

PENGARUH KOMPETENSI DAN PRESTASI KERJA PEGAWAI TERHADAP  
PROMOSI JABATAN PADA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA  
KOTA PEMATANGSIANTAR

Oleh:  
Weri Novita  
Sarjana Manajemen  
Darwin Lie, Efendi, Erbin Chandra

Abstrak

Hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut: 1. Kompetensi, prestasi kerja pegawai, dan promosi jabatan sudah baik. 2. Adanya pengaruh positif antara kompetensi dan prestasi kerja pegawai terhadap promosi jabatan. 3. Adanya hubungan yang kuat dan positif antara kompetensi, prestasi kerja pegawai dengan promosi jabatan. Kemudian baik tidaknya promosi jabatan dapat dijelaskan oleh kompetensi dan prestasi kerja pegawai. 4. Hasil uji hipotesis menyatakan  $H_0$  ditolak, artinya kompetensi dan prestasi kerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar baik secara simultan maupun parsial.

Kata Kunci: Kompetensi, Prestasi Kerja Pegawai, dan Promosi Jabatan

*Abstract*

*The result of this study can be concluded as follows: 1. Competence, job achievement of employee, and is good job promotion. 2. There is positive influence between competence and job achievement of employee, on job promotion. 3. There is moderately high correlation between competence and job achievement of employee with job promotion. Then good or not job promotion can be explained by the competence and job achievement of employee. 4. Hypothesis test results stated  $H_0$  rejected, meaning competence and job achievement of employee have a positive and significant impact on job promotion at Kantor Kementerian Agama Pematangsiantar City either simultaneously or partially.*

*Keywords: Competence, Job Achievement of Employee, and Job Promotion*

## A. PENDAHULUAN

### 1. Latar Belakang Masalah

Kementerian Agama Kota Pematangsiantar adalah kementerian yang bertugas untuk menyelenggarakan fungsi pemerintahan dalam pembimbingan dan pengelolaan fungsi administratif dan kegiatan keagamaan di Indonesia. Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar bergerak di berbagai bidang diantaranya seksi Kepegawaian, seksi Pelaksanaan Haji dan Umroh, seksi Bimas Islam, seksi Bimas Kristen, dan sebagainya. Oleh karena itu, Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar perlu mempertimbangkan promosi jabatan untuk memperoleh pegawai yang tepat pada posisi yang tepat.

Setiap pegawai mendambakan promosi jabatan sebagai penghargaan atas keberhasilan dalam menunaikan kewajibannya dan jabatan yang dipangkunya. Adapun dimensi promosi jabatan pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar adalah kualifikasi, kerja sama, kreativitas, dan pertimbangan tim penilai. Diketahui bahwa pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar promosi jabatan masih belum optimal.

Dari dimensi kualifikasi, dimana masih ada pegawai yang kurang memahami dan menguasai pekerjaannya, sehingga sulit untuk dipromosikan. Dimensi kerja sama, dimana masih ada pegawai yang kurang kerja sama dengan pegawai lainnya yang sibuk dengan pekerjaannya sendiri tanpa

menghiraikan pegawai lainnya. Hal ini tentunya membuat pegawai sulit untuk dipromosikan. Pada dimensi kreativitas dimana kurangnya kreativitas pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya yang hanya terfokus pada tugas pokok dan fungsinya, sehingga pegawai tidak bisa mengembangkan kreativitasnya dalam melaksanakan pekerjaan karena seakan-akan telah memenuhi tugas pokok dan fungsinya dengan baik.

Dimensi kompetensi terdiri dari kompetensi manajerial, kompetensi teknis, dan kompetensi sosial kultural. Fenomena kompetensi pada kompetensi teknis, dimana pegawai berusaha dengan baik dalam memecahkan masalah yang dihadapi saat bekerja, namun pegawai juga perlu diberikan pendidikan dan pelatihan teknis untuk memenuhi kebutuhan pegawai dalam memecahkan masalah agar lebih efisien dan efektif. Pada kompetensi sosial kultural, dimana kerja sama pegawai terlihat kurang baik, hal ini disebabkan karena pegawai yang sibuk dengan pekerjaannya sendiri tanpa melihat kaitan atau pengaruhnya terhadap pegawai lainnya.

Selain kompetensi, prestasi kerja pegawai juga diindikasikan mempengaruhi promosi jabatan. Dengan adanya prestasi kerja akan diketahui seberapa baik pegawai telah melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, sehingga organisasi dapat menetapkan balas jasa yang sepatutnya atas prestasi kerja tersebut. Adapun dimensi prestasi kerja pegawai dilakukan dengan mempertimbangkan hasil pencapaian Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan perilaku kerja.

Fenomena prestasi kerja pada dimensi sasaran kerja pegawai terhadap kualitas, kuantitas, waktu dan biaya, pegawai melaksanakan tugasnya dengan baik. Akan tetapi, diperlukan adanya peningkatan fasilitas yang dibutuhkan pegawai saat bekerja agar dapat meningkatkan kualitas dari hasil kerja pegawai. Sedangkan fenomena pada dimensi perilaku kerja terdapat pada kurangnya kepercayaan antar pegawai, dimana kurang terjalinnya hubungan yang baik antar pegawai di luar satu unit kerja dalam menjalankan tugas

yang diberikan sehingga pegawai kurang kompak dan tidak menjalin kerja sama yang baik.

## **2. Rumusan Masalah**

- a. Bagaimana gambaran kompetensi, prestasi kerja pegawai, dan promosi jabatan pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar.
- b. Bagaimana pengaruh kompetensi dan prestasi kerja pegawai terhadap promosi jabatan pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar baik secara simultan maupun parsial.

## **3. Tujuan Penelitian**

- a. Untuk mengetahui gambaran kompetensi, prestasi kerja pegawai, dan promosi jabatan pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar.
- b. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan prestasi kerja pegawai terhadap promosi jabatan pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar baik secara simultan maupun parsial.

## **4. Metode Penelitian**

Lokasi atau tempat penelitian ini dilakukan di Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar, yang beralamat di Jl. Brigjend Rajamin Purba, SH No. 122, Telepon 0622-21131 Fax. 0622-435919, Kota Pematangsiantar. Pada penelitian ini populasi yang digunakan pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar berjumlah 59 orang (N=59). Dimana sampel penarikan adalah seluruh pegawai sebanyak 59 orang dengan menggunakan *purposive sampling*. Desain penelitian adalah Penelitian Kepustakaan (*Library Research*) dan Penelitian Lapangan (*Field Research*). Teknik pengumpulan data berupa Kuesioner, Wawancara dan Dokumentasi. Jenis data yang digunakan adalah jenis data kualitatif dan data kuantitatif. Hasil data yang diperoleh dari lapangan akan dianalisis secara deskriptif baik bersifat kualitatif dan kuantitatif.

## **B. LANDASAN TEORI**

### **1. Manajemen dan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Gaol (2014:38), manajemen adalah: “proses kerjasama antara dua orang

atau lebih dalam rangka mencapai tujuan-tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya”. Menurut Daft (2002:8), manajemen adalah: “pencapaian sasaran-sasaran organisasi dengan cara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian sumber daya organisasi”.

Sedangkan menurut Griffin (2004:8), manajemen adalah: “suatu rangkaian aktivitas (termasuk perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian) yang diarahkan pada sumber daya organisasi (manusia, finansial, fisik, dan informasi) untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang efektif serta efisien”. Dari uraian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen adalah kumpulan pengetahuan dalam pencapaian sasaran-sasaran organisasi melalui rangkaian aktivitas (termasuk perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian) untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif serta efisien dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki.

Menurut Mondy (2008:4), manajemen sumber daya manusia adalah: “pemanfaatan sejumlah individu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi”. Menurut Dessler (2006:5), manajemen sumber daya manusia merupakan: “proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan dan keamanan, serta masalah keadilan”. Sedangkan menurut Sutrisno (2009:5), manajemen sumber daya manusia merupakan: “bidang strategis dari organisasi yang harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelolanya”. Berdasarkan pendapat para ahli diatas, penulis mengambil kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu bidang strategis dari organisasi dalam melatih, menilai, dan mengelola orang secara efektif yang membutuhkan

pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelolanya.

## **2. Kompetensi**

Manajemen Menurut Mathis dan John (2006:219), kompetensi adalah: “karakteristik-karakteristik dasar yang dapat dihubungkan dengan kinerja yang meningkat dari individu-individu atau tim”. Berdasarkan Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara (BKN) No. 46A Tahun 2003 tentang Pedoman Penyusunan Kompetensi Jabatan Struktural Pegawai Negeri Sipil menyebutkan bahwa kompetensi adalah: “kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang Pegawai Negeri Sipil berupa pengetahuan, keterampilan, dan setiap sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga Pegawai Negeri Sipil tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara professional, efektif dan efisien”.

Sedangkan menurut Sutrisno (2009:203), Kompetensi adalah: “suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan di tempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan”.

Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil mengatakan bahwa kompetensi pegawai diukur melalui tiga hal, yaitu sebagai berikut:

- a. **Kompetensi Manajerial**  
Kompetensi manajerial adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap atau perilaku yang diamati, diukur, dikembangkan untuk memimpin dan/atau mengelola unit organisasi.
- b. **Kompetensi Teknis**  
Kompetensi teknis adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap atau perilaku yang diamati, diukur dan dikembangkan yang spesifik berkaitan dengan bidang teknis jabatan.
- c. **Kompetensi Sosial Kultural**  
Kompetensi sosial kultural adalah pengetahuan, keterampilan dan sikap atau perilaku yang diamati, diukur dan

dikembangkan terkait dengan pengalaman berinteraksi dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku dan budaya, perilaku, wawasan, kebangsaan, etika, nilai-nilai, moral dan prinsip, yang harus dipenuhi oleh setiap pemegang jabatan untuk memperoleh hasil kerja sesuai dengan peran, fungsi dan jabatan.

### 3. Prestasi Kerja Pegawai

Menurut Sunyoto (2013:18), prestasi kerja adalah: “sesuatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya”. Menurut Sutrisno (2009:151), prestasi kerja adalah: “hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja”. Sedangkan menurut Peraturan Pemerintah No 46 Tahun 2011, prestasi kerja adalah: “hasil kerja yang dicapai oleh setiap PNS pada satuan organisasi sesuai dengan sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja”.

Menurut Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara No. 01 Tahun 2013, aspek dalam prestasi kerja adalah sebagai berikut:

#### a. Sasaran Kerja Pegawai

Sasaran kerja pegawai merupakan rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang Pegawai Negeri Sipil (PNS).

##### 1) Kuantitas

Merupakan suatu ukuran jumlah atau banyaknya hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai.

##### 2) Kualitas

Merupakan mutu setiap hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai.

##### 3) Waktu

Merupakan ukuran lamanya proses dari setiap hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai.

##### 4) Biaya

Merupakan besaran jumlah anggaran yang digunakan setiap hasil kerja oleh seorang pegawai.

#### b. Perilaku Kerja

Perilaku kerja merupakan setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh PNS atau tidak melakukan sesuatu yang seharusnya

dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

##### 1) Orientasi Pelayanan

Merupakan perilaku pegawai dalam pengabdianya kepada masyarakat.

##### 2) Integritas

Merupakan cara pegawai dalam bersikap, kejujuran, dapat dipercaya, dan memiliki karakter yang baik sebagai seorang pegawai.

##### 3) Komitmen

Menunjukkan keadaan sikap dan perilaku seorang pegawai terhadap pekerjaan dan organisasi.

##### 4) Disiplin

Suatu sikap yang menghormati, menghargai, patuh, dan taat kepada peraturan yang berlaku serta sanggup menjalankan sanksi apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan.

##### 5) Kerja Sama

Kemampuan seorang pegawai dengan pegawai lainnya yang bersama-sama dalam menyelesaikan tugas yang telah ditentukan.

##### 6) Kepemimpinan

Kemampuan seorang pegawai dalam meyakinkan orang lain yang dapat digunakan secara maksimal dalam melakukan tugas pokok.

### 4. Promosi Jabatan

Menurut Siagian (2014:169), promosi jabatan adalah: “apabila seorang pegawai dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatannya dalam hirarki jabatan lebih tinggi dan penghasilannya pun lebih besar pula”. Menurut Mathis dan John (2006:11), promosi jabatan adalah: “perpindahan seseorang ke tingkat pekerjaan dan kompetensi yang lebih tinggi termasuk dalam proses seleksi”. Sedangkan menurut Dessler (2007:12), promosi jabatan adalah: “bagian yang terintegrasi dari sebagian besar karir seseorang dan promosi dulunya mengacu kepada kemajuan ke posisi dan tanggung jawab yang meningkat”.

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Tentang Aparatur Sipil Negara No. 5 Tahun 2014, adapun dasar promosi jabatan seorang pegawai adalah:

- a. Kualifikasi  
Kualifikasi merupakan keahlian yang diperlukan untuk menduduki jabatan tertentu.
- b. Kerja Sama  
Kerja sama merupakan suatu tindakan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih agar dapat mencapai tujuan bersama.
- c. Kreativitas  
Kreativitas merupakan kemampuan yang harus dimiliki seorang pegawai untuk menciptakan sesuatu yang baru untuk memberi ide dalam memecahkan masalah atau sebagai kemampuan melihat hubungan-hubungan yang baru antara unsur-unsur yang sudah ada sebelumnya.
- d. Pertimbangan dari Tim Penilai  
Pertimbangan dari tim penilai merupakan pendapat atau penilaian yang dilakukan oleh tim penilai yang di datangkan dari pusat guna penilaian untuk promosi jabatan.

### 5. Pengaruh Kompetensi Terhadap Promosi Jabatan

Kompetensi pegawai dijadikan sebagai dasar penempatan jabatan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki pegawai. Setiap pekerjaan membutuhkan kompetensi yang berbeda, sehingga peranan kompetensi sangat dibutuhkan untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal.

Menurut Palan (2007:23), menyebutkan bahwa: “kompetensi memiliki pengaruh dalam memenuhi kriteria yang diperlukan seorang individu dalam menduduki suatu jabatan”. Seorang karyawan dituntut untuk memiliki kompetensi yang disyaratkan, mencakup kompetensi manajerial, kompetensi teknis, dan kompetensi sosial kultural.

### 6. Pengaruh Prestasi Kerja Terhadap Promosi Jabatan

Prestasi kerja sangat penting bagi seorang pegawai sebagai informasi dan pertimbangan dalam mengembangkan karirnya ke depan. Menurut Mangkunegara

(2017:77), menyatakan bahwa: “prestasi kerja sebagai suatu hasil kerja yang dicapai seorang karyawan dalam melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya yang akan menentukan kebijakan perusahaan dalam promosi”. Dalam melaksanakan promosi jabatan diperlukan pegawai yang mempunyai prestasi kerja yang baik sehingga memberikan kontribusi yang positif terhadap organisasi. Adapun dimensi prestasi kerja adalah sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja.

## C. PEMBAHASAN

### 1. Analisis

#### a. Deskriptif Kualitatif

Analisis deskriptif kualitatif digunakan untuk mendapatkan gambaran atau deskripsi mengenai tanggapan dari pegawai mengenai pengaruh kompetensi dan prestasi kerja pegawai terhadap promosi jabatan pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar. Setelah pengujian data maka langkah selanjutnya peneliti melakukan pengkajian analisis kualitatif sebagai gambaran fenomena dari variabel penelitian pada saat sekarang ini. Setelah kuesioner diolah, maka nilai-nilai jawaban dari setiap data responden dibagi menjadi beberapa kelas interval.

**Tabel 1**  
**Nilai Interval dan Kategori Jawaban Responden**

Nilai Interval	Kategori
1,00 – 1,80	Sangat Tidak Baik (STB)
1,81 – 2,60	Tidak Baik (TB)
2,61 – 3,40	Cukup Baik (CB)
3,41 – 4,20	Baik (B)
4,21 – 5,00	Sangat Baik (SB)

Sumber: hasil pengolahan data

#### 1) Gambaran Kompetensi Pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar

Pada dimensi kompetensi manajerial pada indikator cara dalam menerapkan konsep rencana kerja berada pada rata-rata 3,68 dengan kriteria jawaban baik, dikarenakan pegawai melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan konsep rencana kerja yang telah ditentukan. Indikator kemampuan dalam menyampaikan gagasan berada pada rata-rata 3,85 dengan kriteria

jawaban baik, dikarenakan sebagian besar pegawai mampu menyampaikan gagasan baik dalam acara formal maupun non formal.

Pada indikator kemampuan pegawai dalam mengevaluasi hasil kerja yang dicapai berada pada rata-rata 3,90 dengan kriteria jawaban baik, dikarenakan pegawai memiliki kemampuan untuk melakukan evaluasi terhadap hasil kerja yang dilakukan, sehingga dapat menjadi tolak ukur dalam promosi jabatan. Selanjutnya pada indikator kemampuan pegawai dalam mengarahkan rekan kerja berada pada rata-rata 4,12 dengan kriteria jawaban baik, dikarenakan adanya pegawai yang memiliki kemampuan untuk memberikan pengaruh besar kepada rekan kerja dalam satu unit kerja yang mengarahkan pegawai untuk meningkatkan kemampuannya dalam bekerja.

Pada dimensi kompetensi teknis, indikator pertama mengenai keterampilan dalam memecahkan masalah berada pada rata-rata 3,85 dengan kriteria jawaban baik, dikarenakan pegawai memiliki keterampilan dalam memecahkan masalah yang dihadapi saat bekerja, seperti pegawai mendapatkan solusi serta bisa menghindari kesalahan dan konflik saat bekerja. Indikator kemampuan dalam menguasai bidang yang menjadi tugas pokok organisasi berada pada rata-rata 3,75 dengan kriteria jawaban baik, dikarenakan pegawai dapat melaksanakan tugas pokok organisasi dengan baik.

Pada indikator mengenai keterampilan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan secara individual berada pada rata-rata 4,02 dengan kriteria jawaban baik, hal ini dikarenakan pegawai memiliki keterampilan dalam melaksanakan pekerjaan yang dilakukan secara individual dengan baik. Indikator mengenai keterampilan khusus yang dimiliki pegawai dalam melaksanakan pekerjaan tertentu berada pada rata-rata 4,05 dengan kriteria jawaban baik, hal ini disebabkan pegawai berusaha dengan baik dalam melaksanakan pekerjaan-pekerjaan tertentu yang membutuhkan keterampilan khusus, seperti keterampilan pegawai dalam membaca Al-Qur'an dan menyampaikan dakwah kepada masyarakat.

Pada dimensi kompetensi sosial kultural, untuk indikator kemampuan pegawai bersosialisasi dalam lingkup organisasi berada pada rata-rata 3,19 dengan kriteria jawaban cukup baik, hal ini disebabkan kurang terjalannya komunikasi yang baik antar pegawai, sehingga pegawai sulit bersosialisasi dengan pegawai lainnya. Pada indikator kemampuan pegawai berinteraksi dengan masyarakat berada pada rata-rata 3,86 dengan kriteria jawaban baik, dikarenakan pegawai mampu melakukan hubungan interaksi yang baik dengan masyarakat melalui pelayanan yang diberikan, seperti pelayanan di bidang haji dan pelayanan nikah di KUA.

Pada indikator kemampuan pegawai dalam membangun hubungan kerja dengan pegawai lainnya berada pada rata-rata 3,29 dengan kriteria jawaban cukup baik, hal ini disebabkan masih ada pegawai yang belum bisa membangun hubungan kerja dengan pegawai lainnya yang di luar satu unit kerja. Karena kurangnya tegur sapa antar pegawai yang sibuk dengan pekerjaannya sendiri. Sehingga hal ini menyebabkan kurangnya kerjasama antar pegawai. Pada indikator pelaksanaan kerja sama tim yang dijalankan oleh pegawai berada pada rata-rata 3,85 dengan kriteria jawaban baik, dikarenakan pegawai mampu melaksanakan kerja sama tim dengan baik dalam satu unit kerja sesuai dengan arahan yang diberikan.

Secara keseluruhan dapat dilihat bahwa untuk total jawaban responden mengenai kompetensi berada pada rata-rata 3,78 dengan kriteria jawaban baik. Nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,12 dengan kriteria jawaban baik pada dimensi kompetensi manajerial dengan indikator kemampuan dalam mengarahkan rekan kerja. Sedangkan nilai rata-rata terendah sebesar 3,19 dengan kriteria jawaban cukup baik pada dimensi kompetensi sosial kultural dengan indikator kemampuan bersosialisasi dalam lingkup organisasi.

## **2) Gambaran Prestasi Kerja Pegawai Pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar**

Dari hasil analisa, dapat dilihat bahwa untuk dimensi sasaran kerja pegawai pada indikator kemampuan pegawai dalam

mencapai target kerja memperoleh nilai rata-rata 4,08 dengan kriteria jawaban baik, hal ini disebabkan pegawai mampu mencapai target kerja yang telah ditetapkan dalam organisasi dengan baik. Indikator kualitas hasil kerja yang dicapai pegawai berada pada rata-rata 4,02 dengan kriteria jawaban baik, dikarenakan pegawai dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan rapi.

Pada indikator tingkat ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan berada pada rata-rata 4,31 dengan kriteria jawaban sangat baik, hal ini disebabkan pegawai menyelesaikan tugasnya secara teliti sehingga mengurangi kesalahan dalam menyelesaikan tugas tersebut. Indikator ketepatan waktu pegawai dalam menyelesaikan tugas yang diberikan berada pada rata-rata 4,31 dengan kriteria jawaban sangat baik, dikarenakan pegawai selalu menyelesaikan tugasnya pada tepat waktu. Pada indikator tingkat efisiensi waktu yang dipergunakan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan berada pada rata-rata 4,00 dengan kriteria jawaban baik, hal ini disebabkan pegawai mampu menggunakan waktu dengan baik saat menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya. Terakhir pada indikator kemampuan dalam mengalokasikan biaya berada pada rata-rata 4,22 dengan kriteria jawaban sangat baik, dikarenakan pegawai mampu mengalokasikan setiap biaya yang dibutuhkan untuk pekerjaan secara sangat baik.

Selanjutnya untuk dimensi perilaku kerja pada indikator sikap pegawai saat memberikan pelayanan berada pada rata-rata 4,19 dengan kriteria jawaban baik, hal ini disebabkan pegawai mampu memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat yang membutuhkan informasi atau keperluan lainnya seperti pendaftaran calon haji.

Indikator tingkat kejujuran pegawai dalam bekerja berada pada rata-rata 4,31 dengan kriteria jawaban sangat baik, pegawai mampu bekerja secara jujur dalam organisasi. Indikator tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas yang diberikan berada pada rata-rata 4,36 dengan kriteria jawaban sangat baik dikarenakan pegawai memiliki

tanggung jawab besar atas tugas yang diberikan, terutama dalam pencapaian target kerja yang diberikan harus terpenuhi, sehingga target organisasi juga terpenuhi. Indikator tingkat ketulusan pegawai dalam bekerja berada pada rata-rata 4,12 dengan kriteria jawaban baik, hal ini disebabkan pegawai melaksanakan tugas dengan tulus dan ikhlas sehingga hasil pekerjaan yang diperoleh menjadi lebih baik.

Indikator tingkat kehadiran pegawai dalam bekerja berada pada rata-rata 4,05 dengan kriteria jawaban baik, hal ini disebabkan pegawai selalu hadir dalam bekerja tanpa absen. Indikator kepatuhan dalam menaati peraturan perundang-undangan yang telah ditetapkan oleh organisasi berada pada rata-rata 4,03 dengan kriteria jawaban baik, dikarenakan pegawai menaati peraturan yang ada dalam organisasi dengan baik. Indikator hubungan kerja sama dengan pegawai lainnya berada pada rata-rata 3,32 dengan kriteria jawaban cukup baik, hal ini disebabkan kurangnya kerja sama antar pegawai di luar satu unit kerja, dimana masih ada pegawai yang sibuk sendiri dengan pekerjaannya. Indikator kemampuan dalam membangun kepercayaan dengan pegawai lainnya berada pada rata-rata 3,22 dengan kriteria jawaban cukup baik, dikarenakan kurangnya kepercayaan antar pegawai di luar satu unit kerja dalam menjalankan tugas yang diberikan. Terakhir pada indikator kemampuan dalam memotivasi rekan kerja berada pada rata-rata 4,02 dengan kriteria jawaban baik, dikarenakan pegawai mampu memberikan motivasi kepada rekan kerja dalam satu unit kerja untuk bekerja lebih baik dan penuh semangat.

Secara keseluruhan dapat dilihat bahwa untuk total jawaban responden mengenai prestasi kerja berada pada rata-rata 4,04 dengan kriteria jawaban baik. Nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,36 dengan kriteria jawaban sangat baik pada dimensi perilaku kerja dengan indikator tanggung jawab pegawai dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Sedangkan nilai rata-rata responden terendah sebesar 3,22 dengan kriteria jawaban cukup baik pada dimensi perilaku kerja dengan indikator kemampuan

dalam membangun kepercayaan dengan pegawai lainnya.

### **3) Gambaran Promosi Jabatan Pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar**

Dari hasil analisa, dapat dilihat bahwa untuk dimensi kualifikasi untuk indikator standar pendidikan pegawai memperoleh nilai rata-rata 3,31 dengan kriteria jawaban cukup baik, dikarenakan standar pendidikan yang dimiliki oleh pegawai tidak sesuai dengan tugas dan jabatan yang dibebankan kepadanya. Pegawai tidak memahami dan menguasai pekerjaannya, sehingga pegawai sulit untuk dipromosikan. Indikator loyalitas pegawai dalam bekerja memperoleh nilai rata-rata 4,08 dengan kriteria jawaban baik, hal ini dikarenakan pegawai loyal dalam bekerja dan melaksanakannya dengan ikhlas. Indikator kejujuran dalam bekerja memperoleh nilai rata-rata 4,07 dengan kriteria jawaban baik, hal ini dikarenakan pegawai mampu melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya secara jujur.

Pada dimensi kerja sama pada indikator membangun kerja sama tim antar pegawai memperoleh nilai rata-rata 3,59 dengan kriteria jawaban baik, hal ini disebabkan pegawai melaksanakan kerja sama tim yang baik antar pegawai dalam satu unit kerja. Indikator kerja sama antara sub bagian di organisasi memperoleh nilai rata-rata 4,03 dengan kriteria jawaban baik, hal ini disebabkan pegawai menjalin hubungan yang baik antara sub bagian dalam organisasi, seperti bagian Keuangan dan Bimas Islam menjalin hubungan yang baik karena saling berkaitan. Bimas Islam tanpa adanya bagian Keuangan tidak akan berjalan dengan baik, karena setiap pengeluaran yang dibutuhkan dari Bimas Islam diberikan dari bagian Keuangan. Indikator kerja sama dengan seluruh pegawai dalam organisasi memperoleh nilai rata-rata 3,20 dengan kriteria jawaban cukup baik, hal ini dikarenakan masih ada pegawai yang kurang kerja sama dengan pegawai lainnya di luar satu unit kerja, yang sibuk dengan pekerjaannya sendiri tanpa menghiraukan pegawai lainnya.

Pada dimensi kreativitas pada indikator inovasi dalam menyelesaikan

pekerjaan memperoleh nilai rata-rata 3,92 dengan kriteria jawaban baik, hal ini disebabkan pegawai berusaha memberikan ide-ide baru dalam setiap pekerjaan, agar dapat menyelesaikannya dengan mudah. Indikator tingkat kreatif dalam menyelesaikan pekerjaan memperoleh nilai rata-rata 3,34 dengan kriteria jawaban cukup baik, hal ini disebabkan pegawai memiliki inovasi dan kreativitas, tetapi terkadang pimpinan tidak menyetujui dan merealisasikan kekreatifan pegawai karena organisasi terlalu kaku dalam peraturan yang lama, sehingga pegawai tidak leluasa dalam mengembangkan kreativitasnya dalam menjalankan tugas mereka yang hanya terfokus pada tugas pokok yang ada dalam organisasi. Indikator inisiatif dalam bekerja memperoleh nilai rata-rata 3,97 dengan kriteria jawaban baik, hal ini disebabkan pegawai memiliki inisiatif yang baik dalam bekerja, dengan menyelesaikan pekerjaan tanpa harus menunggu perintah dari pimpinan.

Terakhir pada dimensi pertimbangan tim penilai pada indikator tingkat prestasi yang dicapai menurut pertimbangan tim penilai memperoleh nilai rata-rata 4,24 dengan kriteria jawaban sangat baik, hal ini disebabkan pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan teliti dan tepat waktu, sehingga pegawai memperoleh prestasi kerja yang sesuai dengan kemampuannya. Indikator tingkat kedisiplinan dalam bekerja memperoleh nilai rata-rata 4,14 dengan kriteria jawaban baik, hal ini disebabkan pegawai selalu hadir dalam bekerja tanpa absen, mematuhi peraturan yang ditetapkan dalam organisasi serta menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Indikator kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan memperoleh nilai rata-rata 4,32 dengan kriteria jawaban sangat baik, hal ini disebabkan pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan yang sesuai dengan harapan dan tujuan organisasi, sehingga pegawai berhak untuk dipromosikan.

Secara keseluruhan dimensi kualifikasi, kerja sama, kreativitas, dan pertimbangan tim penilai mendapat nilai rata-rata sebesar 3,86 dengan kriteria

jawaban baik. Kemudian nilai rata-rata tertinggi 4,32 dengan kriteria jawaban sangat baik untuk dimensi pertimbangan tim penilai pada indikator kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan. Sedangkan nilai rata-rata terendah sebesar 3,20 dengan kriteria jawaban cukup baik untuk dimensi kerja sama pada indikator kerja sama dengan seluruh pegawai dalam organisasi.

## b. Deskriptif Kuantitatif

### 1) Analisa Regresi Linear Berganda

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi dan prestasi kerja pegawai terhadap promosi jabatan pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar. Dalam penelitian ini, analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y), dimana X adalah kompetensi, prestasi kerja pegawai dan Y adalah promosi jabatan. Analisis dijalankan dengan menggunakan tabulasi jawaban responden pada kuesioner yang telah dijalankan.

**Tabel 2**  
**Hasil Regresi Linier Berganda**

	B	Std. Error	Beta
(Constant)	10,516	5.897	
Kompetensi	.352	.109	.390
Prestasi Kerja Pegawai	.325	.113	.349

a. *Dependent Variable:* Promosi Jabatan (Y)

Sumber: hasil pengolahan kuesioner menggunakan SPSS versi 23 (2018)

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel 2 di atas, diperoleh model persamaan  $\hat{Y} = 10,516 + 0,352X_1 + 0,325X_2$ , artinya terdapat pengaruh positif antara kompetensi ( $X_1$ ) dan prestasi kerja pegawai ( $X_2$ ) terhadap promosi jabatan (Y) pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar.

### 2) Korelasi dan Koefisien Determinasi

Analisa distribusi frekuensi jawaban responden menurut skor dari variabel  $X_1$  (kompetensi),  $X_2$  (prestasi kerja pegawai), dan Y (promosi jabatan) dimaksud sebagaimana telah dilakukan, hanyalah bermanfaat untuk memberikan informasi pendahuluan mengenai pola distribusi

jawaban responden menurut skor. Selanjutnya dilakukan perhitungan korelasi berupa derajat atau kedalaman hubungan fungsional yang menjelaskan hubungan antara perubah, dinyatakan dengan yang dinamakan korelasi yang sering disimbolkan dengan r, nilai r dapat dihitung menggunakan SPSS versi 23. Hasil korelasi dan koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 3**  
**Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.650 <sup>a</sup>	.422	.401	4.442

a. *Predictors:* (Constant), Prestasi Kerja

Pegawai ( $X_2$ ), Kompetensi ( $X_1$ )

b. *Dependent Variable:* Promosi Jabatan (Y)

Sumber: hasil pengolahan kuesioner menggunakan SPSS versi 23 (2018)

Dari hasil korelasi pada tabel 3 di atas, diperoleh nilai  $r = 0,650$  yang artinya terdapat hubungan yang kuat dan positif antara kompetensi, prestasi kerja pegawai dengan promosi jabatan pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar. Kemudian diperoleh nilai koefisien determinasi  $R = 0,422$ , artinya baik tidaknya promosi jabatan (Y) pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar sebesar 42,2% dapat dijelaskan oleh kompetensi ( $X_1$ ) dan prestasi kerja pegawai ( $X_2$ ) sedangkan sisanya sebesar 57,8% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain seperti integritas, kepemimpinan, komunikasi, komitmen dan variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

### 3) Pengujian Hipotesis

#### a) Uji Simultan (Uji F)

Pengujian ini dilakukan secara simultan yaitu dilakukan untuk menentukan diterima atau ditolaknya hipotesis. Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui apakah variabel kompetensi dan prestasi kerja pegawai yang diuji berpengaruh terhadap promosi jabatan. Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau signifikansi  $\leq 0,05$  maka  $H_0$  ditolak. Untuk menguji kebenarannya maka dilakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan aplikasi SPSS versi 23.

**Tabel 4**  
**Perkiraan Nilai  $F_{hitung}$**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	806.748	2	403.374	20.446	.000 <sup>b</sup>
Residual	1104.812	56	19.729		
Total	1911.559	58			

a. *Dependent Variable:* Promosi Jabatan (Y)

b. *Predictors:* (Constant), Prestasi Kerja Pegawai (X2), Kompetensi (X1)

Sumber: hasil pengolahan kuesioner menggunakan SPSS versi 23 (2018)

Berdasarkan tabel 4 di atas, diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 20,446 >  $F_{tabel}$  dengan (0,05 ; 2 vs 56) sebesar 3,16, atau dengan signifikan 0,000 <  $\alpha$  0,05 maka  $H_0$  ditolak, artinya kompetensi dan prestasi kerja pegawai berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar.

#### b) Uji Parsial (Uji t)

Pengujian ini dilakukan secara parsial yaitu dilakukan untuk menentukan diterimanya atau ditolaknya hipotesis. Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui apakah variabel kompetensi dan prestasi kerja pegawai yang di uji berpengaruh terhadap promosi jabatan. Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau signifikansi  $\leq 0,05$  maka  $H_0$  ditolak. Untuk menguji kebenarannya maka dilakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan program aplikasi SPSS versi 23.

**Tabel 5**  
**Perkiraan Nilai  $t_{hitung}$**

Model	T	Sig.
(Constant)	1.783	.080
1 Kompetensi (X1)	3.221	.002
Prestasi Kerja Pegawai (X2)	2.879	.006

a. *Dependent Variable:* Promosi Jabatan (Y)

Sumber: hasil pengolahan kuesioner menggunakan SPSS versi 23 (2018)

Berdasarkan tabel 5 di atas, diperoleh nilai  $t_{hitung}$  pada variabel  $X_1$  (kompetensi) sebesar 3,221 >  $t_{tabel}$  dengan  $df = n-k-1$  (59-2-1=56) sebesar 2,003 atau taraf signifikan 0,002 <  $\alpha$  0,05, maka  $H_0$  ditolak, artinya kompetensi berpengaruh signifikan terhadap

promosi jabatan pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar.

Kemudian nilai  $t_{hitung}$  pada variabel  $X_2$  (prestasi kerja pegawai) sebesar 2,879 > dari  $t_{tabel}$  dengan  $df = n-k-1$  (59-2-1=56) sebesar 2,003 atau taraf signifikan 0,006 <  $\alpha$  0,05, maka  $H_0$  ditolak, artinya prestasi kerja pegawai berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar.

## 2. Evaluasi

### a. Kompetensi Pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar

Kompetensi pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar dapat dikatakan baik, hal ini dapat dilihat dari hasil kuesioner yang dibagikan kepada responden yang secara keseluruhan diperoleh nilai rata-rata 3,78 dengan kriteria jawaban baik.

Namun ada beberapa aspek yang memperoleh nilai di bawah rata-rata seperti pada dimensi kompetensi manajerial dengan indikator cara pegawai dalam menerapkan konsep rencana kerja diperoleh nilai rata-rata 3,68 dengan kriteria jawaban baik. Cara meningkatkannya adalah dengan memberikan arahan kepada pegawai agar melaksanakan konsep rencana kerja yang telah ditentukan dengan baik. Pada dimensi kompetensi teknis dengan indikator kemampuan pegawai dalam menguasai bidang yang menjadi tugas pokok organisasi diperoleh nilai rata-rata 3,75 dengan kriteria jawaban baik. Cara meningkatkannya adalah dengan memberikan pelatihan terkait jabatan dan tugas yang dibebankan kepada pegawai.

Dimensi terakhir yaitu kompetensi sosial kultural dengan indikator kemampuan pegawai bersosialisasi dalam lingkup organisasi diperoleh nilai rata-rata 3,19 dengan kriteria jawaban cukup baik. Cara mengatasinya adalah pegawai sebaiknya bersikap lebih terbuka dan menjalin komunikasi dengan pegawai lainnya, sehingga akan memudahkan pegawai bersosialisasi dalam organisasi. Terakhir indikator kemampuan pegawai dalam membangun hubungan kerja dengan pegawai lainnya diperoleh nilai rata-rata

3,29 dengan kriteria jawaban cukup baik. Cara mengatasinya adalah pegawai sebaiknya memiliki integritas yang tinggi, penuh tanggung jawab, saling menghormati, dan bersikap ramah dengan sesama rekan kerja, misalnya dengan memberikan senyuman kepada pegawai lain dan selalu tegur sapa ketika bertemu. Hal ini bisa dilakukan pegawai ketika jam kerja maupun di luar jam kerja. Salam dan sapa sederhana yang dilakukan mampu menambah keakraban dengan pegawai lainnya.

Dalam hal ini dapat dilihat bahwa kompetensi pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar sudah dikategorikan baik. Walaupun demikian, pegawai lebih meningkatkan kompetensi yang dimilikinya dengan melakukan pelatihan terkait tugas dan jabatan yang dibebankan kepada pegawai sehingga akan menjadi pegawai yang berprestasi.

#### **b. Prestasi Kerja Pegawai Pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar**

Prestasi kerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar dapat dikatakan baik, hal ini dapat dilihat dari hasil analisis yang dilakukan diperoleh nilai rata-rata 4,04 dengan kriteria jawaban baik.

Namun ada beberapa aspek yang di nilai baik tetapi masih ada yang dibawah rata-rata indikator lain seperti pada dimensi sasaran kerja pegawai dengan indikator kualitas hasil kerja yang dicapai dengan nilai rata-rata 4,02 dengan kriteria jawaban baik. Cara meningkatkannya adalah sebaiknya pegawai lebih menyelesaikan pekerjaannya dengan rapi agar tercapainya kualitas hasil kerja yang lebih baik. Pada indikator efisiensi waktu dalam menyelesaikan tugas diperoleh nilai rata-rata 4,00 dengan kriteria jawaban baik. Cara meningkatkannya adalah sebaiknya pegawai menggunakan waktu dengan sebaik mungkin agar tugas yang dibebankan dapat terselesaikan dengan baik.

Terakhir pada dimensi perilaku kerja dengan indikator kepatuhan pegawai dalam menaati peraturan perundang-undangan yang telah ditetapkan oleh organisasi diperoleh nilai rata-rata 4,03 dengan kriteria

jawaban baik. Cara meningkatkannya adalah sebaiknya pimpinan memberikan memotivasi kepada pegawai agar lebih bisa mematuhi peraturan perundang-undangan yang telah ditetapkan dalam organisasi. Pada indikator hubungan kerja sama dengan pegawai lainnya diperoleh nilai rata-rata 3,32 dengan kriteria jawaban cukup baik. Cara mengatasinya adalah pegawai sebaiknya sering melakukan musyawarah tentang pekerjaan dengan pegawai lainnya yang di luar satu unit kerja, agar tercipta kerja sama yang baik antar pegawai. Selanjutnya pada indikator kemampuan dalam membangun kepercayaan dengan pegawai lainnya diperoleh nilai rata-rata 3,22 dengan kriteria jawaban cukup baik. Cara mengatasinya adalah pegawai sebaiknya menumbuhkan rasa kepercayaan antar pegawai dengan membangun hubungan kerja yang baik dengan memberikan perhatian serta saling peduli terhadap rekan kerja. Dengan memberikan perhatian diharapkan terjalin rasa saling percaya antar pegawai. Karena suatu pekerjaan yang dilakukan tidak saling percaya, tidak akan menghasilkan yang terbaik.

Dalam hal ini dapat dilihat bahwa prestasi kerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar sudah dikategorikan baik. Walaupun demikian, diharapkan kepada pegawai untuk menjalin kerja sama dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan dan manaati peraturan yang berlaku dalam organisasi.

#### **c. Promosi Jabatan Pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar**

Indikator promosi jabatan pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar sudah dalam kategori baik, hal ini dapat dilihat dari jawaban responden dengan nilai keseluruhan rata-rata sebesar 3,86 dengan kriteria jawaban baik. Namun ternyata ada beberapa indikator yang perlu diperhatikan karena nilainya masih dibawah rata-rata, pada dimensi kualifikasi dengan indikator standar pendidikan dalam bekerja diperoleh nilai rata-rata 3,31 dengan kriteria jawaban cukup baik. Cara mengatasinya

adalah sebaiknya pegawai ditempatkan sesuai dengan standar pendidikan yang dimilikinya agar pegawai bisa memahami dan menguasai pekerjaannya sehingga tidak kesulitan saat bekerja.

Pada dimensi kerja sama dengan indikator membangun kerja sama tim antar pegawai diperoleh nilai rata-rata 3,59 dengan kriteria jawaban baik. Cara meningkatkannya adalah pegawai sebaiknya melakukan komunikasi yang intensif dengan setiap pegawai dalam satu unit kerja dengan melaksanakan musyawarah tentang evaluasi kinerja harian atau mingguan, menerima setiap laporan dan aspirasi dengan dengan baik, serta memecahkan masalah secara bersama-sama. Indikator kerja sama dengan seluruh pegawai dalam organisasi diperoleh nilai rata-rata 3,20 dengan kriteria jawaban cukup baik. Cara mengatasinya adalah sebaiknya setiap pegawai memahami bahwa bekerja tidak akan bisa dilakukan sendiri tanpa ada bantuan dari orang lain. Sehingga akan meningkatkan hasil dari kinerja pegawai dan pegawai dapat dipromosikan.

Terakhir pada dimensi kreativitas dengan indikator tingkat kreatif pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan diperoleh nilai rata-rata 3,34 dengan kriteria jawaban cukup baik. Cara mengatasinya adalah sebaiknya pimpinan mengarahkan setiap kreativitas yang dimiliki pegawai kearah yang sesuai dengan visi misi organisasi tanpa membatasi kreativitas yang dimiliki oleh setiap pegawai. Ketika pimpinan memberikan dukungan bahkan fasilitas bagi setiap kreativitas pegawai, maka secara otomatis pegawai akan menjadi lebih bersemangat untuk mewujudkannya.

Dalam hal ini dapat dilihat bahwa promosi jabatan pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar sudah dikategorikan baik. Untuk itu, sebaiknya pimpinan mendukung setiap kreativitas yang dimiliki pegawai, dan juga pegawai sebaiknya lebih meningkatkan kemampuan serta kreativitasnya dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

## **D. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **1. Kesimpulan**

- a. Hasil analisis deskriptif kualitatif tentang kompetensi diperoleh nilai rata-rata 3,78. Kemudian nilai rata-rata tertinggi 4,12 untuk dimensi kompetensi manajerial pada indikator kemampuan dalam mengarahkan rekan kerja. Sedangkan nilai rata-rata terendah 3,19 untuk dimensi kompetensi sosial kultural pada indikator kemampuan bersosialisasi dalam lingkup organisasi.
- b. Hasil analisis deskriptif kualitatif tentang prestasi kerja pegawai diperoleh nilai rata-rata 4,04. Kemudian nilai rata-rata tertinggi 4,36 untuk dimensi perilaku kerja pada indikator tanggung jawab pegawai dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Sedangkan nilai rata-rata terendah 3,22 untuk dimensi perilaku kerja pada indikator kemampuan dalam membangun kepercayaan dengan pegawai lainnya.
- c. Hasil analisis deskriptif kualitatif tentang promosi jabatan diperoleh nilai rata-rata 3,86. Kemudian nilai rata-rata tertinggi 4,32 untuk dimensi pertimbangan tim penilai pada indikator kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan. Sedangkan nilai rata-rata terendah 3,20 untuk dimensi kerja sama pada indikator kerjasama dengan seluruh pegawai dalam organisasi.
- d. Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan adanya pengaruh positif antara kompetensi dan prestasi kerja pegawai terhadap promosi jabatan pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar.
- e. Hasil analisis koefisien korelasi menunjukkan adanya hubungan yang kuat dan positif antara kompetensi, prestasi kerja pegawai dengan promosi jabatan pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar. Kemudian nilai koefisien determinasi menunjukkan baik tidaknya promosi jabatan pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar dapat dijelaskan oleh kompetensi dan prestasi kerja pegawai.
- f. Hasil pengujian hipotesis secara simultan dengan uji F  $H_0$  ditolak, hal ini

menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel kompetensi dan prestasi kerja pegawai terhadap promosi jabatan pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar.

- g. Hasil pengujian hipotesis secara parsial dengan uji t  $H_0$  ditolak, artinya terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel kompetensi dan prestasi kerja pegawai terhadap promosi jabatan pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar. Pada variabel kompetensi  $H_0$  ditolak, artinya kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar. Sedangkan pada variabel prestasi kerja  $H_0$  ditolak, artinya prestasi kerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar.

## 2. Saran

- a. Untuk meningkatkan kompetensi pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar, sebaiknya pegawai dapat bersikap lebih terbuka dengan menjalin komunikasi antar pegawai yang akan memudahkan pegawai bersosialisasi dalam organisasi, serta organisasi memberikan pegawai kesempatan untuk mengikuti pelatihan yang dapat meningkatkan kompetensi sosial kulturalnya dan menambah pengetahuan bagi pegawai.
- b. Untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar, sebaiknya pegawai menumbuhkan rasa kepercayaan antar pegawai dengan membangun hubungan kerja yang baik dengan memberikan perhatian serta saling peduli terhadap rekan kerja. Dengan memberikan perhatian diharapkan terjalin rasa saling percaya antar pegawai. Karena suatu pekerjaan yang dilakukan tidak saling percaya, tidak akan menghasilkan yang terbaik.
- c. Untuk meningkatkan promosi jabatan pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar, sebaiknya pegawai

membangun kerja sama yang baik antar rekan kerja dengan saling berdiskusi sesama rekan kerja dengan memahami bahwa bekerja tidak akan bisa dilakukan sendiri tanpa ada bantuan dari orang lain, sehingga akan meningkatkan hasil dari kinerja pegawai dan pegawai dapat dipromosikan.

- d. Sehubungan dengan keterbatasan-keterbatasan yang ada pada penulis, penelitian ini masih terdapat kelemahan-kelemahan dan belum dapat mengungkapkan seluruh variabel yang dapat mempengaruhi promosi jabatan pada Kantor Kementerian Agama Kota Pematangsiantar. Sebagai bahan masukan untuk penelitian selanjutnya, perlu memperbanyak variabel penelitian seperti integritas, kepemimpinan, komunikasi, komitmen, dan variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## E. DAFTAR PUSTAKA

- Daft, Richard L. 2002. **Manajemen**. Jilid 1, Edisi Kelima. Jakarta: Erlangga.
- Dessler, Gary. 2006. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jilid 1, Edisi Kesepuluh. Jakarta: PT Indeks.
- ..... 2007. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jilid 2, Edisi Kesepuluh. Cetakan Pertama. Jakarta: PT Indeks.
- Gaol, Chr. Jimmy L. 2014. **Human Capital Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori, dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik dan Bisnis**. Jakarta: PT Grasindo.
- Ghozali, Imam. 2016. **Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23**. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Griffin, Ricky W. 2004. **Manajemen**. Jilid 1, Edisi Ketujuh. Jakarta: Erlangga.
- Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 46A. 2003. **Tentang Pedoman Penyusunan Kompetensi Jabatan Struktural Pegawai Negeri Sipil**.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2017. **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan**. Cetakan 14. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson. 2006. **Human Resources Management**

- (Manajemen Sumber Daya Manusia)**. Edisi Kesepuluh. Jakarta: Salemba Empat.
- Mondy, R Wayne. 2008. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jilid 1, Edisi Kesepuluh. Jakarta: Erlangga.
- Palan, R. 2007. **Competency Management (Teknik Mengimplementasikan Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi Untuk Meningkatkan Daya Saing Organisasi)**. Cetakan Pertama. Jakarta: Penerbit PPM.
- Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 01. 2013. **Petunjuk Pelaksanaan Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil**.
- Peraturan Pemerintah Nomor 11. 2017. **Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil**.
- Siagian, Sondang P. 2014. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Cetakan Kedua Puluh Dua, Edisi Pertama. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2013. **Metode Penilaian Kuantitatif Kualitatif dan R&D**. Bandung: Alfabeta.
- Sunyoto, Danang. 2013. **Teori, Kuesioner, dan Analisis Data Sumber Daya Manusia (Praktik Penelitian)**. Cetakan Kedua. Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Sutrisno, Edy. 2009. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Edisi Pertama. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 05. 2014. **Tentang Aparatur Sipil Negara**.