

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dalam dunia kerja sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya fisik yang berperan aktif dalam aktivitas atau kegiatan yang ada di dalam suatu organisasi. Tercapainya tujuan organisasi tidak hanya tergantung pada peralatan yang modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih harus tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaannya tersebut.

Menyadari betapa pentingnya sumber daya manusia bagi organisasi, sudah selayaknya perusahaan memberikan perhatian yang khusus kepada sumber daya manusia. Salah satu wujud dari perhatian tersebut adalah dengan memberikan promosi jabatan yang objektif dan adil serta penempatan yang tepat. Pemberian promosi jabatan dimaksudkan untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai agar dapat bekerja dengan perilaku kerja yang baik sesuai dengan yang dikehendaki oleh organisasi, guna meningkatkan kinerja dan menjamin keberhasilan organisasi. Promosi jabatan di dalam kepegawaian digunakan sebagai salah satu usaha pemerintah untuk dapat memicu peningkatan prestasi kerja para pegawai negeri sipil, yang pada akhirnya akan menghasilkan kinerja pegawai yang baik pula.

Kinerja adalah sejauh mana hasil kerja individu atau kelompok dari pelaksanaan rencana kerja yang telah disusun dalam suatu organisasi, dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Dalam pencapaian target dan tujuan organisasi tersebut tidaklah mudah, baik organisasi milik pemerintah atau milik swasta. Sumber daya manusia yang diperlukan saat ini adalah sumber daya

manusia yang memiliki kinerja yang baik dan mampu menjabarkan visi dan misi yang telah disepakati bersama di dalam suatu organisasi.

Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat merupakan organisasi yang bergerak dibidang jasa yang mempunyai peran sangat penting sebagai instansi yang melaksanakan dan mengawal pembangunan infrastruktur di daerah. Kementerian PU dan PERA Medan Sumatera Utara adalah perangkat daerah yang diserahkan wewenang, tugas dan tanggung jawab untuk melaksanakan otonomi daerah, desentralisasi dalam bidang pekerjaan umum.

Dalam upaya meningkatkan kinerja pegawainya untuk mendukung sasaran organisasi yang telah ditetapkan dalam rencana kerja, Kantor Kementerian PU dan PERA Medan Sumatera Utara melaksanakan kegiatan promosi jabatan yang merupakan kegiatan formal dan dilakukan secara terintegrasi. Bagi organisasi ini syarat yang harus dipenuhi ketika akan di promosikan jabatannya adalah, pegawai harus mengikuti Diklat Pejabat Inti Satuan Kerja (PISK) dan juga Diklat Jabatan Fungsional (JABFUNG), yang diselenggarakan oleh pemerintah. Selain persyaratan diatas, pada umumnya dilihat juga dari lamanya pegawai yang bersangkutan bekerja serta dilihat dari latar belakang pendidikan pegawai. Berikut adalah tabel penilaian Kinerja Pegawai Kementerian PU dan PERA Medan Sumatera Utara :

Tabel 1.1
Penilaian Kinerja Pegawai Bagian Satuan Kerja
Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PU dan PERA)

Penilaian Kinerja	Jumlah Karyawan (%)
-------------------	---------------------

		Tahun 2013		Tahun 2014		Tahun 2015	
Sangat Baik	Nilai 91-100	12	24,00%	10	20,00%	9	18,00%
Baik	Nilai 76-90	27	54,00%	25	50,00%	23	46,00%
Cukup	Nilai 61-75	7	14,00%	12	24,00%	14	28,00%
Kurang	Nilai 51-60	4	8,00%	3	6,00%	4	8,00%
Buruk	50	-					
Total	Total	50	100%	50	100%	50	100%

Sumber: Kementerian PU dan PERA Medan Sumatera

Dari tabel 1.1 dapat dilihat bahwa terjadi penurunan kinerja karyawan dari tahun 2013 ke 2015. Pada tahun 2013 Kementerian PU dan PERA memiliki 12 orang pegawai yang mempunyai kinerja yang sangat baik namun turun menjadi 10 orang ditahun 2014 dan menjadi 9 orang pada tahun 2015 . Penilaian kinerja dengan kategori baik juga mengalami penurunan dari 27 orang pegawai menjadi 25 orang pegawai, sampai pada tahun 2015 mengalami penurunan menjadi 23 orang pegawai. Penilaian kinerja pada kategori cukup bertambah dari yang sebanyak 7 orang, pada tahun 2014 menjadi 12 orang dan pada tahun 2015 menjadi 14 orang pegawai. Penilaian kinerja kategori kurang pada tahun 2013 terdapat 4 orang pegawai, dan pada tahun 2014 mengalami penurunan menjadi 3 orang pegawai, dan kemudian pada tahun 2015 kembali menjadi 4 orang pegawai. Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa pencapaian kinerja dari Kementerian PU dan PERA Medan Sumatera Utara bisa dikatakan belum optimal.

Oleh karena itu organisasi haruslah mampu mengatasi permasalahan kerja pegawai agar lebih meningkatkan kinerja pegawai, baik itu berupa pemberian penghargaan seperti promosi jabatan yang layak. Sebab jika hal ini tidak mendapatkan perhatian dari organisasi, bisa saja kinerja pegawai tidak mengalami peningkatan bahkan mengalami penurunan kinerja.

Melihat pentingnya pemberian penghargaan kepada pegawai serta pengaruhnya nanti terhadap kinerja pegawai maka penulis tertarik untuk mempelajari, menganalisis, dan mengevaluasi promosi jabatan dan kinerja pegawai yang ada di Kantor Kementerian PU dan PERA Medan dan mengangkat permasalahan tersebut kedalam sebuah penelitian yang berjudul : **“Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai pada Kementerian Pekerjaan Umum (PU) dan Perumahan Rakyat (PERA) Medan Sumatera Utara”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Setiap perusahaan pasti memiliki masalah yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Oleh karena itu perlu terlebih dahulu dilakukan kajian dan identifikasi terhadap faktor-faktor

yang mempengaruhi kinerja pegawai tersebut. Pada umumnya faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam suatu organisasi adalah:

- a. Pendidikan dan Pelatihan
- b. Motivasi
- c. Kompensasi
- d. Pengalaman
- e. Promosi Jabatan

1.3 Pembatasan Masalah

Mengingat banyaknya permasalahan yang dapat mempengaruhi promosi jabatan, maka penulis membatasi masalah tentang bagaimana pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian PU dan PERA Medan Sumatera Utara.

1.4 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan pembatasan masalah yang telah dipaparkan sebelumnya, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimanakah pengaruh diberikannya promosi jabatan terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Kementerian PU dan PERA Medan Sumatera Utara?

1.5 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui serta melihat bagaimana Promosi Jabatan mempengaruhi Kinerja pegawai pada Kementrian PU dan PERA Medan Sumatera Utara. Jadi di dalam penelitian ini yang hendak diamati dan dievaluasi adalah hasil pemberian promosi jabatan tersebut terhadap kinerja pegawai.

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Bagi Peneliti

Sebagai wahana dalam meningkatkan kemampuan menulis dan berfikir ilmiah khususnya yang berkaitan dengan promosi jabatan, dan kinerja.

2. Bagi Universitas HKBP Nommensen Medan

Sebagai tambahan referensi bagi pembaca dan acuan perbandingan dalam penelitian yang sama di masa yang akan datang.

3. Bagi Kementerian PU dan PERA

Sebagai bahan masukan bagi pihak manajemen Kementerian PU dan PERA Medan untuk mengetahui pengaruh pemberian promosi jabatan terhadap kinerja pegawai.

4. Bagi Penelitian Lain

Sebagai referensi terlebih bagi yang ingin memperdalam penelitian mengenai pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja pegawai.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teoritis

2.1.1 Promosi Jabatan

2.1.1.1 Pengertian Promosi Jabatan

Promosi memberikan peranan penting bagi setiap pegawai, bahkan menjadi idaman yang selalu dinanti-nantikan. Dengan Promosi Jabatan berarti ada kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan karyawan bersangkutan untuk berpindah dari suatu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi. Dengan demikian, promosi akan memberikan status sosial, wewenang (*authority*), tanggung jawab (*responsibility*), serta penghasilan (*outcomes*) yang semakin besar bagi karyawan.

Berikut ini diuraikan beberapa pengertian promosi jabatan:

Menurut Hasibuan **“promosi adalah perpindahan yang memperbesar *authority* dan *responsibility* karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam satu organisasi sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilannya semakin besar”**.¹

Menurut Edwin B. Flipo dalam Hasibuan bahwa:

“A promotion involves a change from one job to another job that is better in terms status and responsibility. Ordinary the change to the higher job is accompanied by increased pay and provoleges but not always.

(Promosi berarti perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Biasanya perpindahan ke jabatan yang lebih tinggi ini disertai dengan peningkatan gaji/upah lainnya, walaupun tidak selalu demikian)”.²

Menurut Andrew F. Sikula dalam Hasibuan menyatakan bahwa :

“Technically, a promotion is a movemwnt within an organization from one position to another that involves either an increase in pay or an increase in status.

(Secara teknik promosi adalah suatu perpindahan di dalam suatu organisasi dari suatu posisi ke posisi lainnya yang melibatkan baik peningkatan upah maupun status)”.³

¹ Malayu SP Hasibuan , **Manajemen Sumber Daya Manusia,Edisi Revisi**, Bumi Aksara, Jakarta , 2011, hal.108.

²*Loc.cit.*,hal 108.

³ *Loc.cit.*,hal 108.

Setiap pegawai mendambakan promosi karena dipandang sebagai penghargaan atas keberhasilan seseorang menunjukkan prestasi kerja yang tinggi dalam menunaikan kewajibannya dalam pekerjaan dan jabatan yang dipangkunya sekarang, sekaligus sebagai pengakuan atas kemampuan dan potensi yang bersangkutan untuk menduduki posisi yang lebih tinggi di dalam organisasi.

Menurut Hasibuan meskipun manusia pada umumnya setiap orang ingin dipromosikan, tetapi ada juga yang tidak bersedia dipromosikan dengan alasan-alasan tertentu.

“Alasan-alasan tersebut adalah:

- **Perbedaan kenaikan gaji yang diterima mungkin dianggap tidak seimbang dengan tambahan tanggung jawab yang akan dilaksanakannya.**
- **Mereka merasa segan meninggalkan kelompok lamanya untuk masuk ke kelompok baru yang belum pasti sikap penerimaannya.**
- **Keamanan pada pekerjaan yang baru selalu ada faktor-faktor ketidakpastian sedangkan pada pekerjaan lama mereka telah mempunyai keahlian dan telah menguasainya. Di tempat baru ini sering terjadi gangguan keamanan seperti banjir dan lain-lainnya.**
- **Keluarga tidak bersedia pindah ke tempat yang baru karena sakit atau pendidikan anak-anak yang kurang baik di tempat yang baru itu.**
- **Kesehatan, sehingga tidak dapat memikul tanggung jawab yang semakin besar. Iklim yang tidak cocok dan seringnya berjangkit penyakit di tempat yang baru seperti malaria.**
- **Tempatnya terpencil, saran pendidikan, transportasi, hiburan, rumah sakit, adat isitiatad, dan bahasa di tempat yang baru tidak cocok”.**⁴

2.1.1.2 Asas-Asas Promosi Jabatan

Menurut Hasibuan **“asas promosi harus dituangkan di dalam program promosi secara jelas, sehingga karyawan mengetahui dan perusahaan mempunyai pegangan untuk mempromosikan karyawan, yaitu:**

a. Kepercayaan

Promosi hendaknya berasaskan pada kepercayaan atau keyakinan mengenai kejujuran, kemampuan, dan kecakapan karyawan bersangkutan dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik pada jabatan tersebut. Karyawan baru akan dipromosikan, jika karyawan itu menunjukkan kejujuran, kemampuan, dan kecakapannya dalam memangku jabatan itu.

⁴*Ibid.*, hal.114

b. Keadilan

Promosi hendaknya berasaskan kepada keadilan, mengenai penilaian kejujuran, kemampuan dan kecakapan terhadap semua karyawan. Penilaian harus jujur dan obyektif jangan pilih kasih atau *like and dislike*. Karyawan yang mempunyai peringkat (*ranking*) terbaik hendaknya mendapat kesempatan pertama untuk dipromosikan tanpa melihat suku, golongan dan keturunannya. Promosi yang berasaskan keadilan akan menjadi alat motivasi bagi karyawan untuk meningkatkan prestasinya.

c. Formasi

Promosi harus berasaskan kepada formasi yang ada, karena promosi karyawan hanya mungkin dilakukan jika ada formasi jabatan yang lowong, supaya ada uraian pekerjaan/jabatan (*job description*) yang akan dilaksanakan karyawan itu. Jadi promosi hendaknya disesuaikan dengan formasi jabatan yang ada di dalam perusahaan tersebut”.⁵

2.1.1.3 Syarat-syarat Promosi Jabatan

Dalam mempromosikan karyawan, harus sudah dipunyai syarat-syarat tertentu yang telah direncanakan dan dituangkan dalam program promosi perusahaan. Syarat-syarat promosi harus diinformasikan kepada semua karyawan, agar mereka mengetahui secara jelas. Hal ini penting untuk memotivasi karyawan berusaha mencapai syarat-syarat promosi tersebut.

Persyaratan promosi untuk setiap perusahaan tidak selalu sama tergantung kepada perusahaan masing-masing. Hasibuan “**mengemukakan beberapa syarat umum yang biasanya digunakan dalam promosi jabatan, yaitu :**

a. Kejujuran

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

⁵*Loc.,cit.*, hal 108.

b. Disiplin

Karyawan harus disiplin pada dirinya, tugas-tugasnya, serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku, baik tertulis maupun kebiasaan. Disiplin karyawan sangat penting karena hanya dengan kedisiplinan memungkinkan perusahaan dapat mencapai hasil yang optimal.

c. Prestasi Kerja

Karyawan itu mampu mencapai hasil kerja yang dapat dipertanggungjawabkan kualitas maupun kuantitas dan bekerja secara efektif dan efisien. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dapat memanfaatkan waktu dan mempergunakan alat-alat dengan baik.

d. Kerja Sama

Karyawan dapat bekerja sama secara harmonis dengan sesama karyawan, baik horizontal maupun vertikal dalam mencapai sasaran perusahaan. Dengan demikian akan tercipta suasana hubungan kerja yang baik di antara semua karyawan.

e. Kecakapan

Karyawan itu cakap, kreatif, dan inovatif dalam menyelesaikan tugas-tugas pada jabatan tersebut dengan baik. Dia bisa bekerja secara mandiri dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, tanpa mendapat bimbingan yang terus-menerus dari atasannya.

f. Loyalitas

Karyawan harus loyal dalam membela perusahaan atau korps dari tindakan yang merugikan perusahaan atau korpsnya. Ini menunjukkan bahwa dia ikut berpartisipasi aktif terhadap perusahaan atau korpsnya.

g. Kepemimpinan

Dia harus mampu membina dan memotivasi bawahannya untuk bekerja sama dan bekerja secara efektif dalam mencapai sasaran perusahaan. Dia harus menjadi panutan dan memperoleh *personality authority* yang tinggi dari para bawahannya.

h. Komunikatif

Karyawan itu dapat berkomunikasi secara efektif dan mampu menerima atau mempersepsi informasi dari atasan maupun bawahannya dengan baik, sehingga tidak terjadi miskomunikasi.

i. Pendidikan

Karyawan harus telah memiliki ijazah dari pendidikan formal sesuai dengan spesifikasi jabatan tersebut”.⁶

2.1.1.4 Tujuan Promosi Jabatan

Pada dasarnya promosi pegawai diarahkan kepada peningkatan dari ketetapan perusahaan dalam mencapai sasaran melalui pelaksanaan promosi jabatan dimana peran pegawai tersebut

⁶*Ibid.*, hal. 111.

memperoleh kepuasan kerja sehingga memungkinkan seorang pegawai untuk memberikan hasil kerja yang terbaik kepada perusahaan sehingga dapat ditetapkan tujuan promosi sebagaimana yang dikemukakan Hasibuan, yaitu :

1. “Untuk memberikan pengakuan, jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi kerja lebih tinggi.
2. Dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggaan pribadi, status sosial yang semakin tinggi, dan penghasilan yang semakin besar.
3. Untuk merangsang agar karyawan lebih bergairah bekerja, berdisiplin tinggi, dan memperbesar produktivitas kerja.
4. Untuk menjamin stabilitas kepegawaian dengan direalisasikan promosi kepada karyawan dengan dasar dan pada waktu yang tepat serta penilaian yang jujur.
5. Kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai (*multiplier effect*) dalam perusahaan karena timbul lowongan berantai.
6. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kreatifitas dan inovasinya yang lebih baik demi keuntungan optimal perusahaan.
7. Untuk menambah/memperluas pengetahuan serta pengalaman kerja para karyawan dan ini merupakan daya dorong bagi karyawan lainnya.
8. Untuk mengisi kekosongan jabatan karena pejabatnya berhenti. Agar jabatan itu tidak lowong maka dipromosikan karyawan lainnya.
9. Karyawan yang dipromosikan kepada jabatan yang tepat, semangat kesenangan, dan ketenangannya dalam bekerja semakin meningkat sehingga produktivitas kerjanya semakin meningkat.
10. Untuk mempermudah penarikan pelamar, sebab dengan adanya kesempatan promosi merupakan daya pendorong serta perangsang bagi pelamar untuk memasukan lamarannya.
11. Promosi akan memperbaiki status karyawan dari karyawan sementara menjadi karyawan tetap setelah lulus dari masa percobaannya”.⁷

Maka dapat disimpulkan bahwa promosi jabatan bertujuan untuk menunjang kegiatan organisasi atau pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia secara keseluruhan.

2.1.1.5 Jenis-jenis Promosi Jabatan

Perusahaan menerapkan jenis promosi yang berbeda-beda untuk para karyawannya.

Hasibuan mengemukakan beberapa jenis promosi yang dikenal luas saat ini, yaitu :

⁷*Ibid.*, hal 113.

1. **“Promosi Sementara (*Temporary Promotion*)**
Seseorang karyawan dinaikan jabatannya untuk sementara karena adanya jabatan yang lowong yang harus segera diisi, seperti pejabat dekan.
2. **Promosi Tetap (*Permanent Promotion*)**
Seseorang karyawan dipromosikan dari suatu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi karena karyawan tersebut telah memenuhi syarat untuk dipromosikan. Sifat promosi ini adalah tetap. Misalnya, seorang dosen dipromosikan menjadi dekan, wewenang, tanggung jawab, serta gajinya akan naik.
3. **Promosi Kecil (*Small Scale Promotion*)**
Menaikkan jabatan seseorang karyawan dari jabatan yang tidak sulit dipindahkan ke jabatan yang sulit yang meminta keterampilan tertentu. Tetapi tidak disertai dengan peningkatan wewenang, tanggung jawab, dan gaji.
4. **Promosi Kering (*Dry Promotion*)**
Seorang karyawan dinaikkan jabatannya ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan pangkat, wewenang, dan tanggung jawab tetapi tidak disertai dengan kenaikan gaji atau upah”.⁸

2.1.1.6 Indikator Promosi Jabatan

Promosi jabatan hendaknya memberikan informasi yang jelas, apa yang dijadikan sebagai dasar pertimbangan untuk mempromosikan seseorang karyawan di dalam perusahaan tersebut.

Hal ini penting supaya karyawan dapat mengetahuinya dan memperjuangkan nasibnya. Menurut

Hasibuan “Pedoman yang dijadikan dasar untuk mempromosikan karyawan adalah :

- a. **Pengalaman (*seniority*)**
Pengalaman (*seniority*) yaitu promosi yang di dasarkan pada lamanya pengalaman kerja karyawan. Pertimbangan promosi adalah pengalaman kerja seseorang, orang yang terlama bekerja dalam perusahaan mendapat prioritas pertama dalam tindakan promosi.
Kebaikannya adalah adanya penghargaan dan pengakuan bahwa pengalaman merupakan “saka guru” yang berharga. Dengan pengalaman, seseorang akan dapat mengembangkan kemampuannya, sehingga karyawan tetap betah bekerja pada perusahaan itu dengan harapan suatu waktu ia akan dipromosikan.
Kelemahannya adalah seseorang karyawan yang kemampuannya sangat terbatas, tetapi karena sudah lama bekerja, dipromosikan. Dengan demikian perusahaan akan dipimpin oleh seorang yang kemampuannya rendah, sehingga perkembangan dan kelangsungan perusahaan disangsikan.
- b. **Kecakapan (*ability*)**

⁸*Ibid.*, hal 114.

Kecakapan (*ability*) yaitu seseorang akan dipromosikan berdasarkan penilaian kecakapan. Pertimbangan promosi adalah kecakapan, orang yang cakap atau ahli mendapat prioritas pertama untuk dipromosikan. Kecakapan adalah total dari semua keahlian yang diperlukan untuk mencapai hasil yang bisa dipertanggungjawabkan.

Kecakapan merupakan kumpulan pengetahuan (tanpa memperhatikan cara mendapatkannya) yang diperlukan untuk memenuhi:

1. Kecakapan dalam pelaksanaan *prosedur kerja yang praktis, teknik-teknik khusus dan disiplin ilmu pengetahuan*.
 2. Kecakapan dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang semuanya terlibat di dalam penyusunan kebijaksanaan dan di dalam situasi manajemen. Kecakapan di bidang ini bisa digunakan untuk pekerjaan konsultasi atau pekerjaan pelaksanaan. Kecakapan ini mengkombinasikan sejumlah, sampai tingkat tertentu, elemen-elemen dari perencanaan, pengorganisasian, pengaturan (*directing*), penilaian (*evaluating*), dan pembaruan (*innovating*).
 3. Kecakapan dalam memberikan motivasi secara langsung.
- c. **Kombinasi Pengalaman dan Kecakapan**
Kombinasi pengalaman dan kecakapan yaitu promosi yang berdasarkan pada lamanya pengalaman dan kecakapan. Pertimbangan promosi adalah berdasarkan lamanya dinas, ijazah pendidikan formal yang dimiliki dan hasil ujian kenaikan golongan. Jika seseorang lulus dalam ujian dan hasil ujian kenaikan dipromosikan. Cara ini adalah dasar promosi yang terbaik dan paling berpengalaman dan terampil sehingga kelemahan promosi yang hanya berdasarkan pengalaman/kecakapan saja dapat diatasi”.⁹

2.1.2 Kinerja Pegawai

2.1.2.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Setiap organisasi baik instansi pemerintah maupun perusahaan jasa/industri, menginginkan agar organisasinya dapat terus berkembang dan *survive*. Hal ini tentu saja didorong oleh peningkatan kinerja seluruh pegawai. Dimana terdapat peningkatan secara kuantitas maupun kualitas dari hasil yang maksimal yang telah dilakukan oleh pegawai terhadap pekerjaannya sesuai dengan *job description* yang telah ditentukan oleh organisasi.

⁹*Ibid.*, hal 109.

Menurut Amstrong dan Baron dalam Wibowo **“Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi”**.¹⁰

Colquitt, LePine, dan Wesson dalam Wibowo mengatakan **“Kinerja adalah nilai serangkaian perilaku kerja yang memberikan kontribusi, baik secara positif maupun negatif, pada penyelesaian tujuan organisasi.”**¹¹

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai pegawai dalam melaksanakan suatu pekerjaan yang diberikan kepadanya baik secara kuantitas maupun kualitas melalui prosedur yang berfokus pada tujuan yang hendak dicapai serta dengan terpenuhinya standar pelaksana.

Dimana dalam hal ini kinerja yang dicapai seorang pegawai dalam sebuah organisasi harus benar-benar dan sungguh-sungguh dilakukan oleh seorang pegawai sesuai dengan aturan yang berlaku di dalam organisasi agar hasil yang dicapai semaksimal mungkin baik dari segi moral dan etika yang baik dimata organisasi.

Hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai haruslah dapat memberikan kontribusi yang penting bagi organisasi yang dilihat dari segi kualitas dan kuantitas yang dirasakan oleh perusahaan dan sangat besar manfaatnya bagi kepentingan dinas dimasa sekarang dan dimasa yang akan datang.

2.1.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Pelaksanaan kinerja akan sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang bersumber dari pekerja sendiri maupun yang bersumber dari organisasi. Dari pekerja sangat dipengaruhi

¹⁰ Wibowo, **Manajemen Kinerja**, Edisi Kedua, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2009, hal.7.

¹¹ Wibowo, **Manajemen Kinerja**, Edisi Keempat, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2014, hal. 2.

oleh kemampuan atau kompetensinya dalam menghadapi suatu tugas yang diembannya, sedangkan dari segi organisasi dipengaruhi oleh beberapa, baik pimpinan memberdayakan pekerjanya, bagaimana mereka memberikan penghargaan kepada pekerjanya dan bagaimana mereka membangun dan membantu meningkatkan kemampuan kinerja pekerja melalui *coaching*, *mentoring*, dan *counseling*. Dengan kata lain, bagaimana pimpinan suatu organisasi dapat menciptakan suasana kerja dengan baik, sesuai keputusan yang diambil hal memberdayakan setiap sumberdaya manusia yang ada.

Pelaksanaan kinerja akan sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang bersumber dari pekerja sendiri maupun yang bersumber dari organisasi. Dari pekerja sangat dipengaruhi oleh kemampuan atau kompetensinya dalam menghadapi suatu tugas yang diembannya, sedangkan dari segi organisasi dipengaruhi oleh beberapa, baik pimpinan memberdayakan pekerjanya, bagaimana mereka memberikan penghargaan kepada pekerjanya dan bagaimana mereka membangun dan membantu meningkatkan kemampuan kinerja pekerja melalui *coaching*, *mentoring*, dan *counseling*. Dengan kata lain, bagaimana pimpinan suatu organisasi dapat menciptakan suasana kerja dengan baik, sesuai keputusan yang diambil hal memberdayakan setiap sumber daya manusia yang ada.

Kinerja merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor yang mempengaruhinya. Menurut Wirawan “faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

- 1. Faktor internal karyawan yaitu faktor-faktor dari dalam diri karyawan yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang. Faktor-faktor bawaan, misalnya bakat, sifat pribadi serta keadaan fisik dan kejiwaan. Sementara itu, faktor-faktor yang diperoleh misalnya, pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman kerja, dan motivasi kerja.**
- 2. Faktor lingkungan eksternal organisasi. Meliputi kehidupan organisasi, politik, sosial, budaya dan agama masyarakat, kompetitor.**
- 3. Faktor lingkungan internal organisasi. Meliputi visi, misi, tujuan organisasi, kebijakan organisasi, bahan mentah, teknologi, strategi organisasi, sistem**

manajemen, kompensasi, kepemimpinan, modal, budaya organisasi, iklim organisasi, teman sekerja”.¹²

2.1.2.3 Tujuan Kinerja

Menurut Raymond A. Noe terdapat 3 tujuan kinerja yaitu :

1. Tujuan Strategis

Tujuan yang menghubungkan aktivitas-aktivitas karyawan dengan sasaran-sasaran organisasi. Salah satu strategi utama yang digunakan adalah mendefinisikan hasil-hasil, perilaku, karakteristik karyawan yang diperlukan untuk melaksanakan strategi kemudian mengembangkan sistem-sistem pengukuran dan umpan balik yang akan memaksimalkan sejauh apa karyawan menunjukkan berbagai karakteristik-karakteristik, terlibat dalam perilaku-perilaku, dan memperlihatkan hasil-hasilnya.

2. Tujuan Administrasi

Organisasi menggunakan informasi manajemen kinerja (khususnya penilaian kinerja) pada banyak keputusan administrasi : administrasi gaji, promosi, pemeliharaan-penghentian tenaga kerja, pemutusan hubungan kerja, dan peangkuhan atas kinerja individu.

3. Tujuan Pengembangan

Tujuan ini berfokus untuk mengembangkan para karyawan efektif pada pekerjaan-pekerjaannya. Ketika para karyawan tidak melakukan yang seharusnya, maka manajemen kinerja berusaha meningkatkan kinerjanya”.¹³

2.1.2.4 Kriteria Ukuran Kinerja

Menurut Wirawan terdapat beberapa “kriteria yang menonjol dalam mengukur kinerja yakni :

1. Kuantitatif (seberapa banyak)

Ukuran kuantitatif merupakan ukuran yang paling mudah untuk disusun dan diukur yaitu dengan hanya menghitung seberapa banyak unit keluaran kinerja harus dicapai dalam ukuran kurun waktu tertentu.

2. Kualitatif (seberapa baik)

Melukiskan seberapa baik atau seberapa lengkap hasil yang harus dicapai. Kriteria ini antara lain mengemukakan akurasi, presisi, penampilan, kemanfaatan atau efektivitas. Standar kualitas dapat diekspresikan sebagai tingkat kesalahan seperti jumlah atau persentase kesalahan yang diperbolehkan per unit kerja hasil.

3. Ketepatan waktu pelaksanaan tugas

Kriteria ini menentukan keterbatasan waktu untuk memproduksi suatu produk, membuat sesuatu atau melayani sesuatu. Kriteria ini menjawab pertanyaan, seperti kapan, berapa cepat, atau dalam periode apa.

¹² Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia* , Salemba Empat, Jakarta, 2009, hal. 7.

¹³ Raymond A Noe, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Salemba Empat, Jakarta, 2010, hal. 456.

Contoh: permohonan telah diajukan paling lambat tanggal 25 setiap bulan (pegawai keuangan perusahaan)

- 4. Efektivitas penggunaan sumber organisasi**
Efektivitas organisasi dijadikan indikator jika untuk mengerjakan suatu pekerjaan diisyaratkan menggunakan jumlah sumber tertentu, seperti uang dan bahan baku.
- 5. Cara melakukan pekerjaan**
Digunakan sebagai standar kinerja jika kontak personal, sikap personal, atau perilaku karyawan merupakan faktor penentu keberhasilan melaksanakan pekerjaan.
- 6. Efek atas suatu upaya**
Pengukuran yang diekspresikan akibat mahir yang diharapkan akan diperoleh dengan bekerja. Standar ini menggunakan kata-kata sehingga dan agar, supaya yang digunakan jika hasilnya tidak dapat dikualifikasikan.
- 7. Metode pelaksanaan tugas**
Standar yang digunakan jika ada undang-undang, kebijakan, prosedur, standar, metode, dan peraturan untuk menyelesaikan tugas atau jika cara pengecualian ditentukan tidak dapat diterima.
- 8. Standar sejarah**
Standar yang menyatakan hubungan antara standar masa lalu dengan standar sekarang. Standar masa sekarang dinyatakan lebih tinggi atau lebih rendah daripada standar masa lalu dalam pengertian kuantitas dan kualitas.
- 9. Standar nol atau absolut**
Standar yang menyatakan tidak akan terjadi sesuatu. Standar ini dipakai jika tidak ada alternatif lain, misalnya : tidak ada keluhan dari pelanggan mengenai kesopanan berbicara ditelepon”.¹⁴

2.1.2.5 Indikator Pengukuran Kinerja

Untuk mendukung kinerja pegawai yang lebih efektif perlu adanya anjuran pandangan prospektif (harapan kedepan) dari pada retrospektif (melihat kebelakang). Untuk mencapai hal itu, perlu diterapkan beberapa indikator kinerja.

Menurut Wibowo, bahwa “Terdapat tujuh indikator kinerja, yaitu:

- 1. Tujuan**

Tujuan merupakan sesuatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai dimasa yang akan datang. Sehingga tujuan menunjukkan arah kemana kinerja harus

¹⁴Wirawan., *Op.Cit.*, hal. 69

dilakukan, yang mana untuk mencapai tujuan diperlukan atau ditingkatkannya kinerja individu, kelompok, dan organisasi. Sehingga kinerja individu maupun organisasi berhasil apabila dapat mencapai tujuan.

2. Standart

Berperan penting memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan atau dalam organisasi ada standart menjawab pertanyaan kapan kita sukses atau gagal. Dalam hal ini kinerja seseorang dikatakan berhasil dan sukses jika mampu mencapai standart yang ditentukan atau disepakati bersama antara atasan dan bawahan.

3. Umpan Balik

Antara tujuan, standart dan umpan balik saling terkait. Jadi umpan balik merupakan masukan yang digunakan untuk mengukur kemajuan, standart dan pencapaian tujuan. Melalui umpan balik akan timbul evaluasi terhadap kinerja dan akhirnya terjadi proses perbaikan kinerja.

4. Alat atau Sarana

Alat atau sarana merupakan sumberdaya yang penting dalam hal membantu pencapaian kearah tujuan dan sukses. Dalam hal ini alat dan sarana sebagai faktor penunjang untuk mencapai tujuan karena tanpa alat tidak mungkin dapat melakukan pekerjaan.

5. Kompetensi

Kemampuan yang dimiliki seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik dan kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja.

6. Motif

Merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Dimana manajer memberikan atau memfasilitasi motivasi pegawai melalui insentif, pengakuan, menetapkan tujuan yang menantang, adanya standart yang terjangkau, adanya umpan balik, adanya kebebasan dalam hal melakukan pekerjaan.

7. Peluang

Didalam organisasi/instansi pemerintah, pekerja perlu mendapatkan peluang untuk menunjukkan prestasi kerjanya yang didorong oleh dua faktor yaitu waktu dan kemampuan pegawai”.¹⁵

Dari tujuh indikator diatas dapat disimpulkan bahwa dalam suatu kinerja individu maupun organisasi jika ingin berhasil dalam mencapai tujuan organisasi maupun individu tidak mengutamakan persyaratan melainkan memberikan standart di dalam organisasi/instansi agar tujuan dapat diselesaikan dan kapan kita sukses atau gagal di dalam organisasi tersebut harus memiliki umpan balik yang mengukur kemajuan kinerja, standart kinerja, agar bisa mencapai tujuan. Selain itu organisasi harus memiliki alat dan sarana agar dalam melakukan suatu kegiatan

¹⁵Wibowo, *Op.Cit.*, hal. 86.

dapat terlaksana dengan lancar, agar pekerjaan juga dapat dilaksanakan dengan baik dan benar serta memberikan motif atau alasan bagi pegawai untuk melakukan sesuatu yang berguna untuk organisasi/instansi.

2.2 Tinjauan Empiris

Hasil penelitian Puji Fatmawati dengan judul skripsi **“Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Asset (DPPKA) Kabupaten Kulon Progo”**¹⁶ menyatakan berdasarkan hasil penelitian dan data yang telah diolah, bahwa promosi jabatan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Asset (DPPKA) Kabupaten Kulon Progo. Hal ini dapat dilihat dari perhitungan analisis regresi linier sederhana yaitu $Y=56,7309 + 0,3640 X$, hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel X (promosi jabatan) berpengaruh positif terhadap variabel Y (kinerja). Apabila nilai X dinaikkan satu poin, maka nilai Y akan naik sebesar 0,3640. Variabel X (promosi jabatan) dinaikkan sebesar satu angka $X= 35$ (dari nilai tertinggi variabel promosi jabatan ditambah satu= $34 +1$) maka nilai Y (kinerja) menjadi 69,4709. Hasil perhitungannya adalah sebagai berikut: $\{1 \ Y= 56,7309 + (0,3640 \times 35)\} = 69,4709$.

Hasil penelitian Mhd. Isnen Harahap dengan judul skripsi **“Pengaruh Promosi Jabatan dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Bank Kantor Cabang Medan”**.¹⁷ menyatakan berdasarkan hasil penelitian dan data yang telah diolah, bahwa promosi jabatan dan pemberian insentif berpengaruh positif

¹⁶Puji Fatmawati, **Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Asset (DPPKA) Kabupaten Kulon Progo**, Skripsi Sarjana, Universitas Negeri Yogyakarta, 2013.

¹⁷Mhd. Isnen Harahap, **Pengaruh Promosi Jabatan dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Bank Kantor Cabang Medan**, Skripsi Sarjana, Universitas Negeri Medan, 2014.

terhadap kinerja Karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Bank Kantor Cabang Medan. Hal ini dapat dilihat dari nilai t hitung variabel Promosi Jabatan adalah 2,189 > dari nilai t tabel yaitu 1,622 dan nilai signifikansi 0,03 < dari 0,05. Hal ini berarti hipotesis diterima yaitu : Promosi Jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Nilai t hitung variabel Insentif adalah 6,628 > dari nilai tabel yaitu 1,622 dan nilai signifikansi 0,00 < 0,05. Hal ini berarti hipotesis diterima yaitu : Insentif secara parsial berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Maka dari itu Promosi Jabatan dan insentif secara bersama-sama mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 37,4% dan sisanya sebesar 62,6% dipengaruhi oleh faktor lain diluar variabel promosi jabatan dan insentif yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Hal ini ditunjukkan dengan nilai R^2 sebesar 0,374.

2.3 Kerangka Berfikir

Dalam sebuah organisasi promosi jabatan menjadi perhatian utama oleh para atasan atau pimpinan, karena promosi jabatan berhubungan dengan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan-tujuannya.

Menurut Nasution **“Proses promosi jabatan dalam organisasi, dapat diartikan sebagai kegiatan yang memuaskan dirinya sebagai manusia, dan mendapatkan hasil kerja yang memuaskan”**.¹⁸

Adanya promosi jabatan dari atasan atau pemimpin sangat berpengaruh terhadap kinerja seorang pegawai, karena dengan adanya penghargaan yang diberikan kepada pegawai diharapkan pegawai tersebut akan lebih meningkatkan kinerjanya. Semua organisasi mengharapkan kinerja yang terbaik dari pegawai, begitu pula dengan pegawai juga

¹⁸Nasution Mulia, **Manajemen Personalia**, Djambatan, Jakarta, 1994, hal. 139.

mengharapkan timbal balik dari organisasi, salah satunya adalah promosi jabatan. Dari teori diatas dapat disimpulkan bahwa promosi jabatan dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

Berikut ini adalah gambar kerangka pemikiran variabel Promosi Jabatan (X) terhadap Kinerja pegawai (Y) :



Gambar 2.3 Kerangka Berfikir

2.4 Rumusan Hipotesis

Menurut Sujarweni **“hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap tujuan penelitian yang diturunkan dari kerangka pemikiran yang telah dibuat”**.¹⁹

Berdasarkan kerangka teoritis yang telah dikemukakan di atas, maka hipotesis penelitian ini adalah : **“Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara promosi jabatan terhadap kinerja pegawai pada Kementrian PU dan PERA Medan”**.

¹⁹Sujarweni, V.Wiratna,**Metodologi Penelitian Bisnis dan Ekonomi**, Yogyakarta, 2015, Pustaka baru press, hal 68.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti memilih tempat penelitiannya di KEMENTERIAN PEKERJAAN UMUM (PU) DAN PERUMAHAN RAKYAT (PERA) MEDAN, SUMATERA UTARA yang beralamat di Jalan Sakti Lubis Nomor 1, Kota Medan. Desain penelitian dapat mengacu pada penelitian kuantitatif dengan menggunakan variabel-variabel dan data berupa informasi. Dimana desain yang digunakan adalah :

1. Statistik deskriptif, yaitu statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.
2. Statistik induktif juga merupakan desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini, yang dimana statistik inferensial/induktif adalah teknik statistik yang digunakan untuk

menganalisa data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk menguji parameter populasi melalui statistik, atau menguji populasi melalui data sampel. Kedua metode tersebut digunakan untuk mengolah dan menganalisis data sampel.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Menurut Purba dan Simanjuntak **“Populasi adalah keseluruhan subyek yang menjadi unit penelitian, yang dapat terdiri dari manusia, benda, tumbuhan, hewan, peristiwa, gejala dan lain-lain yang memiliki karakteristik tertentu”**.²⁰

Sesuai pengertian tersebut maka yang menjadi populasi yang ditentukan dalam penelitian ini adalah pegawai Kementerian PU dan PERA Medan, Sumatera Utara sebanyak sebanyak 50.

3.2.2 Sampel

Menurut Purba dan Simanjuntak **“sampel adalah sebagian anggota populasi yang menjadi sumber data dan diambil dengan menggunakan teknik-teknik tertentu”**.²¹

Penelitian mengambil seluruh populasi yang ada Kementerian PU dan PERA Medan tersebut. Maka jumlah sampel dalam penelitian pada Kementerian PU dan PERA Medan Sumatera Utara, adalah 50 orang (Sampel Jenuh/sensus)

²⁰Purba, Elvis dan Simanjuntak, Parulian, **Metode Penelitian, Cetakan kedua**, Sadia, Medan, 201, hal. 126

²¹Purba, Elvis dan Simanjuntak, Parulian, *Loc. Cit.*, Hal. 126.

3.3 Metode Pengambilan Sampel

Menurut Sukardi, **“Metode *sampling* yaitu teknik memilih sampel. Menentukan teknik mengambil sampel ini dilakukan, setelah ketentuan besarnya responden yang digunakan sebagai sampel telah diperoleh.”**²²

Pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah dengan Sampling Jenuh. Menurut Sujarweni **“sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel”**.²³

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan di dalam penelitian ilmiah ini adalah studi dokumentasi dan kuesioner .

1. Menurut Indrawan dan Yaniawati **“Studi dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data melalui dokumentasi diartikan sebagai upaya untuk memperoleh data dan informasi berupa catatan tertulis yang berkaitan dengan masalah yang diteliti”**.²⁴
2. Kuesioner merupakan suatu pengumpulan data dengan memeberikan atau menyebarkan daftar pernyataan-pernyataan kepada responden dengan harapan memberikan respons atas daftar pernyataan tersebut.

3.5 Instrumen Penelitian

Menurut Sugiyono **“Instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati”**²⁵. Instrumen pengumpulan data adalah alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh peneliti dalam kegiatannya mengumpulkan

²²Sukardi, **Metodologi Penelitian Pendidikan** , Yogyakarta , 2009, Bumi Aksara, hal 57.

²³Sujarweni, V.Wiratna,*Op.,cit*, hal 88.

²⁴Indrawan, Rully, dan Yaniawati, Poppy, **Metodologi Penelitian**, Bandung, 2014, PT Refika Aditama, hal139.

²⁵Sugiyono, **Metode Penelitian Bisnis**, Alfabeta, Bandung, 2008,Hal. 146.

data berupa angket yang berisi daftar pertanyaan yang telah disusun untuk memenuhi pengukuran variabel, yang diukur dengan skala likert.

Dalam penelitian ini, yang menjadi instrumen penelitian dapat kita lihat dalam tabel berikut ini:

Tabel 3.5
Variabel, Defenisi, Indikator dan Skala Pengukuran

Variabel	Definisi	Indikator	Skala Pengukuran
Promosi Jabatan (X)	Promosi Jabatan adalah perpindahan seorang pegawai dari satu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi sehingga memeberikan status sosial, wewenang (<i>authority</i>), tanggung jawab (<i>responsibility</i>), serta penghasilan (<i>out comes</i>) yang semakin besar bagi pegawai tersebut.	a.Pengalaman (senioritas) b.Kecakapan (ability) c. Kombinasi Pengalaman dan Kecakapan	Skala Likert
Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi.	a.Tujuan b.Standart c.Umpun Balik d.Alat /Sarana e.Kompetensi f.Motif g.Peluang	Skala Likert

Sumber: Diolah dari Kajian Pustaka.

3.6 Skala pengukuran variabel

Skala pengkuran yang digunakan adalah skala *Likert* untuk mengukur pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Kemudian indikator

tersebut dijadikan sebagai tolak ukur untuk menyusun butir-butir pernyataan yang akan diberikan skor. Skor yang diberikan adalah :

Tabel 3.6 Instrumen Skala Likert

NO	Pernyataan	Skor
1	Sangat setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Ragu-ragu (RR)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Dalam buku Sujarweni 2015

3.7 Metode Analisis Data

3.7.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

3.7.1.1 Uji Validitas

Uji validitas adalah alat untuk menguji atau mengukur suatu variabel untuk melihat valid tidaknya suatu variabel. Dengan defenisi lain bahwa uji validitas digunakan untuk menguji apakah pernyataan pada kuesioner tersebut. Validitas adalah ukuran yang benar-benar mengukur terkait dengan variabel yang diukur. Metode yang digunakan untuk melakukan uji validitas adalah dengan melakukan korelasi dimana skor masing-masing item dikorelasikan dengan total skor item dalam satu variabel. Sedangkan untuk mengetahui skor masing-masing item pertanyaan valid atau tidak, maka ditetapkan kriteria statistik berikut ini:

- a) **“Jika r hitung $>$ r tabel, maka variabel tersebut valid**

b) **Jika r hitung $<$ r tabel, maka variabel tersebut tidak valid”.**²⁶

3.7.1.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat ukur untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan *Cronbach Alpha*. Koefisien *Cronbach Alpha* yang $>$ 0,60 menunjukkan kehandalan (reliabilitas) instrumen. Jika koefisien *Cronbach Alpha* yang $<$ 0,60 menunjukkan kurang handalnya instrumen. Selain itu, *Cronbach Alpha* yang semakin mendekati 1 menunjukkan semakin tinggi konsistensi internal reliabilitasnya.

3.7.2 Uji Asumsi Klasik

Sebelum pengujian hipotesis dilakukan, terlebih dahulu dilakukan pengujian-pengujian terhadap gejala penyimpangan terhadap asumsi klasik. Dalam asumsi klasik terdapat beberapa pengujian yang harus dilakukan, yakni:

3.7.2.1 Uji Normalitas

Menurut Sujarweni **“uji normalitas adalah uji untuk mengukur apakah data kita memiliki distribusi normal sehingga dapat dipakai dalam statistik parametrik, jika data**

²⁶ Rully Indrawan dan Poppy Yaniawati, *Ibid*, hal. 123

tidak berdistribusi normal dapat dipakai statistik non parametrik”²⁷. Pengujian normalitas dapat dilakukan dengan 2 analisis yaitu analisis grafik dan analisis statistik :

a. Analisis Grafik

Dapat dilakukan dengan dua cara yaitu dengan melihat grafik histogram dan grafik normal p-p plot. Dalam penelitian ini penulis melihat normalitas data dengan melihat grafik histogram dan grafik normal p-p plot yang dimana kaidah pengujiannya adalah:

- 1) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- 2) Jika data menyebar jauh dari diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas”²⁸.

b. Uji *One Sample* Kolmogorov-Smirnov

Uji ini digunakan untuk menguji *goodness of fit* antardistribusi sampel dengan distribusi lainnya. Uji ini membandingkan serangkaian data pada sampel terhadap distribusi normal serangkaian nilai dengan *mean* dan standar deviasi yang sama. Singkatnya uji ini dilakukan untuk melihat dan mengetahui kenormalan distribusi beberapa data. Adapun hipotesis dan kaidah pengujian dalam uji Kolmogorov Smirnov adalah sebagai berikut:

“ H_0 : Data berdistribusi normal

H_a : Data tidak berdistribusi normal

dengan kaidah pengujian,

1. Jika probabilitas (sig) > 0.05 maka H_0 diterima

2. Jika Probabilitas (sig) < 0.05 maka H_0 ditolak”²⁹.

²⁷Sujarweni, *Op,cit.*, hal 120.

²⁸Imam Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS21*, cetakan VII, hal.163,

²⁹Syofian Siregar, *Statistika Deskriptif untuk Penelitian*, cetakan kesatu, hal.256, 2010.

3.7.2.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. **“Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadio heterokedastisitas”**.³⁰

Cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heterokedastisitas yaitu dengan melihat grafik scatterplot. Dengan dasar analisis:

- a) **“Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.**
- b) **Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas”**.³¹

3.7.2.3 Metode Deskriptif

Metode deskriptif merupakan metode yang dilakukan dengan cara menyusun data, mengelompokannya untuk dianalisis sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai fakta-fakta dan sifat serta hubungan fenomena yang sedang diteliti.

3.7.3 Uji Hipotesis

3.7.3.1 Persamaan Regresi Linear Sederhana

Menurut Indrawan dan Yaniawati **“Analisis regresi linear sederhana adalah hubungan secara linear antara satu variabel independen (X) dengan variabel dependen (Y)”**³².

Analisis ini untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel

³⁰ImamGhozali, *Ibid*, hal. 139.

³¹*Loc.,cit*, hal 139.

³²Indrawan, Rully dan Yaniawati, Poppy,*Op,cit.*, hal 170.

dependen apakah positif atau negatif, dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel dependen (Promosi Jabatan) terhadap variabel independen (kinerja), di dalam menganalisis data ini, penulis menggunakan bantuan aplikasi *software SPSS 16.0 for Windows*.

Rumus regresi linear sederhana sebagai berikut :

$$= a + bX + e$$

Dimana:	=	Kinerja
a	=	Konstanta
X	=	Promosi Jabatan
b	=	Koefisien Regresi Promosi Jabatan
e	=	Standar Error

3.7.3.2 Uji Parsial (Uji-t)

Uji t adalah pengujian yang bertujuan menguji pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. Dengan persamaannya adalah sebagai berikut:

H_0 = Tidak ada pengaruh antara X terhadap Y

H_a = Ada pengaruh antara X secara parsial terhadap Y

$$H_0 : b = 0$$

$$H_a : b \neq 0$$

Cara melakukan uji t adalah dengan cara sebagai berikut:

- Quick look:** bila jumlah *degree of freedom* adalah 20 atau lebih, dan derajat kepercayaan sebesar 5%, maka H_0 yang menyatakan $b = 0$ ditolak bila nilai t lebih besar dari 2 (dalam nilai absolut). Dengan kata lain, kita menerima hipotesis alternatif, yang menyatakan bahwa suatu variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen
- Membandingkan nilai statistik t dengan titik kritis menurut tabel: apabila nilai statistik t hasil perhitungan lebih tinggi dibanding nilai t tabel, kita menerima

hipotesis alternatif, yang menyatakan bahwa suatu variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen”.³³

3.7.3.3 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi R^2 pada intinya mengukur kadar pengaruh (dominasi) variabel bebas terhadap variabel tidak bebas.

Nilai koefisien determinasi berkisar antara 0 dan 1 $\{0 < R^2 < 1\}$. Nilai koefisien determinasi yang kecil berarti kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel tidak bebas terbatas. Nilai koefisien determinasi yang mendekati 1 berarti variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memberikan variasi pada variabel tidak bebas.

³³ Mudrajat Kuncoro, **Metode Riset Untuk Bisnis & Ekonomi**, Edisi 4, hal. 245, 2013.