

**PENGARUH PENILAIAN PRESTASI KERJA DAN KOMPETENSI PEGAWAI
TERHADAP PROMOSI JABATAN PADA
KANTOR PELAYANAN PERBENDAHARAAN NEGARA (KPPN)
PEMATANGSIANTAR**

¹Khairun Nisa Hasibuan, ²Fariaman Purba, ³Taufik Parinduri

¹⁾ Mahasiswa Fakultas Ekonomi USI

²⁾ Dosen Fakultas Ekonomi USI

³⁾ Dosen Fakultas Ekonomi USI

e-mail : nisa@gmail.com, fariamantamsar@gmail.com, taufikparinduri1958@gmail.com

Abstract : The purpose of this study was to determine how the influence of job performance appraisals and employee competencies on promotion. From the results of this study, the regression equation $Y = 0.136 + 0.154X_1 + 0.840X_2$ shows that: partially there is a positive and significant influence between job performance appraisal on job promotion as indicated by the results of the tcount $18.118 > t$ table 2.069 with a significant $0.000 < 0, 0$. And there is also a significant influence between employee competence on promotion as indicated by the results of the tcount $3.160 > 2069$ t table with a significant $0.004 < 0.05$. Simultaneously there is a significant influence between job performance appraisal and employee competence on promotion, this is shown in Fcount $481,236 > F$ table 3.42 with a significant $0.000 < 0.05$. With the value of R^2 , the effect of work performance appraisal and employee competence is obtained by 97.5% and the remaining 2.5% is influenced by other variables outside of this study.

Keyword : Job Performance Assessment, Employee Competence, Job Promotion

Abstrak : Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengaruh penilaian prestasi kerja dan kompetensi pegawai terhadap promosi jabatan. Dari hasil penelitian ini di peroleh persamaan regresi $Y = 0,136 + 0,154X_1 + 0,840X_2$ menunjukkan bahwa: secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara penilaian prestasi kerja terhadap promosi jabatan yang ditunjukkan dari hasil uji $t_{hitung} 18,118 > t_{tabel} 2,069$ dengan signifikan $0,000 < 0,05$. Dan juga terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi pegawai terhadap promosi jabatan yang ditunjukkan dari hasil uji $t_{hitung} 3,160 > t_{tabel} 2069$ dengan signifikan $0,004 < 0,05$. Secara simultan terdapat pengaruh signifikan antara penilaian prestasi kerja dan kompetensi pegawai terhadap promosi jabatan, hal ini ditunjukkan pada $F_{hitung} 481.236 > F_{tabel} 3,42$ dengan signifikan $0,000 < 0,05$. Dengan nilai R^2 diperoleh besarnya pengaruh penilaian prestasi kerja dan kompetensi pegawai sebesar $97,5\%$ dan sisanya sebesar $2,5\%$ dipengaruhi variabel lain diluar penelitian ini.

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

PENDAHULUAN

1. Latar Belakang

Penilaian prestasi kerja merupakan suatu proses yang dilakukan perusahaan untuk mengukur, menilai kekuatan dan kelemahan yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil serta mengevaluasi hasil kerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam suatu perusahaan yang digunakan sebagai alat dalam membantu pengambilan keputusan. Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian kompetensi menunjukkan keterampilan dan pengetahuan seorang pegawai secara profesionalisme dalam bidang tertentu.

Promosi jabatan adalah proses pemindahan pegawai dari suatu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi, biasanya diikuti oleh tugas, tanggung jawab, wewenang, dan penghasilan yang juga lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya. Promosi merupakan kesempatan

pegawai untuk berkembang guna dapat mendorong pegawai untuk lebih baik atau lebih bersemangat dalam melakukan suatu pekerjaan dalam lingkungan organisasi atau perusahaan. Dengan adanya target promosi, pegawai akan merasa dihargai, diperhatikan, dibutuhkan, dan diakui kemampuan kerjanya oleh atasan sehingga mereka akan menghasilkan keluaran (*output*) yang tinggi serta akan meningkatkan loyalitas (kesetiaan) pada perusahaan..

Maka dari uraian diatas, penilaian prestasi kerja dan kompetensi pegawai memiliki keterkaitan dengan promosi jabatan yang bertujuan agar pegawai merasa dihargai atas dedikasinya dan meningkatkan efisiensi dan efektifitas perusahaan. Demikian juga yang dilakukan oleh Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Pematangsiantar yang merupakan instansi vertikal yang berada dibawah ditjen perbendaharaan dan selaku Kuasa Bendahara Umum Negara (UAKBUN) untuk menjalankan sebagian fungsi Menteri Keuangan. Salah satu fungsi KPPN adalah melayani setiap instansi pemerintah dalam melakukan pembayaran keperluan. Artinya instansi yang berada sesuai dibawah naungan Kementerian Keuangan memberikan pelayanan kepada instansi lainnya.

Di dalam pemberian promosi jabatan kepada pegawai ditentukan persyaratan yang harus dipenuhi agar dapat menduduki suatu jabatan yang sedang kosong. Salah satu persyaratan promosi jabatan pada KPPN Pematangsiantar yaitu telah mengikuti pelatihan maupun pendidikan yang diadakan oleh perusahaan dan telah lulus mengikuti ujian serta melakukan penilaian prestasi kerja pegawai, salah satunya dengan menilai hasil kerja pegawai, apakah sesuai atau tidak dengan target yang diharapkan perusahaan. Data kepegawaian KPPN adalah sebagai berikut :

Tabel 1.1
Jumlah Pegawai

Pangkat / Golongan	Jumlah
IV/b	1 orang
III/d	10 orang
III/c	2 orang
III/b	11 orang
III/a	0 orang
II/d	2 orang
II/a	0 orang
Jumlah pegawai	26 orang

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah : Bagaimana pengaruh penilaian prestasi kerja terhadap promosi jabatan pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Pematangsiantar, Bagaimana pengaruh kompetensi pegawai terhadap promosi jabatan pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Pematangsiantar dan Bagaimana pengaruh penilaian prestasi kerja dan kompetensi pegawai terhadap promosi jabatan pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Pematangsiantar.

3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang masalah dan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut: Untuk mengetahui bagaimana pengaruh penilaian prestasi kerja terhadap promosi jabatan pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Pematangsiantar, Untuk mengetahui bagaimana pengaruh kompetensi pegawai terhadap promosi jabatan pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Pematangsiantar dan Untuk mengetahui bagaimana pengaruh penilaian prestasi kerja dan kompetensi pegawai terhadap promosi jabatan pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Pematangsiantar.

KAJIAN TEORI DAN HIPOTESIS

1. Teori Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja merupakan salah satu faktor utama dalam mengembangkan suatu perusahaan atau organisasi secara efektif dan efisien. Hasil penilaian dapat menunjukkan apakah sumber daya manusia pada perusahaan tersebut sudah memenuhi target atau sasaran yang dikehendaki baik secara kualitas maupun kuantitas, mengetahui perilaku pekerjaan dan

cara kerja yang efektif dan efisien. Menurut (Hasibuan, 2011) mengemukakan bahwa penilaian prestasi kerja adalah menilai rasio hasil kerja nyata dengan standar kualitas dan kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan agar dapat menetapkan kebijakan-kebijakan yang harus dilakukan oleh para manajer. Menurut (Ibrahim, 2015) mengatakan bahwa penilaian prestasi kerja merupakan proses organisasi yang mengevaluasi prestasi kerja pegawai terhadap pekerjaannya. Esensinya, supervisor dan karyawan secara formal melakukan evaluasi terus menerus.

(Sedarmayanti, 2016) mengemukakan bahwa penilaian prestasi kerja merupakan sistem formal untuk memeriksa/mengkaji dan mengevaluasi secara berkala atas kinerja seseorang (kinerja dipandang sebagai perpaduan hasil kerja yang harus dicapai dan kompetensi). Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa penilaian prestasi kerja merupakan suatu proses yang dilakukan perusahaan untuk mengukur, menilai kekuatan dan kelemahan yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil serta mengevaluasi hasil kerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dalam suatu perusahaan yang digunakan sebagai alat dalam membantu pengambilan keputusan. Dalam rangka memahami kepuasan kerja karyawan, maka seorang pemimpin harus memahami karakteristik masing – masing bawahan. Dengan memahami karakteristik individu maka akan dapat ditentukan pekerjaan yang sesuai dengan karakteristik masing-masing individu. Apabila hal tersebut terwujud maka akan tercapai kepuasan kerja dalam diri karyawan. Dengan kepuasan kerja yang cukup tinggi maka akan membuat para karyawan termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka dan juga kinerja perusahaan itu sendiri (Vitryani Tarigan, 2020)

a. Unsur - unsur Penilaian Prestasi Kerja

Dalam penilaian prestasi kerja, ada beberapa aspek yang akan menjadi bahan penilaian prestasi kerja seorang pegawai. Hal ini bertujuan untuk mengetahui hasil kerja pegawai dan mengetahui kinerja yang dimiliki oleh setiap pegawai yang berguna sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan personalia yang tepat guna meningkatkan produktifitas dan kemampuan. Menurut (Sutrisno, 2016) penilaian prestasi kerja didasarkan pada aspek - aspek sebagai berikut :

1. Hasil kerja, tingkat kualitas maupun kuantitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilakukan.
2. Pengetahuan pekerjaan, tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kualitas dan kuantitas dari hasil kerja.
3. Inisiatif, tingkat inisiatif selama melaksanakan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul.
4. Kecekatan mental, tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada.
5. Sikap, tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan.
6. Disiplin waktu dan absensi, tingkat ketepatan waktu dan tingkat kehadiran

b. Tujuan Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja memiliki dasar yang penting bagi perusahaan sebagai alat pengambilan keputusan bagi pegawainya. Penilaian prestasi kerja memiliki banyak kegunaan salah satunya adalah promosi jabatan. Tujuan penilaian prestasi kerja menurut (Sedarmayanti, 2016) sebagai berikut :

1. Meningkatkan kinerja pegawai dengan cara membantu mereka agar menyadari dengan menggunakan potensi mereka dalam mewujudkan tujuan organisasi.
2. Memberikan informasi kepada pegawai dan pimpinan sebagai dasar untuk mengambil keputusan-keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan.
3. Misalnya sebagai dasar pengambilan keputusan untuk mempromosikan pegawai, memberi imbalan balas jasa dan lainnya.
4. Memberikan umpan balik kepada pegawai, sehingga penilaian kinerja dapat berfungsi sebagai wahana pengembangan pribadi dan pengembangan karir.
5. Bila kebutuhan pengembangan pekerjaan dapat diidentifikasi, maka penilaian dapat membantu menentukan tujuan program pelatihan

2. Teori Kompetensi Pegawai

Didalam organisasi kompetensi sangat diperlukan terutama untuk menjawab tuntutan organisasi, dimana adanya perubahan yang sangat cepat, perkembangan masalah yang sangat kompleks dan dinamis serta ketidakpastian masa depan dalam tatanan kehidupan masyarakat. Kompetensi menunjukkan suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atau keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian kompetensi menunjukkan keterampilan dan pengetahuan seorang pegawai secara profesionalisme dalam bidang tertentu. Menurut Mc. Clelland yang dikutip dalam (Sedarmayanti, 2016) kompetensi adalah karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang berpengaruh langsung terhadap kinerja yang sangat baik. Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang yang berhubungan dengan pengetahuan, keterampilan dan karakteristik kepribadian yang mempengaruhi secara langsung terhadap kerjanya yang dapat mencapai tujuan yang diinginkan

Adapun yang menjadi komponen - komponen kompetensi sumber daya manusia dalam Sedarmayanti (2011:126) yaitu:

- a. Keterampilan, yaitu keahlian melakukan sesuatu hal dengan baik. Keterampilan sifatnya dapat dilihat dan mudah dikembangkan dengan program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia.
- b. Pengetahuan, yaitu informasi yang dimiliki seseorang dalam bidang tertentu. Sama halnya dengan keterampilan, pengetahuan juga sifatnya dapat dilihat dan mudah dikembangkan.
- c. Peran Sosial, merupakan persepsi orang terhadap norma social perilaku yang diterima dan dihargai oleh kelompok sosial.
- d. Citra Diri, merupakan persepsi orang terhadap dirinya sendiri.
- e. Sifat/ciri, merupakan karakteristik fisik yang relatif konstan pada tingkah laku seseorang. Juga dapat dikatakan watak yang membuat orang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespon sesuatu dengan cara tertentu.
- f. Motif, merupakan pemikiran ataupun niat dasar yang mendorong individu berperilaku

3. Teori Promosi Jabatan

Promosi memberikan peran penting bagi setiap pegawai, bahkan menjadi tujuan yang penting bagi seorang pegawai. Dengan adanya promosi berarti ada kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan pegawai yang bersangkutan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi. Promosi jabatan mempunyai arti penting baik bagi pegawai maupun bagi perusahaan secara keseluruhan. Dengan memberikan kesempatan promosi berarti perusahaan melakukan usaha pengembangan pegawai melalui jenjang karir yang jelas sehingga pegawai akan termotivasi untuk bekerja dan berprestasi. Menurut (Hasibuan, 2011) promosi merupakan perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggungjawab pegawai ke jabatan yang lebih tinggi di dalam satu organisasi sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilannya semakin besar. Menurut (P. Siagian, 2010) promosi ialah apabila seorang pegawai dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggungjawabnya lebih besar, tingkatannya dalam hirarki jabatan lebih tinggi dan penghasilannya lebih besar pula. Dari definisi - definisi diatas dapat diambil kesimpulan bahwa promosi jabatan adalah proses pemindahan pegawaidari suatu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi, yang biasanya diikuti oleh tugas, tanggungjawab, wewenang, dan penghasilan yang juga lebih tinggi dari jabatan yang di duduki sebelumnya. Secara umum dalam perusahaan telah ada rumusan pelaksanaan promosi jabatan bagi pegawai yang jelas dan berencana. Jika pelaksanaan promosi jabatan berjalan dengan baik maka mampu tercipta kestabilan organisasi dan mental pegawai dapat terjamin. Menurut Hasibuan (2013 : 111) syarat-syarat promosi adalah sebagai berikut :

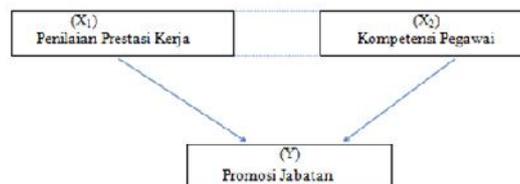
- a. Pengalaman, Dengan pengalaman yang lebih banyak diharapkan kemampuan yang lebih tinggi, ide - ide yang lebih banyak dan sebagainya.
- b. Pendidikan, Ada juga perusahaan yang mengisyaratkan minimal tingkat pendidikan untuk dapat dipromosikan pada jabatan tertentu. Alasannya bahwa dengan yang lebih tinggi diharapkan pemikiran yang lebih baik.

- c. Loyalitas, Dengan loyalitas yang tinggi diharapkan antara lain tanggungjawab yang lebih besar.
- d. Tanggung jawab, Dalam suatu perusahaan diperlukan suatu tanggung jawab yang cukup besar, sehingga masalah tanggung jawab merupakan syarat utama untuk promosi.
- e. Prestasi kerja, Pada umumnya setiap perusahaan selalu mencantumkan syarat untuk prestasi kinerjanya

4. Kerangka Pemikiran

Penelitian ini terdiri dari dua jenis variabel yaitu variabel bebas dan variabel terikat. Dimana variabel bebas adalah penilaian prestasi kerja (X_1) dan kompetensi pegawai (X_2). Penilaian prestasi kerja dan kompetensi pegawai sangat penting bagi pengembangan karir bagi seorang pegawai. Salah satu pengembangan karir yang dapat dilakukan adalah pemberian program promosi jabatan. Jika ada kemungkinan seorang pegawai untuk dipromosikan maka perlu diberikan pendidikan dan pelatihan lanjutan untuk mengembangkan kompetensi pegawai yang diperlukannya untuk menduduki suatu jabatan yang direncanakan. Jika jabatan tersebut kosong, maka ia telah siap untuk dipromosikan karena telah melakukan pendidikan dan pelatihan yang diadakan oleh perusahaan. Untuk itu hubungan variabel tersebut dapat digambarkan kerangka pemikiran sebagai berikut:

Gambar 2.1
KERANGKA BERPIKIR



METODOLOGI PENELITIAN

Dalam melaksanakan penelitian ini, penulis menggunakan penelitian asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh maupun hubungan antara dua variabel atau lebih. Penelitian ini terdiri dari dua variabel bebas, yaitu Prestasi Kerja (X_1), Kompetensi Pegawai (X_2) dan variabel terikat, yaitu Promosi Jabatan (Y). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Pematangsiantar yang berjumlah 26 orang. Dan dalam penelitian ini penentuan sampel menggunakan teknik sensus atau sampel jenuh, dimana jumlah populasi penelitian merupakan sampel dalam penelitian ini yaitu sebanyak 26 orang.

Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: Data kualitatif merupakan data yang diperoleh dari perusahaan dalam bentuk lisan maupun tulisan yang dilakukan dengan wawancara, observasi, dan studi kepustakaan dan Data kuantitatif merupakan data yang diperoleh dari perusahaan dalam bentuk angka-angka yang diperoleh dari kuisisioner yang diberikan kepada responden dan berkaitan dengan masalah yang diteliti. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Kuisisioner adalah suatu cara pengumpulan data dengan menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden, dengan harapan mereka akan memberikan respon terhadap daftar pertanyaan tersebut.
- b. Wawancara adalah salah satu teknik pengumpulan data, pelaksanaannya dapat dilakukan secara langsung berhadapan muka dengan orang yang di wawancarai. Narasumber yang akan di wawancarai dalam penelitian ini merupakan pegawai KPPN Pematangsiantar.
- c. Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data dengan mempelajari dokumen dan buku yang terkait dengan pembahasan dalam penelitian yang di publikasikan oleh perusahaan. Dokumen yang terkait berupa sertifikat pelatihan dan ujian pengembangan karir pegawai dan format penilaian kerja pegawai

HASIL DAN PEMBAHASAN

Terbentuknya Direktorat Jenderal Perbendaharaan (Ditjen PBN) tidak terlepas dari konsekuensi pelaksanaan reformasi penyempurnaan manajemen keuangan Negara di Indonesia. Ketika semangat mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik digulirkan, pemerintah pusat menempuh langkah perubahan melalui reformasi hukum dan reformasi organisasi. Secara paralel, reformasi hukum yang ditandai dengan lahirnya Paket Undang Undang Bidang Keuangan Negara diiringi dengan perubahan organisasional ditubuh Departemen Keuangan guna menyelaraskan perangkat organisasi dengan penegasan fungsi Departemen Keuangan selaku institusi pengelola fiskal.

Selaku institusi pengelola fiskal, Departemen Keuangan membagi pemisahan kewenangan, yang antara lain adalah fungsi-fungsi pengkajian, penganggaran, dan perbendaharaan. Inilah alasan kuat terjadinya penyempurnaan organisasi (reorganisasi) dengan terbentuknya 3 (tiga) organisasi yang baru yaitu Direktorat Jenderal anggaran dan Perimbangan Keuangan (Ditjen APK), Direktorat Jenderal Perbendaharaan (Ditjen Perbendaharaan), dan Badan Pengkajian Ekonomi, Keuangan dan Kerjasama Internasional (BAPEKKI). Suatu perubahan organisasi yang ditandai dengan memisahkan fungsi-fungsi yang berbeda namun berada dalam satu naungan organisasi, serta menyatukan fungsi-fungsi yang sama namun tersebar diberbagai unit.

Penelitian ini mengangkat permasalahan yang mengenai pengaruh penilaian prestasi kerja dan kompetensi pegawai terhadap promosi jabatan pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Pematangsiantar. Responden yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 26 orang, responden yang telah melakukan pengisian kuisioner kemudian akan diidentifikasi berdasarkan jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, masa kerja dan posisi jabatan. Identifikasi ini dilakukan untuk mengetahui karakteristik secara umum para responden penelitian.

A. Analisis Data

1. Analisis Deskripsi Variabel

Analisis deskripsi ini merupakan analisa terhadap variabel penilaian prestasi kerja, variabel kompetensi karyawan dan variabel promosi jabatan. Analisa dilakukan berdasarkan hasil kuisioner pada masing-masing pernyataan pada setiap variabel yang dibagikan kepada responden.

a. Deskripsi Variable Penilaian Prestasi Kerja (X_1)

Distribusi jawaban responden mengenai variabel penilaian prestasi kerja dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.2
Distribusi Jawaban Responden
Variable Penilaian Prestasi Kerja (X_1)

ITEM	PERNYATAAN	SS	TANGGAPAN				TOTAL
			S	K	TS	STS	
1	Saya mampu menyelesaikan tugas dan pencapaian kerja yang melebihi target	25	1				26
2	Saya tidak pernah absen/tidak hadir tanpa keterangan	14	12				26
3	Saya mampu bekerjasama dengan rekan saya untuk menyelesaikan pekerjaan agar target tercapai	13	11				26
4	Saya mampu mengemukakan ide-ide baru untuk meningkatkan kualitas pekerjaan agar mencapai target	17	9				26
5	Saya bertanggung jawab sepenuhnya atas pekerjaan saya sesuai dengan urusan pekerjaan saya	10	16				26

Sumber : olah data, 2019

Dari tabel 4.2 diatas menunjukkan bahwa dari semua indikator banyak responden yang menjawab tanggapan sangat setuju dan setuju artinya secara keseluruhan prestasi kerja dari seluruh responden baik. Berikut ini alasan para responden memilih tanggapan atas indikator pernyataan kuisioner penilaian prestasi kerja (X_1) sebagai berikut:

- Indikator prestasi kerja mengenai pernyataan "saya mampu menyelesaikan tugas dan pencapaian kerja yang melebihi target" sebanyak 25 orang responden menanggapi sangat setuju (SS) dan 1 orang responden menanggapi setuju (S). Responden memberikan

tanggapan tersebut karena mereka merasa mampu menyelesaikan tugas dan pencapaian kerja yang melebihi target.

- b. Indikator kedisiplinan mengenai pernyataan “Saya tidak pernah absen/tidak hadir tanpa keterangan” sebanyak 14 orang responden menanggapi sangat setuju (SS) dan 12 orang responden menanggapi setuju (S). Responden memberi tanggapan tersebut karena mereka merasa kedisiplinan adalah salah satu hal yang penting yang perlu diperhatikan dengan baik.
 - c. Indikator kerjasama mengenai pernyataan “saya mampu bekerjasama dengan rekan saya untuk menyelesaikan pekerjaan agar target tercapai” sebanyak 15 orang responden menanggapi sangat setuju (SS) dan 11 orang menanggapi setuju (S). Responden memberikan tanggapan tersebut karena mereka merasa mampu bekerjasama dengan rekan mereka untuk menyelesaikan pekerjaan agar target tercapai.
 - d. Indikator kreativitas mengenai pernyataan “saya mampu mengemukakan ide-ide baru untuk meningkatkan kualitas pekerjaan agar mencapai target” sebanyak 17 orang responden menjawab sangat setuju (SS) dan 9 orang responden menjawab setuju (S). Alasan responden memberikan tanggapan tersebut karena mereka merasa mampu mengemukakan ide - ide baru untuk meningkatkan kualitas pekerjaan agar mencapai target.
 - e. Indikator tanggungjawab mengenai pernyataan “Saya bertanggungjawab sepenuhnya atas pekerjaan saya sesuai dengan uraian pekerjaan saya” sebanyak 10 orang responden menanggapi sangat setuju (SS) dan 16 orang responden menanggapi setuju (S). Alasan responden memberikan tanggapan tersebut karena mereka merasa bertanggungjawab sepenuhnya atas pekerjaan mereka sesuai dengan uraian pekerjaan mereka
- b. Deskripsi Variable Kompetensi Pegawai (X_2)

Distribusi jawaban responden mengenai variabel kompetensi pegawai dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.3
Distribusi Jawaban Responden
Variable Kompetensi Pegawai (X_2)

ITEM	PERNYATAAN	TANGGAPAN					TOTAL
		SS	S	R	TS	STS	
1	Saya memiliki pengetahuan teknik pelaksanaan pekerjaan dengan baik dan benar	25	1				26
2	Saya memahami instruksi dan prosedur kerja setiap pekerjaan sesuai yang ditetapkan perusahaan	10	16				26
3	Saya mampu mengoperasikan peralatan kerja dalam melakukan suatu pekerjaan	13	13				26
4	Saya menanggapi masalah yang dihadapi sebagai masalah sehari-hari	14	12				26
5	Saya selalu bersikap kritis terhadap keputusan yang saya ambil	8	18				26

Sumber : olah data, 2019

Dari tabel 4.3 menunjukkan bahwa responden lebih memilih tanggapan sangat setuju dan setuju pada pernyataan variabel kompetensi pegawai yang berarti pegawai telah memiliki kompetensi sangat baik. Berikut ini tanggapan responden terhadap indikator kompetensi pegawai:

- a. Indikator pengetahuan mengenai pernyataan “Saya memiliki pengetahuan mengenai teknis pelaksanaan pekerjaan dengan baik dan benar” sebanyak 10 orang responden menanggapi sangat setuju (SS) dan 16 orang responden menanggapi setuju (S). Alasan responden memberi tanggapan tersebut karena hal ini sesuai karena seluruh pegawai telah melakukan pendidikan dan pelatihan pegawai.
- b. Indikator pemahaman mengenai pernyataan “Saya memahami instruksi dan prosedur kerja setiap pekerjaan sesuai yang ditetapkan perusahaan” sebanyak 10 orang responden menanggapi sangat setuju (SS) dan 16 orang responden menanggapi setuju (S). Alasan responden memberi tanggapan tersebut karena mereka merasa memahami instruksi dan prosedur kerja yang ditetapkan perusahaan.
- c. Indikator kemampuan mengenai pernyataan “Saya mampu mengoperasikan peralatan kerja dalam melakukan suatu pekerjaan” sebanyak 13 orang responden menanggapi sangat setuju

- (SS) dan 13 orang responden menanggapi setuju (S). Alasan responden memberikan tanggapan tersebut karena mereka merasa paham mengenai peralatan kerja dan mampu mengoperasikannya.
- d. Indikator nilai mengenai pernyataan “Saya menjaga nilai/perilaku saya dalam bekerja dengan selalu menghargai orang lain” sebanyak 14 orang responden menanggapi sangat setuju (SS) dan 12 orang responden menanggapi setuju (S). Alasan responden memberikan tanggapan tersebut karena mereka harus selalu menjaga nilai/perilaku dalam bekerja dengan selalu menghargai orang lain.
 - e. Indikator sikap mengenai pernyataan “Saya selalu bersikap konsisten dengan keputusan yang saya ambil” sebanyak 8 orang responden menjawab sangat setuju (SS) dan 18 orang responden menjawab setuju (S). Alasan responden memberikan tanggapan tersebut karena mereka merasa bersikap konsisten dengan keputusan yang mereka ambil

Tabel 4.4
Distribusi Jawaban Responden
Variable Promosi Jabatan (Y)

ITEM	PERNYATAAN	TANGGAPAN					TOTAL
		SS	S	R	TS	STS	
1	Pegawai dengan masa kerja lebih lama (peningkatan pengalaman) lebih ditutamakan untuk dipromosikan	25	1				26
2	Pegawai dengan tingkat pendidikan yang lebih tinggi atau sesuai dengan bidang pendidikan akan lebih ditutamakan untuk dipromosikan	13	13				26
3	Pegawai yang diberikan promosi jabatan dilihat dari loyalitas dan ketidaksiannya terhadap pekerjaan dan perusahaan	15	11				26
4	Tanggungjawab pegawai dinilai menjadi syarat utama dalam pemberian promosi jabatan	17	9				26
5	Prestasi kerja pegawai atas pencapaian kerjanya akan menjadi pertimbangan penting dalam pemberian promosi	8	17				26

Sumber : olah data, 2019

Dari tabel 4.4 diatas menunjukkan bahwa responden memilih beberapa indikator sebagai bahan pertimbangan seorang pegawai dapat dipromosikan yaitu berdasarkan pengalaman, pendidikan, loyalitas, tanggungjawab, dan prestasi kerja. Masing-masing indikator dominan menjawab sangat setuju (SS) dan setuju (S).

2. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

a. Uji Validitas

Validitas item ditunjukkan oleh nilai korelasi tiap item terhadap total skor, dinyatakan valid jika nilai korelasi yang dilengkapi dengan tanda bintang (*) berarti signifikan (valid) atau dengan membandingkan nilai korelasi yang didapat dengan r hitung. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$.

Tabel 4.5
Hasil Perhitungan Pengujian Validitas
Variabel Penilaian Prestasi Kerja

Item	r hitung	r tabel	Keputusan
X1.1	0,430	0,3961	Valid
X1.2	0,765	0,3961	Valid
X1.3	0,659	0,3961	Valid
X1.4	0,783	0,3961	Valid
X1.5	0,591	0,3961	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS versi 21, 2019

Dari data tabel 4.5 menunjukkan bahwa semua butir kuisioner variabel penilaian prestasi kerja dinyatakan valid karena semua $r_{hitung} > r_{tabel}$.

Tabel 4.6
Hasil Perhitungan Pengujian Validitas
Variabel Kompetensi Pegawai

Item	r _{hitung}	r _{tabel}	Keputusan
X2.1	0,390	0,3961	Valid
X2.2	0,692	0,3961	Valid
X2.3	0,669	0,3961	Valid
X2.4	0,744	0,3961	Valid
X2.5	0,571	0,3961	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS versi 21, 2019

Dari data tabel 4.6 menunjukkan bahwa butir kuisisioner variabel kompetensi karyawan dinyatakan valid karena $r_{hitung} > r_{tabel}$.

b. Uji Reliabilitas

Dalam pengujian reliabilitas untuk menentukan kuisisioner tersebut reliabel atau tidak reliabel dengan menggunakan *cronbach's alpha*. Kuisisioner dikatakan reliabel jika *cronbach's alpha* > 0,60.

Tabel 4.7
Hasil Uji Reliabilitas Penilaian Prestasi Kerja (X₁)

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Prestasi Kerja	18.15	1.975	.313	.663
Kedisiplinan	18.58	1.294	.548	.536
Kerja sama	18.54	1.458	.389	.622
Kreativitas	18.46	1.298	.590	.515
Tanggungjawab	18.73	1.565	.302	.663

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.660	5

Sumber : Hasil pengolahan SPSS versi 21, 2019

Tabel 4.8
Hasil Uji Reliabilitas Kompetensi Pegawai (X₂)

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pengetahuan	17.73	1.805	.263	.605
Pemahaman	18.31	1.262	.425	.511
Kemampuan	18.19	1.282	.381	.538
Nilai	18.15	1.175	.497	.464
Sikap	18.38	1.446	.277	.593

Reliability Statistic	
Cronbach's Alpha	N of Items
.604	5

Sumber : Hasil pengolahan SPSS versi 21, 2019

Tabel 4.9
Hasil Uji Reliabilitas Promosi Jabatan (Y)

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pengalaman	18.08	1.834	.313	.617
Pendidikan	18.54	1.218	.497	.498
Loyalitas	18.46	1.378	.343	.589
Tanggungjawab	18.38	1.206	.560	.463
Prestasi Kerja	18.69	1.502	.254	.634

Reliability Statistic	
Cronbach's Alpha	N of Items
.623	5

Sumber: Hasil pengolahan SPSS versi 21, 2019

Dari data diatas menunjukkan bahwa *cronbach's alpha* variabel penilaian prestasi kerja (Tabel 4.5) sebesar 0,660, *cronbach's alpha* variabel kompetensi pegawai tabel (4.6) sebesar 0,604, dan *cronbach's alpha* variabel promosi jabatan tabel (4.9) sebesar 0,623. Secara keseluruhan bahwa variabel penilaian prestasi kerja (X_1), Kompetensi Pegawai (X_2), dan Promosi Jabatan (Y) dikatakan reliabel.

3. Analisis Regresi Linier Berganda

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda dengan rumus persamaan:

$$Y = + {}_1X_1 + {}_2X_2$$

Dari pengolahan data kuisioner dengan menggunakan bantuan aplikasi software SPSS versi 21 dapat diperoleh hasil seperti tabel dibawah ini:

Tabel 4.10
Hasil Regresi Linier Berganda

Model	Coefficients ^a			T	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.136	.774		.175	.862
1 Penilaian Prestasi Kerja (X_1)	.840	.046	.870	18.118	.000
Kompetensi Pegawai (X_2)	.154	.049	.152	3.160	.004

a. Dependent Variable: Promosi Jabatan Y
Sumber: Hasil pengolahan SPSS versi 21, 2019

Dari tabel 4.10 dapat diperoleh persamaan regresi linier berganda yaitu :

$$Y = 0.136 + 0.154 + 0.840$$

Persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

- = 0,136; artinya apabila variabel Penilaian Prestasi Kerja (X_1) dan kompetensi pegawai (X_2) adalah 0, maka nilai dari variabel Promosi Jabatan (Y) = 0,136 satuan.
- 1 = 0,154; artinya apabila kenaikan variabel penilaian prestasi kerja (X_1) sebesar 1 satuan akan meningkatkan variabel Promosi Jabatan (Y) sebesar 0,154 satuan dan variabel lainnya yaitu kompetensi pegawai (X_2) memiliki nilai yang tetap.
- 2 = 0,840; artinya apabila kenaikan variabel kompetensi pegawai (X_2) sebesar 1 satuan akan meningkatkan variabel promosi jabatan (Y) sebesar 0,840 satuan dan variabel lain yaitu penilaian prestasi kerja (X_1) memiliki nilai yang tetap

4. Pengujian Hipotesis

a. Uji t (Parsial)

Uji ini untuk mengetahui sejauh mana masing - masing variabel pengaruh secara terpisah dari masing - masing variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Dimana dengan ketentuan bahwa $t \text{ sig} < (0,05)$ maka dinyatakan bahwa variabel bebas secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat.

Tabel 4.11
Uji t (Parsial)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
	(Constant)	.136	.774		
Penilaian Prestasi Kerja (X ₁)	.840	.046	.870	18.118	.000
Kompetensi Pegawai (X ₂)	.154	.049	.152	3.160	.004

a. Dependent Variable: Promosi Jabatan Y

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS versi 21, 2019

Berdasarkan tabel 4.11 bahwa t_{hitung} variabel penilaian prestasi kerja (X_1) sebesar 18.118 dengan t_{sig} sebesar 0,000 dan t_{hitung} variabel kompetensi pegawai (X_2) sebesar 3.160 dengan t_{sig} sebesar 0,004. Uji t secara parsial dari variabel penilaian prestasi kerja dan kompetensi pegawai adalah sebagai berikut:

1. Pengujian hipotesis penilaian prestasi kerja (X_1)

$H_0 = 0$, menunjukkan bahwa H_0 diterima dan H_1 ditolak, dengan syarat bahwa $t_{sig} > 0,05$ artinya penilaian prestasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan.

$H_1 = 0$, menunjukkan bahwa H_1 diterima dan H_0 ditolak, dengan syarat bahwa $t_{sig} < 0,05$ artinya penilaian prestasi kerja berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan

Berdasarkan tabel 4.11 bahwa $t_{hitung}(18,118) > t_{tabel}(2,069)$ dan t_{sig} penilaian prestasi kerja $0,00 < 0,05$ artinya variabel penilaian prestasi kerja berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan. Dengan demikian hipotesis pertama (H_1) terbukti dan diterima.

2. Pengujian hipotesis kompetensi pegawai (X_2)

a. $H_0 = 0$, menunjukkan bahwa H_0 dan H_2 ditolak, dengan syarat bahwa $t_{sig} > 0,05$ artinya kompetensi pegawai tidak berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan.

b. $H_2 = 0$, menunjukkan bahwa H_2 diterima dan H_0 ditolak, dengan syarat bahwa $t_{sig} < 0,05$ artinya kompetensi pegawai berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan

Berdasarkan tabel 4.11 bahwa $t_{hitung}(3,160) > t_{tabel}(2,069)$ dan t_{sig} penilaian prestasi kerja $0,000 < 0,05$ artinya variabel kompetensi pegawai berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan. Dengan demikian hipotesis kedua (H_2) terbukti dan diterima

b. Uji F (Simultan)

Uji F digunakan untuk menguji variabel-variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat. Dimana dengan ketentuan bahwa $t_{sig} < (0,05)$ maka dinyatakan bahwa variabel - variabel bebas secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat:

Tabel 4.12
Uji F (Simultan)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	49.772	2	24.886	481.236	.000 ^b
	Residual	1.189	23	.052		
	Total	50.962	25			

a. Dependent Variable: Promosi Jabatan Y

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

g variabel terikat.

Sumber: Hasil pengolahan SPSS versi 21, 2019

Dari tabel 4.12 diatas dapat disimpulkan bahwa nilai F sig sebesar 0,000 dan Fhitung sebesar 481.236. Pengujian hipotesis yang dilakukan adalah sebagai berikut:

a. $H_0 = 0$, menunjukkan bahwa H_0 diterima dan H_3 ditolak, dengan syarat bahwa $F_{sig} > 0,05$, artinya penilaian prestasi kerja dan kompetensi pegawai tidak berpengaruh secara simultan terhadap promosi jabatan.

b. $H_3 = 0$, menunjukkan bahwa H_3 diterima dan H_0 ditolak, dengan syarat bahwa $F_{sig} < 0,05$, artinya penilaian prestasi kerja dan kompetensi pegawai secara simultan berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan

Berdasarkan hasil pernyataan diatas diketahui bahwa $F_{sig}(0,00) < 0,05$ dengan $F_{hitung}(481.236) > F_{tabel}(3,42)$ artinya penilaian prestasi kerja dan kompetensi pegawai secara simultan

berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan. Dengan demikian hipotesis ketiga (H_3) terbukti dan diterima

c. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) adalah sebuah koefisien yang menunjukkan seberapa besar persentase variabel - variabel independen terhadap variabel dependen. Semakin besar koefisien determinasinya, maka semakin baik variabel - variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

Tabel 4.13
Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.988*	.977	.975	.227

a. Predictors: (Constant), Penilaian Prestasi Kerja, Kompetensi Pegawai X2

Sumber: Hasil pengolahan SPSS versi 21, 2019

Dilihat dari tabel 4.13 dinilai Koefisien Determinasi yang dilihat pada kolom Adjusted R Square sebesar 0,975 menunjukkan bahwa proporsi pengaruh variabel penilaian prestasi kerja (X_1) dan kompetensi pegawai (X_2) terhadap promosi jabatan (Y) sebesar 97,5% sedangkan sisanya sebesar 2,5% (100%-97,5%) dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

5. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Penilaian prestasi kerja merupakan salah satu faktor utama dalam mengembangkan suatu perusahaan atau organisasi secara efektif dan efisien. Hasil penilaian dapat menunjukkan apakah sumberdaya manusia pada perusahaan tersebut sudah memenuhi target yang dikehendaki baik secara kualitas maupun kuantitas, mengetahui perilaku pekerja dan cara kerja yang efektif dan efisien. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penilaian prestasi kerja berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Pematangsiantar sebesar 18,118 dengan $t \text{ sig } 0,00 < 0,05$. Pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Pematangsiantar. Telah dilakukan penilaian prestasi kerja kepada pegawai dimana siklus penilaian prestasi kerjanya adalah atasan menilai bawahannya serta pegawai lainnya juga menilai rekan kerjanya.

'Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang yang berhubungan dengan pengetahuan, keterampilan dan karakteristik kepribadian yang mempengaruhi secara langsung terhadap kinerjanya yang dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Berdasarkan hasil penelitian bahwa kompetensi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Pematangsiantar sebesar 3,160 dengan $\text{sig } 0,00 < 0,05$. Promosi jabatan merupakan kesempatan pegawai untuk berkembang guna mendorong pegawai untuk lebih baik atau lebih bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dengan adanya promosi, pegawai akan merasa lebih dihargai, diperhatikan dan diakui kemampuan kerjanya oleh atasan.

Dari hasil penelitian melalui metode kuesioner ada beberapa faktor yang dominan mempengaruhi promosi jabatan yaitu : pengalaman, tingkat pendidikan dan prestasi kerja. Setelah diteliti lebih lanjut menggunakan metode wawancara dari semua indikator promosi jabatan, menurut responden indikator prestasi kerja lebih dominan mempengaruhi pemberian promosi jabatan di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Pematangsiantar.

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada pegawai Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Pematangsiantar, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Variabel penilaian prestasi kerja (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan (Y) pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Pematangsiantar.
2. Variabel kompetensi pegawai (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan (Y) pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Pematangsiantar.

3. Variabel penilaian prestasi kerja (X_1) dan kompetensi pegawai (X_2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap promosi jabatan (Y) pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Pematangsiantar.
4. Besarnya pengaruh penilaian prestasi kerja (X_1) dan kompetensi pegawai (X_2) terhadap promosi jabatan (Y) pada KPPN Pematangsiantar sebesar 0,975 menunjukkan bahwa proporsi pengaruh variabel penilaian prestasi kerja (X_1) dan kompetensi pegawai (X_2) terhadap promosi jabatan (Y) sebesar 97,5% sedangkan sisanya sebesar 2,5% ($100\% - 97,5\%$) dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

B. Saran

Adapun saran yang diajukan penulis sebagai pertimbangan bagi Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Pematangsiantar adalah sebagai berikut:

1. Penulis menyarankan agar Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Pematangsiantar melakukan penilaian rasio hasil kerja nyata lebih baik lagi untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai sehingga pegawai dapat dipromosikan.
2. Penulis menyarankan agar pihak Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Pematangsiantar lebih ketat lagi dalam mengadakan penyeleksian pegawainya dengan cara memberikan pelatihan dan keterampilan agar meningkatkan kompetensi pegawai sehingga pegawai dapat dipromosikan.
3. Bagi para pegawai juga perlu terus mengoptimalkan kinerjanya agar dapat dipertimbangkan untuk dipromosikan jika tersedia posisi jabatan yang kosong. Dan lebih baik pegawai yang memiliki kinerja yang rendah berdasarkan penilaian prestasi kerja lebih baik digantikan dengan perekrutan pegawai yang baru.
4. Perlu dilakukan penelitian lanjutan untuk mendapat hasil maksimal

DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan, M. S. P. (2011) 'Manajemen Sumber Daya Manusia', *Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara*.
- Ibrahim, M. (2015) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Medan: Perdana Publishing.
- P. Siagian, S. (2010) *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA, Jakarta: cetakan kedelapan belas BUMI RAKSA*.
- Sedarmayanti (2016) 'Sedarmayanti. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Bandung: PT. Refika Aditama.', *Refika Aditama*, p. 2011.
- Sutrisno, E. (2016) 'Manajemen Sumber Daya Manusia, cetakan kedelapan', *Penerbit: Kencana Prenada Media Group, Jakarta*.
- Vitryani Tarigan, W. J. T. (2020) 'ANALISIS BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA YANG MEMPENGARUHI KINERJA KARYAWAN PADA BANK MEGA KANTOR CABANG PEMATANG SIANTAR', *JURNAL Edueco*, 3(2), pp. 38–50. doi: <https://doi.org/10.36277/edueco.v3i2.61>.