasi ini terdapat beberapa personil atau bagian yang tergolong dalam jajaran inti struktur organisasi atau yang biasa disebut dengan petinggi organisasi. Yang terdiri dari dewan direksi (direktur utama, wakil direktur utama, para direktur), para manajer, dan kepala divisi atau departemen. Dan pada susunan di bawahnya terdapat staf-staf dan para pekerja.

Struktur organisasi merupakan suatu badan yang menggambarkan jabatan atau kedudukan dari suatu kerja atau jabatan yang tertinggi sampai pada yang paling rendah, sedangkan organisasi itu memiliki tujuan yang akan dicapai melalui kerjasama sekelompok orang-orang yang terlibat di dalamnya. Untuk lebih jelasnya dikemukakan bagan struktur organisasi dapat dilihat pada gambar berikut ini :



Gambar 4.1 Struktur Organisasi Kantor Pemerintah Kabupaten Maros

B. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Identitas Responden

Deskripsi identitas responden dimaksudkan untuk memberikan gambaran deskriptif obyek penelitian untuk mendukung analisa kuantitatif dan memberikan gambaran mengenai pengaruh disiplin, promosi jabatan dan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros. Untuk mendukung penelitian ini maka adapun yang menjadi sampel penelitian adalah pegawai yang bekerja pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Kabupaten Maros yang berjumlah sebanyak 83 orang pegawai.

Sebelum membahas lebih jauh mengenai deskripsi variabel penelitian, maka terlebih dahulu dilakukan pengidentifikasian responden. Tujuan dilakukan deskripsi identitas responden adalah untuk menentukan kelayakan responden dalam memberikan informasi terhadap pernyataan-pernyataan yang ada dalam kuesioner yang diajukan kepada responden sesuai dengan tingkat kepentingan dalam penelitian.

Untuk mempermudah dalam penentuan responden, maka identitas responden dapat diklasifikasikan berdasarkan : jenis kelamin, umur, status perkawinan, pendidikan terakhir dan masa kerja. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan gambaran secara menyeluruh mengenai identitas responden, sehingga akan lebih mudah untuk diinterpretasikan secara kuantitatif. Oleh karena itulah untuk lebih jelasnya akan disajikan deskripsi identitas responden yang dapat diuraikan satu persatu sebagai berikut :

a) Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin merupakan faktor pembeda responden dan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros, dimana gambaran responden berdasarkan jenis kelamin hasil selengkapnya dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.1
Data Responden berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis kelamin	Responden	
		Orang	%
1.	Laki-laki	35	42,2
2.	Perempuan	48	57,8
Jumlah		83	100,0

Sumber : Hasil olahan data primer, 2019

Tabel 4.1 yaitu karakteristik responden dilihat berdasarkan gender, dimana saat dilakukan penyebaran kuesioner pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros yang menunjukkan bahwa pegawai perempuan lebih banyak dibandingkan dengan pegawai laki-laki. Hal ini ditentukan Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros dalam melakukan rekrutmen pegawai oleh Badan Kepegawaian Daerah (BKD) selama secara kebetulan lebih banyak diterima oleh pegawai perempuan jika dibandingkan dengan pegawai laki-laki dan selain itu juga didukung dengan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki terhadap pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan selama ini.

b) Responden berdasarkan Umur

Umur dalam keterkaitannya dengan perilaku responden dalam suatu organisasi biasanya sebagai gambaran akan pengalaman dan tanggungjawab responden. Oleh karena itu untuk lebih jelasnya akan disajikan identitas responden berdasarkan umur yang dapat dilihat melalui tabel berikut :

Tabel 4.2
Data Responden berdasarkan Umur

No.	Umur	Responden	
		Orang	%
1.	< 25 tahun	13	15,7
2.	26-35 tahun	26	31,3
3.	36-45 tahun	35	42,2
4.	46-55 tahun	9	10,8
Jumlah		83	100,0

Sumber : Hasil olahan data primer, 2019

Tabel 4.3 yaitu karakteristik responden dilihat dari umur, dimana setelah dilakukan penyebaran kuesioner kepada pegawai yang bekerja pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros maka umur pegawai yang terbesar adalah antara 36-45 tahun. Hal ini dapat disimpulkan bahwa umur pegawai yang masih produktif yang artinya pegawai memiliki kemampuan dan keterampilan yang baik sehingga memberikan dampak dalam meningkatkan kinerja pegawai.

c) Responden berdasarkan Status Perkawinan

Status perkawinan responden dikategorikan atas tiga bagian yakni : status kawin, belum kawin dan janda-duda. Hasil selengkapnya status perkawinan responden dapat disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.3
Data Responden berdasarkan Status

No.	Status	Responden	
		Orang	%
1.	Kawin	71	85,5
2.	Belum kawin	10	12,0
3.	Janda-Duda	2	2,4
Jumlah		83	100,0

Sumber : Hasil olahan data primer, 2019

Tabel 4.3 yaitu karakteristik responden dilihat dari status maka dari 83 pegawai ada 71 orang sudah kawin, belum kawin sebanyak 10 orang, dan sisanya janda-duda sebanyak 2 orang. Hal ini dapat dikatakan bahwa pegawai yang bekerja pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros sebagian besar berstatus menikah atau berkeluarga.

d) Responden berdasarkan pendidikan terakhir

Jenjang studi atau pendidikan terakhir seringkali dipandang sebagai satu kondisi yang mencerminkan kemampuan seorang responden dalam menghasilkan kinerja kerja. Tabulasi data responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat terlihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.4
Data Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir

No.	Pendidikan Terakhir	Responden	
		Orang	%
1.	SLTA	3	3,6
2.	Diploma (D3)	13	15,7
3.	Sarjana (S1)	64	77,1
4.	Pasca Sarjana (S2)	5	3,6
Jumlah		83	100,0

Sumber : Hasil olahan data primer, 2019

Tabel 4.4 yaitu karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir dilihat dari penyebaran kuesioner maka dapat dikatakan bahwa pegawai yang bekerja pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros rata-rata memiliki pendidikan terakhir Sarjana (S.1), alasannya karena standar yang ditentukan oleh BKD Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros berpendidikan Sarjana (S.1) sehingga dapat mendukung penyelesaian pekerjaan yang berdampak dalam meningkatkan kinerja pegawai.

e) Responden berdasarkan Masa kerja

Masa kerja responden adalah menggambarkan atau menguraikan lamanya responden mengabdikan diri atau bekerja pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros. Adapun masa kerja responden selengkapnya dapat disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.5
Data Responden berdasarkan Masa Kerja

No.	Masa Kerja	Responden	
		Orang	%
1.	< 2 tahun	11	13,3
2.	2,1-5 tahun	25	30,1
3.	5,1-10 tahun	41	49,4
4.	> 10 tahun	6	7,2
Jumlah		83	100,0

Sumber : Hasil olahan data primer, 2019

Tabel 4.5 yaitu karakteristik responden berdasarkan masa kerja dalam penyebaran kuesioner maka sebagian besar pegawai yang bekerja rata-rata memiliki masa kerja antara 5.1 – 10 tahun. Berarti dapat dikatakan bahwa

sebagian pegawai yang bekerja pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros rata-rata memiliki pengalaman dalam bidang pekerjaan yang dilakukan selama ini. Sehingga pegawai sudah dapat bekerja dengan baik dan kinerja pegawai rata-rata sudah berada dalam kategori baik.

2. Deskripsi Variabel Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap 83 responden melalui penyebaran kuesioner. Untuk mendapatkan jawaban atau persepsi terhadap masing-masing variabel yakni dengan cara menjumlahkan bobot skor yang dimulai dari tanggapan sangat tidak setuju = 1 sampai skor sangat setuju = 5, yang selanjutnya diolah dengan sistem komputerisasi program SPSS release 24. Variabel-variabel yang diteliti tersebut terdiri dari : disiplin, promosi jabatan dan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros.

Dari hasil penafsiran skor jawaban maka dapat diketahui penafsiran responden dari hasil kuesioner melalui variabel-variabel yang diinput. Untuk lebih jelasnya akan diuraikan mengenai persepsi responden atas variabel disiplin, promosi jabatan dan kompetensi dalam kaitannya dengan kinerja pegawai yang dapat diuraikan satu persatu sebagai berikut :

a) Persepsi responden mengenai Variabel Disiplin

Disiplin kerja sangat penting untuk perkembangan organisasi, yang digunakan untuk memotivasi pegawai agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok. Menurut

Sutrisno (2014:87) disiplin adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan organisasi, yang ada dalam diri pegawai, yang menyebabkan pegawai menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Hasil penyebaran kuesioner yang diolah dengan SPSS maka diperoleh persepsi responden mengenai disiplin kerja yang disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.6
Persepsi Responden mengenai Disiplin Kerja

Pernyataan	Jawaban Responden					Rata-rata
	STS	TS	N	S	SS	
Kejelasan tujuan dan kemampuan membuat saya bersungguh-sungguh menyelesaikan pekerjaan	-	6 (7,2)	17 (20,5)	31 (37,3)	29 (34,9)	4,00
Balas jasa dapat memberikan kepuasan dan kecintaan saya terhadap pekerjaan	8 (9,6)	15 (18,1)	19 (22,9)	27 (32,5)	14 (16,9)	3,29
Pimpinan selalu melakukan pengawasan melekat sehingga saya bertanggungjawab menyelesaikan tugas tepat waktu	-	8 (9,6)	15 (18,1)	39 (47,0)	21 (25,3)	3,88
Pelaksanaan sanksi hukuman ketika melakukan kesalahan mempengaruhi saya untuk selalu disiplin	3 (3,6)	10 (12)	18 (21,7)	34 (41,0)	18 (21,7)	3,65
Organisasi memberikan ketegasan bagi pegawai yang tidak disiplin dalam bekerja	-	6 (7,2)	20 (24,1)	37 (44,6)	20 (24,1)	3,86
Total rata-rata indeks variabel Disiplin						3,73

Sumber : Hasil output SPSS, 2019

Berdasarkan distribusi responden atas variabel disiplin, maka diperoleh total rata-rata indeks variabel disiplin sebesar 3,73 dan dipersepsikan baik. Hal ini dapat dilihat bahwa indikator yang memberikan kontribusi terbesar adalah point 1 dengan pernyataan kejelasan tujuan dan kemampuan membuat saya bersungguh-sungguh menyelesaikan pekerjaan (4,00), diikuti dengan point 3

bahwa pimpinan selalu melakukan pengawasan melekat sehingga saya bertanggungjawab menyelesaikan tugas tepat waktu (3,88). Sedangkan indikator yang memberikan kontribusi terkecil adalah point 2 dengan pernyataan balas jasa dapat memberikan kepuasan dan kecintaan saya terhadap pekerjaan (3,29). Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros sudah memiliki disiplin kerja yang tinggi.

b) Persepsi responden mengenai Variabel Promosi Jabatan

Promosi jabatan memberikan peranan penting bagi setiap pegawai, bahkan menjadi idaman, karena promosi jabatan akan memberikan status sosial, wewenang, tanggung jawab, serta penghasilan yang semakin besar bagi pegawai yang bersangkutan. Menurut Edison, dkk. (2016:231) promosi sebagai proses kenaikan golongan, pangkat, atau jabatan seseorang pada tingkatan yang lebih baik. Persepsi responden mengenai promosi jabatan disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.7
Persepsi Responden mengenai Promosi Jabatan

Pernyataan	Jawaban Responden					Rata-rata
	STS	TS	N	S	SS	
Setiap pegawai untuk mendapatkan promosi jabatan harus memiliki kejujuran dalam bekerja	1 (1,2)	10 (12)	21 (25,3)	20 (24,1)	31 (37,3)	3,84
Menurut saya, instansi sudah menetapkan disiplin sebagai syarat dalam melakukan promosi jabatan	-	3 (3,6)	22 (26,5)	32 (38,6)	26 (31,3)	3,98
Saya merasa prestasi kerja merupakan syarat yang telah di-tetapkan instansi sebagai syarat promosi jabatan	-	1 (1,2)	17 (20,5)	41 (49,4)	24 (28,9)	4,06

Pegawai yang memiliki keca- kapan atau ahli dalam bidang- nya menjadi prioritas pertama organisasi dalam memberikan kesempatan promosi jabatan	-	1 (1,2)	14 (16,9)	38 (45,8)	30 (36,1)	4,16
Promosi jabatan sepenuhnya ditentukan oleh kepemimpinan dalam suatu organisasi	-	5 (6)	24 (28,9)	38 (45,8)	16 (19,3)	3,78
Total rata-rata indeks variabel Promosi Jabatan						3,96

Sumber : Hasil output SPSS, 2019

Berdasarkan distribusi responden atas variabel promosi jabatan, maka diperoleh total rata-rata indeks untuk variabel promosi jabatan sebesar 3,96 dan dipersepsikan baik. Hal ini dapat dilihat bahwa indikator yang memberikan kontribusi terbesar adalah point 4 dengan pernyataan pegawai yang memiliki keca-kapan atau ahli dalam bidang-nya menjadi prioritas pertama organisasi dalam memberikan kesempatan promosi jabatan (4,16), diikuti point 3 dengan pernyataan saya merasa prestasi kerja merupakan syarat yang telah di-tetapkan instansi sebagai syarat promosi jabatan (4,06). Sedangkan indikator yang memberikan kontribusi terkecil adalah pada point 5 dengan pernyataan setiap pegawai untuk mendapatkan promosi jabatan harus memiliki kejujuran dalam bekerja (3,84). Hal ini dapat disimpulkan bahwa Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Kabupaten Maros selalu mengadakan promosi jabatan bagi setiap pegawainya.

c) Persepsi responden mengenai Variabel Kompetensi

Kompetensi menjadi sangat berguna untuk membantu organisasi dalam menciptakan budaya kinerja tinggi. Kompetensi juga sangat diperlukan dalam setiap proses sumber daya manusia, seleksi pegawai, manajemen kinerja, perencanaan dan sebagainya. Menurut Wibowo (2016: 172) kompetensi

merupakan karakteristik individu yang mendasari kinerja atau perilaku di tempat kerja. Kinerja dipengaruhi oleh pengetahuan, kemampuan, dan sikap serta gaya kerja, kepribadian, kepentingan/minat, dasar-dasar, nilai sikap, kepercayaan, dan gaya kepemimpinan. Hasil persepsi responden mengenai kompetensi kerja selengkapnya dapat disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.8
Persepsi Responden mengenai Kompetensi

Pernyataan	Jawaban Responden					Rata-rata
	STS	TS	N	S	SS	
Keterampilan atau skill yang dimiliki pegawai dapat menjadikan kompetensi dalam bekerja	-	1 (1,2)	20 (24,1)	47 (56,6)	15 (18,1)	3,92
Pengetahuan (<i>knowledge</i>) yang saya miliki saat ini sudah sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh organisasi	-	1 (1,2)	15 (18,1)	42 (50,6)	25 (30,1)	4,10
Kompetensi pegawai diukur melalui kemampuan pegawai dalam menyelesaikan setiap tugas-tugas yang diberikan	-	4 (4,8)	6 (7,2)	35 (42,2)	38 (45,8)	4,29
Total rata-rata indeks variabel Kompetensi						4,10

Sumber : Hasil output SPSS, 2019

Berdasarkan distribusi responden atas variabel kompetensi, maka diperoleh total rata-rata indeks untuk variabel kompetensi pegawai sebesar 4,10 dan dipersepsikan baik atau tinggi. Hal ini dapat dilihat bahwa indikator yang memberikan kontribusi terbesar adalah point 3 dengan pernyataan kompetensi pegawai diukur melalui kemampuan pegawai dalam menyelesaikan setiap tugas-tugas yang diberikan (4,29), diikuti point 2 dengan pernyataan pengetahuan (*knowledge*) yang saya miliki saat ini sudah sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh organisasi (4,10). Sedangkan indikator yang memberikan

kontribusi terendah adalah point 1 dengan pernyataan keterampilan atau skill yang dimiliki pegawai dapat menjadikan kompetensi dalam bekerja (3,92). Ini berarti bahwa rata-rata pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros sudah memiliki kompetensi kerja yang tinggi.

d) Persepsi responden mengenai Variabel Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam usaha organisasi untuk mencapai tujuannya, sehingga berbagai kegiatan harus dilakukan organisasi untuk meningkatkannya. Menurut Prawirosentono (2017:2) bahwa *performace* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan. Persepsi responden mengenai kinerja pegawai dapat disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.9
Persepsi Responden mengenai Kinerja Pegawai

Pernyataan	Jawaban Responden					Rata-rata
	STS	TS	N	S	SS	
Pemimpin harus menentukan apa yang menjadi tujuan dari organisasi sehingga pegawai lebih giat dalam meningkatkan kinerja kerjanya	-	1 (1,2)	16 (19,3)	38 (45,8)	28 (33,7)	4,12
Setiap pegawai dituntut untuk mencapai standar kualitas kerja yang diinginkan oleh organisasi	-	1 (1,2)	16 (19,3)	39 (47)	27 (32,5)	4,10
Pencapaian kinerja diperlukan umpan balik antara pegawai dan organisasi tempatnya bekerja	-	1 (1,2)	17 (20,5)	37 (44,6)	28 (33,7)	4,11

Untuk meningkatkan kinerja pegawai maka instansi perlu menyediakan alat atau sarana yang digunakan dalam bekerja	-	1 (1,2)	13 (15,7)	33 (39,8)	36 (43,4)	4,25
Pencapaian kinerja merupakan motif atau pendorong bagi setiap pegawai dalam bekerja	-	4 (4,8)	12 (14,5)	40 (48,2)	27 (32,5)	4,08
Total rata-rata indeks variabel Kinerja pegawai						4,13

Sumber : Hasil output SPSS, 2019

Berdasarkan distribusi responden atas variabel kinerja pegawai, maka diperoleh total rata-rata indeks untuk variabel kinerja pegawai sebesar 4,13 dan dipersepsikan baik atau tinggi. Hal ini dapat dilihat bahwa indikator yang memberikan kontribusi terbesar adalah point 4 dengan pernyataan untuk meningkatkan kinerja pegawai maka instansi perlu menyediakan alat atau sarana yang digunakan dalam bekerja, kemudian pada point 1 dengan pernyataan Pemimpin harus menentukan apa yang menjadi tujuan dari organisasi sehingga pegawai lebih giat dalam meningkatkan kinerja kerjanya (4,12). Sedangkan indikator yang memberikan kontribusi terendah adalah point 5 dengan pernyataan Pencapaian kinerja merupakan motif atau pendorong bagi setiap pegawai dalam bekerja (4,08). Ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros sudah memiliki kinerja kerja yang tinggi.

3. Uji Instrumen Penelitian

Uji instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dapat diklasifikasikan atas dua pengujian yakni uji validitas dan uji reliabilitas. Kedua pengujian kualitas data tersebut selengkapny dapat diuraikan satu persatu sebagai berikut :

a) Uji Validitas

Uji validitas menurut Ghozali (2018:51) digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Dalam penentuan keabsahan (valid) jawaban responden atas kuesioner, maka syarat minimum dikatakan suatu butir pertanyaan valid apabila memiliki nilai *corrected item total correlation* $\geq 0,30$.

Oleh karena itulah dalam pengujian validitas dari setiap variabel penelitian yang digunakan, hasil selengkapnya dapat disajikan melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.10
Hasil Pengujian Validitas

Variabel Penelitian	Indikator	<i>Corrected item total correlation</i>	$r_{\text{statistic}}$	Kesimpulan
Disiplin	X _{1.1}	0,736	0,30	Valid
	X _{1.2}	0,681	0,30	Valid
	X _{1.3}	0,556	0,30	Valid
	X _{1.4}	0,579	0,30	Valid
	X _{1.5}	0,417	0,30	Valid
Promosi jabatan	X _{2.1}	0,533	0,30	Valid
	X _{2.2}	0,380	0,30	Valid
	X _{2.3}	0,606	0,30	Valid
	X _{2.4}	0,441	0,30	Valid
	X _{2.5}	0,377	0,30	Valid
Kompetensi	X _{3.1}	0,538	0,30	Valid
	X _{3.2}	0,529	0,30	Valid
	X _{3.3}	0,374	0,30	Valid
Kinerja pegawai	Y ₁	0,451	0,30	Valid
	Y ₂	0,416	0,30	Valid
	Y ₃	0,536	0,30	Valid
	Y ₄	0,541	0,30	Valid
	Y ₅	0,371	0,30	Valid

Sumber : Lampiran Hasil Perhitungan SPSS

Berdasarkan tabel hasil pengujian validitas yang ada pada tabel tersebut di atas, nampak bahwa seluruh item pertanyaan pada setiap variabel untuk disiplin, promosi jabatan, kompetensi dan kinerja pegawai adalah valid. Dikatakan valid karena memiliki nilai korelasi pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* lebih besar jika dibandingkan dengan nilai standar 0,30. Sehingga dalam penelitian dapat dikatakan bahwa semua item dalam instrumen penelitian memenuhi persyaratan validitas serta dapat mengukur dengan tepat dan cermat.

b) Uji reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Menurut Ghazali (2018: 45) suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Lebih lanjut dikatakan oleh Ghazali, bahwa suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel atau handal jika memberikan nilai *cronbach's alpha* di atas dari 0,60. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.11
Hasil Pengujian Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Cronbach's Alpha Standar</i>	Kesimpulan
Disiplin (X ₁)	0,803	0,60	Reliabel
Promosi jabatan (X ₂)	0,702	0,60	Reliabel
Kompetensi (X ₃)	0,663	0,60	Reliabel
Kinerja pegawai (Y)	0,704	0,60	Reliabel

Sumber : Lampiran Hasil Perhitungan SPSS

Hasil perhitungan pada tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai *cronbach's alpha* untuk masing-masing variabel laten yaitu : disiplin, promosi jabatan, kompetensi dan kinerja pegawai lebih besar dari 0,60 (*composite reliability* > 0,60), sehingga disimpulkan bahwa seluruh alat ukur adalah reliabel (alat ukur terpenuhi) dan dapat digunakan untuk melakukan analisis lebih lanjut.

4. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik ini digunakan untuk mengetahui apakah model linear berganda yang digunakan telah memenuhi persyaratan, dimana terdiri dari : uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heterokedastisitas serta uji linearitas, yang dapat diuraikan satu persatu sebagai berikut :

a) Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan mengkaji apakah dalam sebuah model regresi variable dependen (terikat), variable independen (bebas) atau keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Deteksi normalitas dapat dikatakan normal apabila memiliki nilai signifikansi > 0,05. Sedangkan data berdistribusi tidak normal, jika nilai sig. < 0,05. Berikut adalah hasil pengujian dengan menggunakan pendekatan *Kolmogorov Smirnov* yang dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.12
Uji Normalitas dengan *One Sample Kolmogorof Smirnov Test*

		Standardized Residual
N		83
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.98153687
Most Extreme Differences	Absolute	.077
	Positive	.051
	Negative	-.077
Test Statistic		.077
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

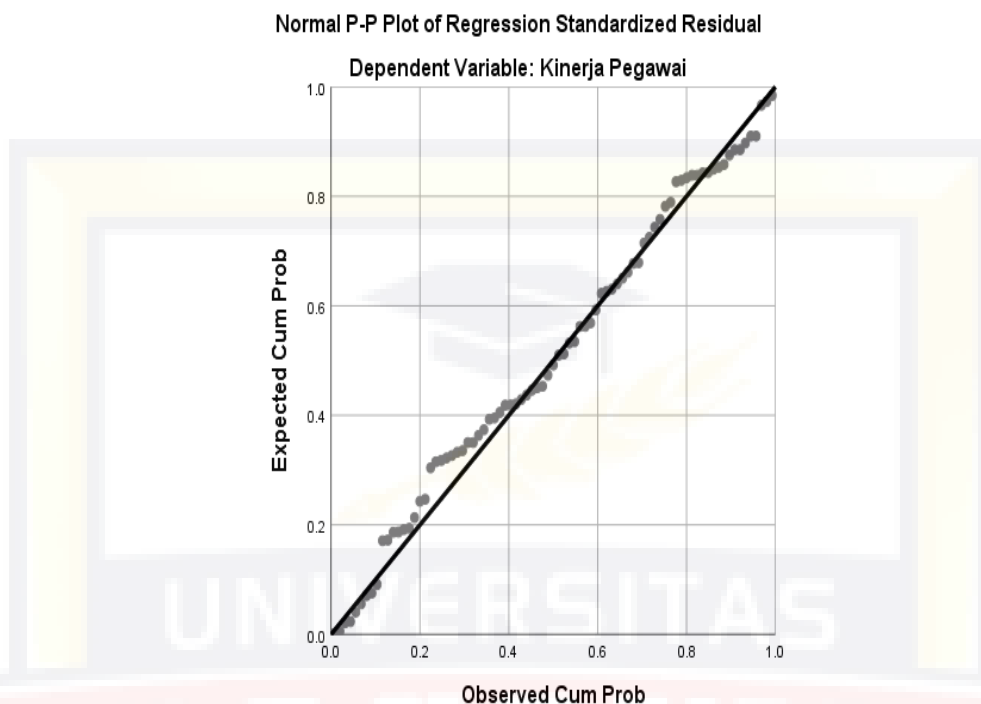
d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber : Lampiran Hasil Perhitungan SPSS

Dari tabel uji normalitas dengan *One Sample Kolmogorov-Smirnov* di atas, dapat diketahui bahwa masing-masing variabel berdistribusi normal, hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi (*Asymp. Sig. 2-tailed*), dimana nilai asymp sig. 0,200 > dari 0,05 (nilai standar). Sehingga hal ini dapat disimpulkan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini berdistribusi normal, sehingga dapat dilakukan penelitian selanjutnya.

Selain cara statistik pengujian normalitas dapat dilakukan dengan menggunakan grafik dari tampilan normal *probability plot*. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Berdasarkan Grafik normal *probability plot* seperti yang disajikan pada gambar berikut ini :



Gambar 4.2. Normalitas *P-Plot of Regression*

Dari Gambar tersebut, terlihat bahwa titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Sehingga model regresi layak dipakai untuk prediksi kinerja pegawai berdasarkan masukan variabel bebasnya.

b) Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas adalah untuk melihat ada atau tidaknya korelasi yang tinggi antara variabel-variabel bebas dalam suatu model regresi linear berganda. Jika ada korelasi yang tinggi di antara variabel-variabel bebasnya, maka hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikatnya menjadi terganggu. Alat statistik yang sering dipergunakan untuk menguji ada tidaknya multikolinieritas adalah jika nilai VIF tidak lebih dari 10 dan nilai tolerance tidak kurang 0,1, maka model dapat dikatakan terbebas dari multikolinieritas, semakin tinggi VIF

maka semakin rendah tolerance. Untuk lebih jelasnya dapat disajikan hasil uji multikolinieritas melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.13
Hasil Uji Multikolinieritas

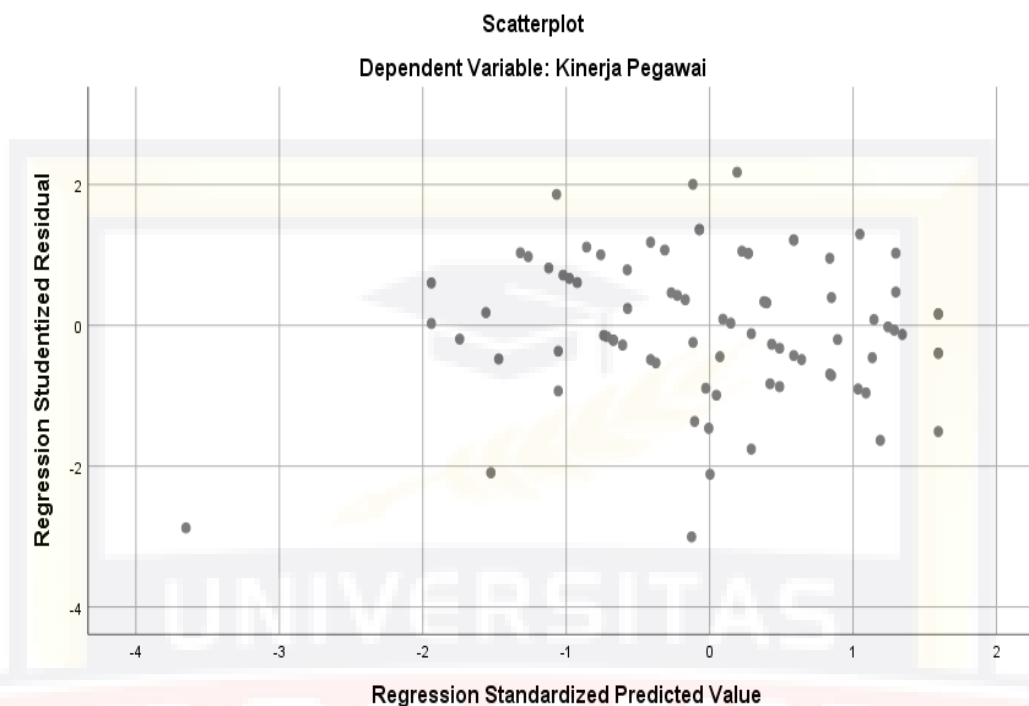
Variabel	Colineritas Statistik		VIF Standar	Keputusan
	Tolerance	VIF		
Disiplin kerja	0,809	1,236	10	Tidak terjadi gejala multikolinieritas
Promosi jabatan	0,618	1,618	10	Tidak terjadi gejala multikolinieritas
Kompetensi	0,542	1,844	10	Tidak terjadi gejala multikolinieritas

Sumber : Lampiran Hasil Perhitungan SPSS

Berdasarkan tabel 15 yakni hasil uji multikolinieritas, maka dapat diketahui bahwa nilai *tolerance* semua variabel bebas mendekati angka 1 dan nilai VIF tidak lebih dari 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi untuk variabel disiplin kerja, promosi jabatan dan kompetensi tidak terjadi gejala multikolinieritas dan model regresi layak untuk dipakai.

c) Hasil Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas adalah merupakan pengujian yang bertujuan untuk menilai apakah terdapat ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi linear berganda. Apabila asumsi heterokedastisitas tidak terpenuhi, maka model regresi dinyatakan tidak valid sebagai alat peramalan. Heterokedastisitas diuji dengan menggunakan grafik *scatterplot*. Hasil uji *heterokedastisitas* ditunjukkan pada gambar dibawah ini :



Sumber : Lampiran SPSS

Gambar 4.3
Grafik Scatterplot

Berdasarkan gambar tersebut di atas menunjukkan bahwa tidak terjadi *heterokedstisitas* karena tidak terdapat pola yang jelas dan titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal, sehingga tidak terjadi *heterokedstisitas*.

5. Analisis Persamaan Regresi Linear Berganda

Regresi Linear Berganda merupakan salah satu alat statistik Parametrik dengan fungsi menganalisis dan menerangkan keterkaitan antara dua atau lebih variabel penelitian. Berkaitan dengan penelitian ini alat analisis Statistik Parametrik Regresi Linear Berganda yang digunakan untuk mengetahui pengaruh variable independen (disiplin kerja, promosi jabatan dan kompetensi) terhadap variable dependen (kinerja pegawai).

Analisa dilakukan berdasarkan dari nilai *unstandardized coefficient* hasil regresi antara disiplin kerja, promosi jabatan dan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros yang diolah dengan menggunakan olahan data komputersasi program SPSS versi 24. Hasil selengkapnya mengenai koefisien regresi dapat disajikan melalui tabel yaitu sebagai berikut :

Tabel 4.14
Hasil Olahan Data Koefisien Regresi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.084	.329		3.299	.001
Disiplin kerja	.189	.060	.270	3.135	.002
Promosi Jabatan	.293	.088	.327	3.326	.001
Kompetensi	.288	.097	.313	2.975	.004

Sumber : Lampiran Hasil Perhitungan SPSS

Berdasarkan Tabel 4.14 yakni hasil olahan data koefisien regresi, maka hasil tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

- 1) Konstanta sebesar 1,084 yang diartikan bahwa dengan adanya disiplin kerja, promosi jabatan dan kompetensi maka kinerja pegawai sebesar 1,084%.
- 2) Koefisien regresi variabel disiplin kerja = 0,189, hal ini berarti bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros. Dimana semakin tinggi disiplin kerja maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.
- 3) Koefisien regresi variabel promosi jabatan = 0,293, hal ini berarti bahwa promosi jabatan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Badan

Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros. Dimana semakin tinggi promosi jabatan maka dapat meningkatkan kinerja pegawai .

- 4) Koefisien regresi variabel kompetensi = 0,288, hal ini berarti bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros. Apabila kompetensi yang dimiliki pegawai tinggi maka kinerja yang dihasilkan akan semakin meningkat.

Selanjutnya untuk mengetahui hubungan atau korelasi antara variabel bebas (disiplin kerja, promosi jabatan dan kompetensi) terhadap variabel terikat (kinerja pegawai) pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros maka dapat dilihat dari nilai model summary melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.15
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.726 ^a	.527	.509	.36904

a. Predictors: (Constant), Kompetensi , Disiplin kerja , Promosi Jabatan

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Lampiran Hasil Perhitungan SPSS

Dari tabel 4.15 yakni hasil perhitungan koefisien korelasi maka diperoleh nilai R = 0,726, hal ini menunjukkan bahwa ketiga variabel bebas yakni disiplin kerja, promosi jabatan dan kompetensi memiliki hubungan yang kuat terhadap kinerja pegawai, sebab nilai R positif dan mendekati 1. Kemudian dari hasil uji determinasi (kehandalan model) memperlihatkan nilai adjusted Rsquare = 0,509. Hal ini berarti bahwa sebesar 50,9% variabel kinerja pegawai dipengaruhi oleh

disiplin kerja, promosi jabatan dan kompetensi, sedangkan sisanya sebesar 49,1% (1-0,509) dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini, seperti : diklat, kompensasi, lingkungan kerja dan lain sebagainya.

6. Pengujian Hipotesis

Pada tahap ini akan dilakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan *multiple regresion*, tujuannya adalah untuk mengetahui apakah hipotesis yang diajukan diterima atau ditolak. Sebagaimana diuraikan sebelumnya bahwa dalam penelitian ini ada 4 (empat) hipotesis yang akan diuji. Hasil pengujian hipotesis diklasifikasikan atas 2 yakni uji parsial (uji t) dan uji serempak (uji f), yang dapat diuraikan satu persatu sebagai berikut :

a) Uji Parsial (uji t)

Untuk mengetahui pengaruh secara parsial atau masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat maka digunakan uji parsial (uji t). Untuk mengetahui pengaruh tersebut, dapat dilakukan dengan cara membandingkan antara nilai pvalue dengan nilai standar. Apabila nilai pvalue lebih kecil dari nilai standar (0,05) berarti memberikan pengaruh secara signifikan. Hasil pengujian hipotesis dapat diuraikan sebagai berikut :

1) Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai

Hasil analisis regresi linear berganda maka diperoleh nilai pvalue untuk disiplin kerja sebesar 0,002, karena nilai pvalue $0,002 < 0,05$ (nilai standar) maka dapat dikatakan bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros. Sehingga hipotesis pertama diterima.

2) Pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja pegawai

Hasil analisis regresi linear berganda maka diperoleh nilai p value untuk promosi jabatan sebesar 0,001, karena nilai p value $0,001 < 0,05$ (nilai standar) maka dapat dikatakan bahwa promosi jabatan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros. Dengan demikian hipotesis kedua dapat diterima.

3) Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai

Hasil analisis regresi linear berganda maka diperoleh nilai p value untuk kompetensi sebesar 0,004, karena nilai p value $0,004 < 0,05$ (nilai standar) maka dapat dikatakan bahwa kompetensi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros. Sehingga hipotesis ketiga yang diajukan terbukti kebenarannya.

b) Uji Serempak (Uji F)

Uji serempak (uji f) digunakan untuk mengetahui pengaruh secara serempak atau bersama-sama variabel bebas : disiplin kerja, promosi jabatan dan kompetensi terhadap variabel terikat yakni kinerja pegawai. Untuk pengujian ini dapat dilakukan dengan membandingkan antara nilai signifikan dengan nilai standar. Apabila nilai signifikan $<$ dari nilai standar, berarti memberikan pengaruh secara serempak.

Untuk mengetahui pengaruh secara serempak, maka dapat dilihat dari nilai Anova melalui tabel berikut ini :

Tabel
Anova

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	11.983	3	3.994	29.330	.000 ^b
Residual	10.759	79	.136		
Total	22.742	82			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Kompetensi , Disiplin kerja, Promosi Jabatan

Sumber : Lampiran Hasil Perhitungan SPSS

Berdasarkan tabel anova maka diperoleh nilai sig. sebesar 0,000, karena nilai sig. $0,000 < \text{nilai standar } (0,05)$, hal ini dapat dikatakan bahwa disiplin kerja, promosi jabatan dan kompetensi mempunyai pengaruh secara serempak atau bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

Adapun pembahasan hasil penelitian terhadap hasil analisis yang telah dilakukan maka dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros

Hasil analisis mengenai disiplin kerja pegawai yang dilakukan selama ini yang menunjukkan bahwa kedisiplinan pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros sudah berjalan dengan baik, karena dengan adanya kejelasan tujuan dan kemampuan pegawai telah membuat pegawai untuk bersungguh-sungguh dalam menyelesaikan pekerjaan yang dilakukan selama ini dan pegawai rata-rata memberikan tanggapan

bahwa balas jasa yang diterima selama ini sudah memberikan kepuasan dan kecintaan dengan pekerjaan yang dilakukan selama ini.

Kemudian dari pelaksanaan kedisiplinan pegawai dalam hal pengawasan maka rata-rata pegawai memberikan pernyataan bahwa pimpinan selalu melakukan pengawasan secara melekat guna pegawai dapat lebih bertanggung jawab dengan penyelesaian pekerjaan secara tepat waktu. Dan selain itu pimpinan Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros selalu memberikan sanksi bagi setiap pegawai melakukan kesalahan guna pegawai dapat disiplin dalam bekerja dan selain itu selalu memberikan ketegasan bagi pegawai yang tidak disiplin bekerja.

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan yang menunjukkan bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros, ini sesuai dengan pendapat Sutrisno (2014:95) bahwa disiplin pegawai memainkan peranan yang dominan, krusial, dan kritikal dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan kinerja kerja para pegawai. Hasil temuan di lapangan bahwa rata-rata pegawai sudah disiplin dalam bekerja, ini dapat dilihat dari adanya ketegasan bagi pegawai yang tidak disiplin, adanya kejelasan tujuan dan kemampuan organisasi, selalu diadakan pengawasan melekat oleh pimpinan. Selain itu diberikan balas jasa bagi setiap pegawai, serta adanya pelaksanaan sanksi hukuman apabila pegawai melakukan kesalahan.

Penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Daly (2015), hasil penelitian menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. Kemudian Adi, dkk. (2018) hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Buleleng.

2. Pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros

Hasil analisis data mengenai tanggapan pegawai dalam pelaksanaan promosi jabatan pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros maka pelaksanaan promosi jabatan sudah dilakukan dengan baik karena dari penyelesaian pekerjaan bahwa setiap pegawai yang akan mendapat promosi jabatan adalah memiliki kejujuran dalam bekerja dan disiplin sebagai syarat untuk melakukan promosi jabatan. Kemudian dari persepsi pegawai yang bekerja pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros rata-rata memberikan tanggapan bahwa prestasi pegawai merupakan syarat yang telah ditetapkan selama ini bagi pegawai yang akan mendapatkan promosi jabatan dan pegawai yang memiliki kecakapan atau ahli dalam bidang pekerjaan yang dilakukan selama ini akan menjadi prioritas pertama dalam organisasi untuk memperoleh promosi jabatan dan hal ini sepenuhnya ditentukan oleh pimpinan dalam lingkup Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros.

Dari hasil analisis data yang telah dilakukan maka promosi jabatan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros. Hal ini sesuai dengan pendapat Hasibuan (2019:107) bahwa promosi jabatan adalah kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan seorang pegawai untuk dapat menduduki jabatan yang lebih tinggi. Dengan adanya promosi jabatan maka pegawai pasti akan merasa dihargai, diperhatikan, dibutuhkan, dan diakui kemampuan kerjanya oleh manajemen dalam organisasi tersebut sehingga mereka akan menghasilkan keluaran (*output*) atau kinerja yang tinggi serta akan mempertinggi loyalitas pada organisasi tempatnya bekerja. Hasil penelitian yang dilakukan maka temuan empirik bahwa promosi jabatan sudah berjalan dengan baik, ini dapat dilihat dari bahwa rata-rata pegawai sudah memiliki keca-kapan atau ahli dalam bidangnya, memiliki prestasi kerja, menetapkan disiplin, pendekatan dengan pemimpin serta memiliki sifat kejujuran dalam bekerja. Penelitian ini didukung oleh penelitian Sembiring (2018), bahwa promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Begitu pula dengan penelitian Lumangkun, (2018), dimana menemukan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Dinas Pangan Provinsi Sulawesi Utara.

3. Pengaruh Kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros

Berdasarkan analisis data mengenai tanggapan pegawai mengenai kompetensi maka dapat dikatakan bahwa tingkat kompetensi yang dimiliki

oleh pegawai yang bekerja pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros sudah berjalan dengan baik.

Alasannya karena sebagian besar pegawai sudah memiliki keterampilan atau skill dalam menyelesaikan setiap tugas yang menjadi tanggung jawab yang diberikan selama ini. Begitupun dengan tingkat pengetahuan yang dimiliki oleh setiap pegawai sudah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, dan selain itu dalam mengukur kompetensi pegawai yang diukur dengan kemampuan pegawai untuk menyelesaikan tugas yang diberikan selama ini.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa kompetensi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros. Hal ini didasarkan dari teori yang dikemukakan oleh Sedarmayanti, (2017:135) bahwa kompetensi adalah karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap kinerja, atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik. Sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya.

Penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Shaputra dan Hendriani (2015), menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai Bank Rakyat Indonesia Kantor Wilayah Pekanbaru. Kemudian Yulistiyono (2017), hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT Panarub Industry Tangerang.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat diberikan sehubungan dengan hasil penelitian yang telah dikemukakan pada bab-bab sebelumnya, maka disimpulkan sebagai berikut :

- 1) Disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros memberikan pengaruh yang bermakna dalam meningkatkan kinerja pegawai yang artinya semakin disiplin pegawai dalam bekerja maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.
- 2) Promosi jabatan terhadap kinerja pegawai, yang temuan ini menunjukkan bahwa dengan ada promosi jabatan yang dilakukan oleh Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros akan dapat meningkatkan kinerja pegawai.
- 3) Kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros yang menunjukkan bahwa kompetensi memberikan pengaruh bermakna dalam meningkatkan kinerja pegawai, yang artinya maka tingginya kompetensi yang dimiliki oleh pegawai maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.

B. Saran

Saran-saran yang dapat diberikan sehubungan dengan hasil penelitian

ini adalah sebagai berikut :

- 1) Untuk meningkatkan kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros, maka disarankan agar perlunya pimpinan memberikan balas jasa kepada pegawai yang mempunyai absensi terendah.
- 2) Disarankan agar dalam melakukan promosi jabatan, maka sebaiknya dengan melihat dari senioritas atau masa kerja yang terlama, sehingga hal ini tidak menyebabkan kejenuhan bagi pegawai.
- 3) Sebaiknya untuk menambah kompetensi bagi pegawai, maka disarankan agar Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah di Kabupaten Maros agar memberikan kesempatan dan memberikan fasilitas bagi setiap pegawai untuk mengikuti jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Adi, Purnawan I Gede, I Wayan Bagia dan Wayan Cipta (2016) Pengaruh Promosi Jabatan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Buleleng. e-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha, Jurusan Manajemen (Volume 4 Tahun 2016).
- Arikunto, Suharsimi. 2014. Prosedur Penelitian. Penerbit : Rineka Cipta, Jakarta.
- Asra Abuzar, (2017). Analisis Multivariat Suatu Pengantar, Bogor Penerbit : Pengantar In Media
- Daly, Hamlan (2015) Pengaruh Kompetensi, Disiplin dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. e-Jurnal Katalogis, Volume 3 Nomor 1, Januari 2015 hlm 84-94, ISSN: 2302-2019.
- Dono Wirotomo dan Popy Novita Pasaribu, (2015) Pengaruh Kompetensi, Pengembangan Karir, Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan. Jurnal MIX, Volume V, No. 3, Oktober 2015.
- Edison Emron, Yohny Anwar dan Imas Komariah., 2016., Manajemen Sumber Daya Manusia, Penerbit : Alfabeta, Bandung.
- Fahmi, Irham. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan kesebelas, Penerbit : Bumi Aksara, Jakarta
- Gaol, CHR. Jimmy L. 2014. *Human Capital (Manajemen Sumber Daya Manusia) Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik dan Bisnis*. Penerbit : PT. Gramedia Widiasarana, Jakarta
- Ghozali, Imam. (2016). Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). Cetakan ke VIII. Semarang : Badan Penerbit : Universitas Diponegoro.
- Handoko, Hani, T. 2014, Manajemen Personalia Sumber Daya Manusia, Edisi kedua, Penerbit : Bumi Aksara, Jakarta.
- Hartatik, Puji Indah. 2014. Buku Praktis Mengembangkan Sumber Daya Manusia. Cetakan Pertama. Penerbit : Laksana, Jogjakarta
- Hasibuan Malayu S.P. 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi revisi, cetakan kedua puluh tiga, Penerbit : Bumi Aksara, Jakarta

- Kadarisman, 2013, Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia, Rajawali Pers, Jakarta
- Kasmir. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik). Penerbit : Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Lumangkun, Claudio Alfa (2018) Analisis Pengaruh Pelatihan, Promosi dan Mutasi Pegawai Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Dinas Pangan Provinsi Sulawesi Utara. Jurnal EMBA Vol.6 No.4 September 2018, Hal.2338–2347 ISSN 2303-1174.
- Mery Susanty (2018) Pendidikan Pelatihan dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Tinjauan Ekonomi Islam. journal.uin-alauddin.ac.id/index.php/lamaisyir/article, Volume 5, Nomor 1, Januari 2018: 1-17
- Moehariono. 2014. Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi, Penerbit : Ghalia Indonesia. Bogor
- Nawawi, Handari, 2015. Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia, cetakan keenam, Penerbit : UGM Press, Yogyakarta.
- Pomalingo, Rivky, Silvy, L. Mandey dan Yantje Uhing (2015) Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi, Volume 15, No. 05 tahun 2015.
- Prawirosentono, Suyadi. 2017. *Kinerja dan Motivasi Karyawan, Membangun Membangun Organisasi Kompetitif Era Perdagangan Bebas Dunia*, edisi ketiga, cetakan kedua, Penerbit : BPFE, Yogyakarta
- Rina Rostarina (2016) Pengaruh Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Balai Pelatihan Kesehatan Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Barat. Jurnal Program Pascasarjana Universitas Pasundan
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari teori ke Praktik*, Penerbit : Raja Grafindo, Jakarta
- Sabar, Navrathin Datu (2017) Pengaruh Promosi Jabatan dan Mutasi terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Sulawesi Utara) Jurnal Riset Ekonomi Manajemen Bisnis dan Akuntansi, Home > Vol.5, No.2. Hal. 404-413 (2017) ISSN 2303-1174
- Sembiring, Petra Theresia Jelita (2018) Pengaruh Pelatihan dan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Pegawai pada PT Bank Sumut Kantor Cabang Medan. <http://repositori.usu.ac.id> Universitas Sumatra Utara Repositori Institusi USU.

- Sedarmayanti. 2017. *Perencanaan Dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan pertama, Penerbit Refika Aditama, Bandung
- Shaputra, Angga Rahyu dan Susi Hendriani (2015) Pengaruh Kompetensi, Komitmen dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Wilayah Pekanbaru. Jurnal Program Pasca Sarjana Universitas Riau Pekanbaru, Vol VII No 1 Januari 2015 Jurnal Tepak Manajemen Bisnis
- Siagian, Sondang P. 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Sekaran, Uma. 2014. Metodologi Penelitian untuk Bisnis (Research Methods for Business). Buku 1 Edisi 4. Salemba Empat, Jakarta.
- Sunyoto, Danang. 2015. *Penelitian Sumber Daya Manusia*, cetakan pertama, Penerbit : CAPS, Yogyakarta
- Sutrisno, Edy. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit : Prenada-media Group. Jakarta
- Sugiyono. 2016. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Penerbit : Alfabeta, Bandung
- Suharni Rahayu (2017) Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Garuda Metalindo. ISSN : 2339-0689, E-ISSN : 2406-8616 J. KREATIF, Vol. 5, No. 1, Oktober 2017 (59-75) @Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pamulang
- Sulistiyani Ambar Teguh dan Rosidah, 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Pendekatan Teoretik dan Praktek Untuk Organisasi Publik*, cetakan pertama, Penerbit : Gava Media, Yogyakarta
- Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja*. Edisi Keempat. Penerbit : Rajawali Pers. Jakarta.
- , 2016. *Budaya Organisasi, Sebuah Kebutuhan Untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*, edisi kedua, cetakan keempat, Penerbit : Rajawali Pers, Jakarta.
- Wirawan. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*, edisi pertama, cetakan pertama, Penerbit : Rajawali Pers, Jakarta
- Yulistiyono, Agus (2017) Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan, Komitmen dan Kompetensi Terhadap Promosi Jabatan di PT. Panarub Industry Tangerang.. [jurnal.umt.ac.id > index.php > dmj > article](http://jurnal.umt.ac.id/index.php/dmj/article).