

PENGARUH KOMPETENSI DAN PRESTASI KERJA TERHADAP PROMOSI JABATAN PADA (PDAM) TIRTAULI CABANG I PEMATANGSIANTAR

Oleh :

Edy Teguh Prasetyo
S1 Manajemen

Darwin Lie, Marisi Butarbutar, Debi Eka Putri

Abstrak

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah: 1) Untuk mengetahui gambaran kompetensi, prestasi kerja dan promosi jabatan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Cabang I Pematangsiantar. 2) Untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan prestasi kerja terhadap promosi jabatan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Cabang I Pematangsiantar baik secara simultan maupun parsial.

Hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut: 1) Kompetensi, prestasi kerja dan promosi jabatan sudah baik. 2) Hasil analisis regresi adalah $\hat{Y} = 3,943 + 0,770X_1 + 0,345X_2$ artinya kompetensi dan prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan. 3) Hasil analisis korelasi diperoleh nilai $r = 0,787$, artinya terdapat hubungan yang kuat dan positif antara kompetensi dan prestasi kerja dengan promosi jabatan. 4) Diperoleh nilai koefisien determinasi $R = 0,619$ artinya tinggi rendahnya promosi jabatan dapat dijelaskan oleh kompetensi dan prestasi kerja sebesar 39,0%. 5) Hipotesis penelitian H_0 ditolak, artinya kompetensi dan prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Cabang I Pematangsiantar baik secara simultan maupun parsial.

Kata Kunci: Kompetensi, Prestasi Kerja, dan Promosi Jabatan

ABSTRACT

The objectives of this study are: 1) To find out the description of competency, work performance and promotion in the Regional Water Supply Company (PDAM) Tirtauli Branch I Pematangsiantar. 2) To find out the effect of competency and work performance on promotion in the Regional Water Supply Company (PDAM) Tirtauli Branch I Pematangsiantar both simultaneously and partially.

The results of the study can be summarized as follows: 1) Competence, work performance and promotion are good. 2) The results of the regression analysis are $\hat{Y} = 3.943 + 0.770X_1 + 0.345X_2$ meaning that competency and work performance have a positive and significant effect on job promotion. 3) The results of the correlation analysis obtained $r = 0.787$, meaning that there is a strong and positive relationship between competence and work performance with promotion. 4) Obtained the coefficient of determination $R = 0.619$ means that the high and low of promotion can be explained by competence and work performance by 39.0%. 5) The research hypothesis H_0 is rejected, meaning that competence and work performance have a positive and significant effect on job promotion in the Regional Water Supply Company (PDAM) Tirtauli Branch I Pematangsiantar both simultaneously and partially.

Keywords: Competence, Job Performance, and Job Promotion

A. PENDAHULUAN

1. Latar Belakang Masalah

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Cabang I Pematangsiantar merupakan perusahaan daerah yang bergerak pada pelayanan jasa publik dalam hal penyediaan air bersih bagi masyarakat Kota Pematangsiantar dan sebagian Daerah Kabupaten Simalungun.

Promosi jabatan memberikan peran penting bagi setiap pegawai, bahkan menjadi idaman yang diinginkan pegawai agar mendapatkan posisi yang sesuai dengan impian. Adapun dimensi promosi jabatan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Cabang I Pematangsiantar yaitu pendidikan, kedisiplinan dan kepemimpinan. Fenomena promosi jabatan pada dimensi pendidikan hal ini ditunjukkan dengan kualifikasi pendidikan sebagai syarat promosi jabatan tidak terpenuhi. Sedangkan dimensi kepemimpinan hal ini dikarenakan kurang transparannya pemimpin dalam mengambil keputusan menyebabkan penempatan tidak sesuai dengan keahlian dan salah dalam

melaksanakan tugas. Pada dimensi yang terakhir yaitu kedisiplinan hal ini dikarenakan masih ada pegawai yang tidak disiplin seperti datang terlambat dalam mengikuti apel pagi yang menjadi kegiatan rutin sebelum memulai pekerjaan.

Faktor yang diindikasikan mempengaruhi promosi jabatan pada PDAM Tirtauli Cabang I Pematangsiantar adalah kompetensi. Menurut Palan (2007:23), menyebutkan bahwa: "kompetensi adalah karakteristik dasar yang dimiliki oleh seorang individu dalam memenuhi kriteria yang diperlukan dalam menduduki suatu jabatan".

Berdasarkan pendapat ahli di atas dapat dilihat bahwa kompetensi berpengaruh terhadap promosi jabatan. Adapun dimensi Kompetensi yaitu kompetensi teknis dan kompetensi perilaku. Fenomena kompetensi pada PDAM Tirtauli Cabang I Pematangsiantar terletak pada kompetensi teknis. Hal ini ditunjukkan masih banyaknya keluhan pelanggan di karenakan kesalahan dalam pemasangan sambungan baru yang menyebabkan aliran air kecil bahkan mati, sedangkan fenomena

pada kompetensi perilaku. Hal ini ditunjukkan masih terdapat pegawai yang kurang jujur dalam melaksanakan pekerjaan sehingga menyebabkan rasa percaya pelanggan menjadi menurun.

Selain kompetensi faktor yang mempengaruhi promosi jabatan ialah prestasi kerja. Menurut Mangkunegara (2017:77), mengemukakan bahwa “seorang pegawai yang sukses dengan prestasi kerja sangat baik kemudian menduduki posisi jabatan yang lebih tinggi”.

Berdasarkan pendapat ahli di atas dapat dilihat bahwa prestasi kerja berpengaruh terhadap promosi jabatan. Dimensi dari prestasi kerja adalah penilaian pekerjaan pegawai, keterampilan dan motivasi.

Fenomena prestasi kerja pada PDAM Tirtauli Cabang I Pematangsiantar terjadi pada dimensi keterampilan, yaitu masih ada beberapa pegawai kurang terampil dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga menyebabkan banyak masalah seperti lama proses pemasangan dan perbaikan pipa air pelanggan sedangkan fenomena pada dimensi motivasi yaitu kurangnya motivasi yang diberikan atasan hal ini berdampak pada pekerjaan yang dilakukan pegawai, pada dimensi lain terlaksana dengan baik.

2. Rumusan Masalah

1. Bagaimana gambaran kompetensi, prestasi kerja dan promosi jabatan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Cabang I Pematangsiantar.
2. Bagaimana pengaruh kompetensi dan prestasi kerja terhadap promosi jabatan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Cabang I Pematangsiantar secara simultan maupun parsial.

3. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui gambaran kompetensi, prestasi kerja dan promosi jabatan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Cabang I Pematangsiantar.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan prestasi kerja terhadap promosi jabatan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Cabang I Pematangsiantar baik secara simultan maupun parsial.

4. Metode Penelitian

Adapun desain penelitian yang digunakan dalam penulisan penelitian ini adalah penelitian kepustakaan (*library research*) dan penelitian lapangan (*Field Research*). Teknik pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah metode kuisioner, metode wawancara dan metode dokumentasi.

B. LANDASAN TEORI

1. ManajemendanManajemen Sumberdaya Manusia

Menurut Griffin (2004:8), “manajemen adalah suatu rangkaian aktifitas (termasuk perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian) yang diarahkan pada sumber-sumber daya organisasi (manusia, finansial, fisik, dan informasi) untuk

mencapai tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien”.

Menurut Daft (2002:8), fungsi manajemen yaitu:

1. Perencanaan (*Planning*), adalah fungsi manajemen yang berhubungan dengan penentuan tujuan yang akan diraih oleh organisasi dan penetapan tugas-tugas dengan alokasi sumber daya untuk mencapai tujuan tersebut.
2. Pengorganisasian (*Organizing*) adalah fungsi manajemen yang berkaitan dengan penetapan dan pengelompokan tugas-tugas ke dalam departemen dan pengalokasian sumber daya ke berbagai departemen.
3. Kepemimpinan (*Leading*) merupakan fungsi manajemen yang melibatkan pengaruh untuk memotivasi karyawan dalam meraih sasaran organisasi.
4. Pengendalian (*Controlling*) adalah fungsi manajemen yang berhubungan dengan pemantauan aktivitas-aktivitas karyawan, menjaga organisasi agar tetap berjalan kearah pencapaian sasarannya dan membuat koreksi jika diperlukan.

Menurut Bangun (2012:6), pengertian dari “manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, penggerakan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi”.

Menurut Zainal, dkk. (2015:4), pengertian dari “manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen umum yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian”.

2. Kompetensi

Sedangkan menurut Sutrisno (2011:203), “kompetensi adalah suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan ditempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan”. Sedangkan menurut Hutapea dan Nurianna (2008:34), ada 2 prinsip kompetensi yang mencakup 5 komponen utama kompetensi yaitu pengetahuan, keterampilan, konsep diri, ciri diri, dan motif prinsip dari kompetensi tersebut adalah:

1. Kompetensi Teknis
Kompetensi teknis adalah pengetahuan, keterampilan dan sikap perilaku yang diamati, diukur dan dikembangkan yang spesifik berkaitan dengan bidang teknis jabatan.
2. Kompetensi perilaku
Kompetensi perilaku adalah perilaku yang dapat diamati dan terukur, pengetahuan dan karakteristik lainnya seperti kejujuran, kesetiaan, yang berkontribusi dalam keberhasilan organisasi

Sedangkan menurut Sutrisno (2011:206), karakteristik kompetensi terdapat 5 aspek yaitu meliputi:

1. *Motives*, adalah sesuatu dimana seseorang secara konsisten berfikir sehingga ia melakukan tindakan. Misalnya, orang memiliki motivasi berprestasi secara konsisten mengembangkan tujuan-tujuan yang memberi tantangan pada dirinya dan bertanggung jawab penuh untuk mencapai tujuan tersebut serta mengharapkan feedback untuk memperbaiki dirinya.
2. *Traits*, merupakan watak yang akan membuat orang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespon sesuatu dengan cara tertentu. Misalnya, percaya diri, control diri, setres dan ketabahan.
3. *Self Concept*, merupakan suatu sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang. Sikap dan nilai yang diukur melalui tes kepada seorang responden untuk mengetahui bagaimana nilai yang dimiliki seseorang, apa yang menarik bagi seseorang melakukan sesuatu. Misalnya, seseorang yang dinilai menjadi pimpinan seyogianya memiliki perilaku kepemimpinan sehingga perlu adanya tes *leadership ability*.
4. *Knowledge*, informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks. Skor atau tes pengetahuan sering gagal untuk memprediksi kinerja SDM karena skor tertentu tidak berhasil mengukur pengetahuan dan keahlian yang seperti apa seharusnya dilakukan dalam pekerjaan. serta tes pengetahuan untuk mengukur kemampuan peserta tes untuk memilih jawaban yang paling benar, tetapi tidak bisa melihat apakah seseorang dapat melakukan pekerjaan berdasarkan pengetahuan yang dimiliki.
5. *Skill*, adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental. Contohnya seperti seorang programmer komputer membuat suatu program yang berkaitan dengan SIM SDM.

3. Prestasi Kerja

Mangkunegara (2017:67) mengemukakan, “prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Sedangkan Menurut Handoko (2012:135) penilaian prestasi kerja dapat dirincikan sebagai berikut:

1. Perbaikan Prestasi Kerja
Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat membetulkan kegiatan mereka guna memperbaiki prestasi
2. Penyesuaian-Penyesuaian Kompensasi
Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan

kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.

3. Keputusan Penempatan
Promosi, transfer dan demosi biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu antisipasinya. Promosi merupakan suatu bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja dimasa lalu.
4. Kebutuhan Latihan dan Pengembangan
Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan demikian juga prestasi kerja yang baik mungkin mencerminkan prestasi kerja yang harus dikembangkan.
5. Perencanaan dan Pengembangan Karir
Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karir yaitu tentang jalur karir yang harus diteliti.
6. Penyimpangan Proses *Staffing*
Prestasi kerja baik mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur *staffing* departemen personalia.
7. Ketidak Akuratan Informasi
Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana sumber daya manusia, atau komponen lain sistem informasi manajemen personalia.
8. Kesalahan Desain Pekerjaan
Penilaian prestasi kerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi kerja membantu diagnosa kesalahan tersebut.
9. Kesempatan Kerja yang Adil
Kesempatan kerja yang adil merupakan Penilaian prestasi kerja secara akurat akan menjamin keputusan penempatan internal dengan adil tanpa diskriminasi.
10. Tantangan External
Prestasi kerja juga tidak lepas dari pengaruh diluar lingkungan kerja seperti keluarga, kesehatan, kondisi finansial atau masalah pribadi karyawan.

Menurut Peraturan Direksi PDAM Tirtauli mengenai kepegawaian perusahaan daerah air minum (PDAM) Tirtauli Nomor, 800/63/KPTS/VII/PAM tahun 2010 Pasal 49 No 3a tentang daftar penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai, unsur-unsur yang dinilai dalam prestasi kerja adalah:

1. Penilaian pekerjaan pegawai meliputi pengetahuan, pengalaman dan penguasaan tugasnya.
2. Keterampilan dan kecakapan dalam melaksanakan tugasnya.
3. Motivasi dan kemauan berprestasi, meliputi :
 - 1) Kesungguhan dalam bekerja
 - 2) Hasil kerja yang dihasilkan sesuai dengan yang diharapkan dan bermanfaat sesuai dengan bidang tugasnya.
 - 3) Berusaha untuk menghindari kegagalan dan mau memperbaiki kesalahan-kesalahan yang telah diperbuat.

4. Promosi Jabatan

Menurut Nurjaman (2014:312), "promosi jabatan adalah program penempatan karyawan yang dilaksanakan oleh perusahaan yang dilakukan dengan membuat penyesuaian terhadap kebutuhan perusahaan yang berhubungan dengan perencanaan untuk memperoleh orang yang tepat pada posisi yang tepat (*right man on the right place*).

Adapun tujuan dan manfaat dari promosi jabatan menurut Mangkuprawira (2004:196), promosi jabatan memiliki manfaat baik bagi perusahaan maupun karyawan, antara lain :

1. Promosi memungkinkan agar perusahaan memanfaatkan kemampuan karyawan untuk memperluas usahanya.
2. Promosi mendorong agar tercapainya kinerja karyawan yang baik. Karyawan biasanya berupaya melakukan pekerjaan dengan sebaik mungkin jika mereka percaya bahwa kinerja tinggi mengarah pada adanya promosi.
3. Terdapat korelasi signifikan antara kesempatan untuk kenaikan pangkat dan tingkat kepuasan kerja.

Menurut Peraturan Direksi PDAM Tirtauli Kota Pematangsiantar Nomor 800/63/KPTS/VII/PAM Pasal 41 Tahun 2010 tentang Unsur-Unsur dalam Promosi Jabatan sebagai berikut:

1. Kompetensi
Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seorang pegawai yang terbentuk dari lingkungan tempat kerja yang meliputi keterampilan, sikap dan pengetahuan yang digunakan untuk menjalankan tugas.
2. Prestasi kerja
Prestasi kerja salah satu syarat mutlak yang harus dipenuhi dalam promosi jabatan adalah prestasi kerja karena jika prestasi kerja baik maka layak untuk mendapatkan promosi jabatan.
3. Pendidikan
Pendidikan merupakan kualifikasi yang disyaratkan guna keperluan untuk menduduki jabatan tertentu.
4. Kedisiplinan
Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi.
5. Kepemimpinan
Kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

C. PEMBAHASAN

1. Analisa

a. Deskriptif Kualitatif

Analisa deskriptif kualitatif dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran atau deskripsi mengenai tanggapan dari responden mengenai kompetensi dan prestasi kerja terhadap promosi jabatan pada Perusahaan Daerah Air Minum

(PDAM) Tirtauli Cabang I Pematangsiantar. 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		
	Kompetensi	Prestasi Kerja	Promosi Jabatan
1,00 – 1,80	Sangat Tidak Baik	Sangat Tidak Baik	Sangat Tidak Baik
1,81 – 2,60	Tidak Baik	Tidak Baik	Tidak Baik
2,61 – 3,40	Cukup Baik	Cukup Baik	Cukup Baik
3,41 – 4,20	Baik	Baik	Baik
4,21 – 5,00	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik

Sumber: hasil pengolahan data.

1) Gambaran Kompetensi pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Cabang I Pematangsiantar.

Pada dimensi kompetensi teknis pada indikator pengetahuan berada pada rata-rata 3,16 dengan kriteria jawaban cukup baik, dikarenakan kurangnya pengetahuan pegawai dalam menyelesaikan tugas, seperti pemetaan pipa hal ini menyebabkan pekerjaan menjadi terhambat. Indikator keterampilan pegawai pada rata-rata 3,88 dengan kriteria jawaban baik dikarenakan pegawai diberikan kebebasan dalam kreativitas untuk memecahkan setiap permasalahan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan. Indikator sikap dengan sesama pegawai berada pada rata-rata 3,46 dengan kriteria jawaban baik, hal ini dikarenakan keakraban yang terjalin antar sesama pegawai sehingga menciptakan hubungan yang harmonis dalam bekerja.

Selanjutnya untuk dimensi kompetensi perilaku pada indikator karakteristik pada nilai rata-rata 4,08 dengan kriteria jawaban baik, dikarenakan setiap pegawai memahami karakter sesama rekan kerja sehingga menciptakan suasana lingkungan kerja yang baik. Indikator kejujuran memperoleh nilai rata-rata 3,42 dengan kriteria jawaban baik, dikarenakan pegawai selalu melaksanakan pekerjaannya dengan jujur sesuai yang diperintahkan oleh atasan. Indikator kesetiaan memperoleh nilai rata-rata 3,52 dengan kriteria jawaban baik, dikarenakan pegawai selalu loyal dalam melaksanakan setiap pekerjaan demi menjaga nama baik perusahaan.

2) Gambaran Prestasi Kerja pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Cabang I Pematangsiantar.

Pada dimensi penilaian pekerjaan pegawai pada indikator pengetahuan dalam menyelesaikan pekerjaan berada pada rata-rata 3,80 dengan kriteria jawaban baik, dikarenakan pegawai dapat menyelesaikan masalah yang ada sesuai dengan prosedur perusahaan. Indikator penilaian pengalaman yang dilakukan pimpinan berada pada rata-rata 3,76 dengan kriteria jawaban baik, hal ini dikarenakan pimpinan menilai secara objektif

pengalaman pegawai selama bekerja. Indikator penguasaan tugas terkait pekerjaan berada pada rata-rata 3,64 dengan kriteria jawaban baik, dikarenakan pegawai dapat menyelesaikan tugas yang diberikan oleh pimpinan terkait bidang masing-masing.

Selanjutnya untuk dimensi keterampilan pada indikator keterampilan dalam melaksanakan tugas memperoleh nilai rata-rata 3,32 dengan kriteria jawaban cukup baik, hal ini di karenakan penempatan posisi pekerjaan yang tidak sesuai dengan keterampilan, sehingga menyebabkan pekerjaan menjadi tertunda sesuai dengan yang di perintahkan oleh pimpinan. Pada indikator kecakapan dalam melaksanakan pekerjaan memperoleh nilai rata-rata 3,76 dengan kriteria jawaban baik hal ini dikarenakan pegawai sanggup melaksanakan pekerjaan yang diberikan sesuai arahan dari pimpinan. Indikator keterampilan bekerja secara tim memperoleh nilai rata-rata 3,58 dengan kriteria jawaban baik, dikarenakan pegawai mampu melaksanakan kerjasama secara tim dengan baik dalam satu unit kerja sesuai dengan arahan yang diberikan pimpinan.

Dimensi yang terakhir yaitu motivasi, pada indikator kesungguhan dalam melaksanakan pekerjaan memperoleh nilai rata-rata 4,02 dengan kriteria jawaban baik hal ini ditunjukkan dengan kesungguhan pegawai untuk melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan aturan dari perusahaan. Indikator peran pemimpin dalam memotivasi pegawai memperoleh nilai rata-rata 3,66 dengan kriteria jawaban baik hal ini di karenakan pimpinan mampu memberikan motivasi ke pegawai agar bekerja sesuai dengan arahnya. Pada indikator menghindari kegagalan memperoleh nilai rata-rata 3,86 dengan kriteria jawaban baik hal ini dikarenakan dalam melaksanakan tugas yang diberikan pimpinan, pegawai berusaha meminimalisir kesalahan demi menghindari kegagalan dalam bekerja.

3) Gambaran Promosi Jabatan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Cabang I Pematangsiantar

Dimensi pendidikan untuk indikator kualifikasi pendidikan memperoleh nilai rata-rata 3,22 dengan kriteria jawaban cukup baik, dikarenakan perusahaan menetapkan kualifikasi pendidikan minimal Diploma (D3) akan tetapi pegawai yang telah siap untuk mendapatkan promosi jabatan hanya berpendidikan SMA, hal ini menjadi penghambat pegawai untuk mendapatkan promosi jabatan. Indikator tingkat pendidikan memperoleh nilai rata-rata 3,74 dengan kriteria jawaban baik dikarenakan perusahaan sudah menetapkan standar tingkat pendidikan untuk penilaian terhadap promosi jabatan. Terakhir pada indikator syarat pendidikan non formal memperoleh nilai rata-rata 3,52 dengan kriteria jawaban baik hal ini dikarenakan selain kualifikasi pendidikan perusahaan juga menetapkan syarat khusus pendidikan non formal yang dimiliki yang nantinya akan disesuaikan dengan posisi yang akan diduduki.

Selanjutnya pada dimensi kepemimpinan dengan indikator peran pemimpin dalam pengambilan keputusan memperoleh nilai rata-rata 3,36 dengan kriteria jawaban cukup baik hal ini dikarenakan pemimpin yang kurang transparan dalam pengambilan keputusan terkait promosi jabatan. Indikator peran pemimpin dalam mengkoordinasikan rekan kerjanya memperoleh nilai rata-rata 3,56 dengan kriteria jawaban baik hal ini di karenakan pemimpin yang selalu memantau pekerjaan dari setiap rekan kerjanya. Indikator peran pemimpin dalam pengembangan pegawai memperoleh nilai rata-rata 3,64 dengan kriteria jawaban baik hal ini dikarenakan pemimpin memberikan arahan kepada para pegawai untuk mengembangkan pengetahuannya.

Yang terakhir pada dimensi kedisiplinan dengan indikator kehadiran memperoleh nilai rata-rata 3,28 dengan kriteria jawaban cukup baik hal ini dikarenakan masih terdapat pegawai yang tidak disiplin dalam mengikuti apel pagi yang dilakukan sebelum memulai pekerjaan. Indikator kejujuran memperoleh nilai rata-rata 3,64 dengan kriteria jawaban baik hal ini dikarenakan pegawai yang bertindak jujur dalam melakukan aktivitas pekerjaannya karena rasa tanggung jawab yang dimiliki. Indikator yang terakhir yaitu memprioritaskan pekerjaan memperoleh nilai rata-rata 4,06 dengan kriteria jawaban baik hal ini dikarenakan pegawai yang bekerja sesuai dengan apa yang diperintahkan atasan serta menyelesaikan permasalahan yang terjadi di lapangan.

b. Deskriptif Kuantitatif

1) Analisis Regresi Linier Berganda

Analisa regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y), dimana X adalah kompetensi, prestasi kerjadan Y adalah promosi jabatan. Dengan menggunakan SPSS versi 21, maka hasil regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

Tabel 2
Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
(Constant)	3,934	3.294	
1 Kompetensi	,770	.202	.511
Prestasi Kerja	,345	.141	.329

a. *Dependent Variable*: Promosi Jabatan

Sumber: hasil pengolahan koesioner menggunakan SPSS Versi21 (2018)

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel di atas, diperoleh model persamaan $\hat{Y} = 3,934 + 0,770 X_1 + 0,345 X_2$, artinya terdapat pengaruh positif antara kompetensi dan prestasi kerja terhadap promosi jabatan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Cabang I Pematangsiantar.

2) Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

Perhitungan korelasi berupa derajat atau kedalaman hubungan fungsional yang menjelaskan hubungan antar perubahan, dinyatakan dengan yang dinamakan koefisien korelasi yang sering disimbolkan dengan r.

Tabel 3
Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.787 ^a	.619	.603	2.741

a. *Predictors*: (Constant), prestasi kerja (X₂), kompetensi (X₁)

b. *Dependent Variable*: promosi jabatan (Y)

Sumber: hasil pengolahan kuesioner menggunakan SPSS Versi 21.

Dari hasil koefisien korelasi pada tabel di atas, diperoleh nilai r = 0,787 yang artinya terdapat hubungan yang kuat dan positif antara kompetensi, prestasi kerja dengan promosi jabatan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Cabang I Pematangsiantar.

Diperoleh nilai koefisien determinasi R = 0,619, artinya tinggi rendahnya promosi jabatan (Y) pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Cabang I Pematangsiantar sebesar 61,0% dapat dijelaskan oleh kompetensi (X₁) dan prestasi kerja (X₂) sedangkan sisanya sebesar 39,0% dipengaruhi oleh faktor lain seperti kinerja, loyalitas, kepercayaan, pengembangan karir, kemampuan intelektual, gaya kepemimpinan, pelatihan, kepuasan kerja pendidikan, disiplin kejadian 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 yang diuji berpengaruh terhadap promosi jabatan. Jika tingkat signifikansi dibawah 0,05 maka H₀ ditolak dan H_a diterima. Maka dilakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan program aplikasi SPSS Versi 21.

Tabel 4
Hasil Uji F ANOVA^b

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	591,014	2	295,507	38,160	.000^b
Residual	363,966	47	7,744		
Total	954,980	49			

a. *Dependent Variable*: promosi jabatan (Y)

b. *Predictors*: (Constant), prestasi kerja (X₂), kompetensi (X₁)

Sumber: hasil pengolahan kuesioner menggunakan SPSS versi 21

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 38,160 > dari F_{tabel} dengan (0,05; 2 vs (150)) sebesar 3,20 atau dengan signifikansi 0,000 < α 0,05, maka H₀ ditolak, artinya kompetensi dan prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Cabang I Pematangsiantar.

b) Uji Parsial (Uji t)

Pengujian ini dilakukan secara parsial yaitu dilakukan untuk menentukan diterima atau ditolaknya hipotesis, Pengujian ini dilakukan secara parsial yaitu dilakukan untuk menentukan diterimanya atau ditolaknya hipotesis, pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui apakah variabel kompetensi dan prestasi kerja yang di uji berpengaruh terhadap promosi jabatan. Jika t_{hitung} > t_{tabel} atau signifikansi ≤ 0,05 maka H₀ ditolak. Untuk menguji kebenarannya maka dilakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan program aplikasi SPSS versi 21.

Tabel 5
Hasil Uji t Coefficients^a

Model	t	Sig.
(Constant)	1,194	,238
1 Kompetensi (X ₁)	3,808	,000
Prestasi kerja (X ₂)	2,451	,018

a. *Dependent Variable*: promosi jabatan

Sumber: hasil pengolahan kuesioner menggunakan SPSS versi 21 (2018)

Berdasarkan tabel 5 di atas, diperoleh nilai t_{hitung} pada variabel X₁ (kompetensi) sebesar 3,080 > t_{tabel} dengan df = n-k-1 (50-2-1=47) sebesar 2,011 atau taraf signifikansi 0,000 < α 0,05, maka H₀ ditolak, artinya kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Cabang I Pematangsiantar. Variable X₂ (prestasi kerja) sebesar 2,451 > dari t_{tabel} dengan df = n-k-1, (50-2-1=47) sebesar 2,011 atau taraf signifikansi 0,018 < α 0,05, maka H₀ ditolak, artinya prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Cabang I Pematangsiantar.

2. Evaluasi

a. Kompetensi Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Cabang I Pematangsiantar.

Berdasarkan hasil kuesioner dan hasil penelitian yang diperoleh dapat dijelaskan bahwa Kompetensi pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Cabang I Pematangsiantar dapat dikatakan baik, hal ini dapat dilihat dari hasil kuesioner yang dibagikan kepada responden yang secara keseluruhan mendapat nilai rata-rata 3,59 dengan kriteria jawaban baik.

Namun ada beberapa aspek yang dinilai baik tetapi masih ada yang dibawah rata-rata indikator lain, yang pertama yaitu pada dimensi kompetensi teknis yaitu pada Indikator pengetahuan terkait teknis pekerjaan memperoleh nilai rata-rata 3,16 dengan kriteria jawaban cukup baik, cara mengatasinya pimpinan memberikan pendidikan maupun pelatihan khusus terkait teknik seperti pemetaan pipa menggunakan komputer agar mendeteksi kebocoran tanpa harus di cek kelapangan sehingga meningkatkan efektivitas dalam bekerja. Pada indikator sikap dengan sesama pegawai memperoleh nilai rata-rata 3,46 dengan kriteria jawaban baik, cara meningkatkannya dengan cara membuat acara seperti liburan bersama atau *outbound* agar tercipta kebersamaan yang semakin baik.

Selanjutnya pada dimensi kompetensi perilaku pada indikator kejujuran dalam bekerja memperoleh nilai rata-rata 3,42 dengan kriteria jawaban baik, cara meningkatkannya pemimpin harus lebih sering berinteraksi terhadap pegawai. Pada indikator kesetiaan dalam melaksanakan pekerjaan memperoleh nilai rata-rata 3,52 dengan kriteria jawaban baik, cara meningkatkannya dengan memberi penghargaan kepada pegawai yang memiliki prestasi dan memberikan peluang kepada pegawai untuk menyampaikan masukan demi kemajuan perusahaan.

Dalam hal ini dapat dilihat bahwa kompetensi pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Cabang I Pematangsiantar sudah di kategorikan baik. Walaupun demikian pegawai harus meningkatkan kompetensi yang lebih baik sehingga dapat menjadi pegawai yang lebih berkompeten.

b. Prestasi Kerja Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Cabang I Pematangsiantar.

Prestasi kerjadiperlukan untuk mengetahui seberapa baik pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya, sehingga perusahaan dapat menetapkan balas jasa atas prestasi kerja tersebut. Prestasi kerja pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Cabang I Pematangsiantar dapat dikatakan baik, hal ini dapat dilihat dari hasil kuesioner yang dibagikan kepada responden yang secara keseluruhan diperoleh nilai rata-rata 3,71 dengan kriteria jawaban baik.

Namun ada beberapa aspek yang di nilai baik tetapi masih ada dibawah rata-rata dari indikator lain, yang pertama yaitu pada dimensi penilaian pekerjaan pegawai dengan indikator penguasaan tugas di peroleh nilai dengan rata-rata 3,64 dengan kriteria jawaban baik, cara meningkatkannya pegawai diberikan pelatihan khusus seperti cara membaca meteran, pemasangan pipa, dan penggunaan teknologi yang baru agar produktivitas kerja menjadi lebih baik.

Selanjutnya dimensi keterampilan pada indikator keterampilan dalam melaksanakan tugas pekerjaan di peroleh nilai rata-rata 3,32 dengan

kriteria jawaban cukup baik, cara mengatasinya perusahaan menempatkan pegawai sesuai dengan keahliannya, berdasarkan jenis pekerjaannya dan keahliannya dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan. Selanjutnya pada indikator keterampilan bekerja secara tim di peroleh nilai dengan rata-rata 3,58 dengan kriteria jawaban baik, cara meningkatkannya lebih membangun hubungan kerjasama yang baik antar sesama pegawai.

Dimensi terakhir motivasi pada indikator peran pemimpin dalam memotivasi pegawai diperoleh nilai rata-rata 3,66 dengan kriteria jawaban baik, cara meningkatkannya pemimpin memberikan apresiasi kepada pegawai yang memiliki kinerja baik, sehingga dapat memotivasi pegawai lainnya untuk lebih baik.

Dalam hal ini dapat dilihat bahwa prestasi kerja pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Cabang I Pematangsiantar sudah di kategorikan baik. Walaupun demikian pegawai harus lebih baik lagi dalam bekerja sehingga dapat mewujudkan tujuan dari perusahaan.

c. Promosi Jabatan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Cabang I Pematangsiantar

Promosi jabatan merupakan perpindahan jabatan seseorang dengan tanggung jawab yang lebih besar dan kompetensi yang tinggi dalam penghasilan yang lebih besar. Indikator promosi jabatan pegawai sudah dalam kategori baik, hal ini dapat dilihat dari jawaban responden dengan nilai keseluruhan rata-rata sebesar 3,56 dengan kriteria jawaban baik.

Namun ternyata ada beberapa indikator yang perlu diperhatikan karena nilainya masih dibawah rata-rata, pada dimensi pendidikan dengan indikator kualifikasi pendidikan memperoleh nilai rata-rata 3,22 dengan kriteria jawaban cukup baik, cara mengatasinya perusahaan juga memberikan beasiswa kepada pegawai yang berprestasi untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi yaitu Sarjana untuk memenuhi kualifikasi yang disyaratkan dalam promosi jabatan.

Selanjutnya dimensi kepemimpinan pada indikator peran pemimpin dalam pengambilan keputusan memperoleh nilai rata-rata 3,36 dengan kriteria jawaban cukup baik, cara meningkatkannya pemimpin lebih transparan dalam mengambil suatu keputusan dalam promosi jabatan seperti penilaian sesuai dengan kemampuan mereka bekerja. Indikator peran pemimpin dalam memberdayakan pengembangan kepada pegawai memperoleh nilai rata-rata 3,52 dengan kriteria jawaban baik, cara meningkatkannya pemimpin mengadakan pelatihan, workshop kepada pegawai untuk menambah pengetahuan.

Dimensi terakhir kedisiplinan pada indikator kehadiran dalam mengikuti apel pagi memperoleh nilai rata-rata 3,28 dengan kriteria jawaban cukup baik, cara meningkatkannya pemimpin lebih tegas dalam memberikan sanksi

maupun peringatan kepada pegawai yang melanggar aturan perusahaan tanpa membedakan pegawai, jika masih melakukan pelanggaran pemotongan gaji dapat dilakukan.

D. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

- a. Hasil analisis deskriptif kualitatif tentang kompetensi di peroleh jawaban keseluruhan 3,59 dengan kriteria jawaban baik. Kemudian nilai rata-rata tertinggi 4,08 dengan kriteria jawaban baik untuk dimensi kreativitas pada indikator kesungguhan dalam melaksanakan pekerjaan. Sedangkan nilai rata-rata terendah sebesar 3,16 dengan kriteria jawaban cukup baik untuk dimensi kompetensi teknis pada indikator pengetahuan terkait teknis pekerjaan.
- b. Hasil analisis deskriptif kualitatif tentang prestasi kerja di peroleh jawaban keseluruhan 3,71 dengan kriteria jawaban baik. Kemudian nilai rata-rata tertinggi 4,02 dengan kriteria jawaban baik untuk dimensi kreativitas pada indikator kesungguhan dalam melaksanakan pekerjaan. Sedangkan nilai rata-rata terendah sebesar 3,32 dengan kriteria jawaban cukup baik untuk dimensi keterampilan pada indikator keterampilan dalam melaksanakan tugas.
- c. Hasil analisis deskriptif kualitatif tentang promosi jabatan di peroleh jawaban keseluruhan 3,56 dengan kriteria jawaban baik. Kemudian nilai rata-rata tertinggi 4,06 dengan kriteria jawaban baik pada dimensi kedisiplinan untuk indikator memprioritaskan pekerjaan. Sedangkan untuk nilai rata-rata terendah sebesar 3,22 dengan kriteria jawaban cukup baik pada dimensi pendidikan dengan indikator kualifikasi pendidikan untuk mendapatkan promosi jabatan.
- d. Hasil analisis linier berganda terdapat pengaruh positif antara kompetensi dan prestasi kerja terhadap promosi jabatan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Cabang I Pematangsiantar.
- e. Hasil analisis korelasi terdapat hubungan yang kuat dan positif antara kompetensi, prestasi kerja dengan promosi jabatan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Cabang I Pematangsiantar. Kemudian koefisien determinasi tinggi rendahnya promosi jabatan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Cabang I Pematangsiantar dapat dijelaskan oleh kompetensi dan prestasi kerja.
- f. Hasil pengujian hipotesis secara simultan dengan uji F H_0 ditolak, artinya terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel kompetensi dan prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Cabang I Pematangsiantar.
- g. Hasil pengujian hipotesis secara parsial dengan uji t H_0 ditolak, artinya terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel

kompetensi terhadap promosi jabatan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Cabang I Pematangsiantar. Sedangkan pengujian hipotesis secara parsial dengan uji t H_0 pada variabel prestasi kerja H_0 ditolak, artinya prestasi kerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Cabang I Pematangsiantar.

2. Saran

- a. Untuk meningkatkan kompetensi pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Cabang I Pematangsiantar perlu ditingkatkan karena masih ada indikator yang belum optimal. Untuk itu pimpinan perusahaan sebaiknya memberikan pendidikan dan pelatihan seperti pemetaan pipa menggunakan komputer agar mendekteksi kebocoran tanpa harus di cek kelapangan sehingga meningkatkan efektivitas dalam bekerja.
- b. Untuk meningkatkan prestasi kerja pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Cabang I Pematangsiantar perlu ditingkatkan karena masih ada indikator yang belum optimal. Untuk itu pimpinan perusahaan sebaiknya menempatkan pegawai sesuai dengan keahliannya, berdasarkan jenis pekerjaan dan keahlian dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan.
- c. Untuk meningkatkan promosi jabatan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Cabang I Pematangsiantar perlu ditingkatkan karena masih ada indikator yang belum optimal. Perusahaan sebaiknya lebih memberikan pengembangan pendidikan seperti pemberian beasiswa kepada pegawai untuk melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi yaitu Sarjana yang berguna untuk memenuhi kualifikasi yang disyaratkan dalam promosi jabatan.
- d. Sehubungan dengan keterbatasan-keterbatasan yang ada pada penulis, penelitian ini masih terdapat kelemahan-kelemahan dan belum dapat mengungkap seluruh variabel yang dapat mempengaruhi promosi jabatan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtauli Cabang I Pematangsiantar, sebagai bahan masukan untuk penelitian selanjutnya, perlu memperbanyak variabel penelitian seperti kinerja, loyalitas, kepercayaan, pengembangan karir, kemampuan intelektual, gaya kepemimpinan, pelatihan, kepuasan kerja pendidikan, disiplin kerja dan variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

E. DAFTAR PUSTAKA

- Bangun, Wilson. 2012. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Erlangga.
- Daft, Richard L. 2002. **Manajemen**. Jilid 1. Edisi Kelima. Jakarta: Erlangga.

- Griffin, Ricky W. 2004. **Manajemen**. Jilid 1. Jakarta: Erlangga.
- Handoko, T. Hani. 2012. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Yogyakarta: BPFE
- Hutapea, Parulian dan Nurianna Thoha. 2008. **Kompetensi Plus Teori, Desain, Kasus dan Penerapan untuk HR dan Organisasi yang Dinamis**. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Mangkuprawira, Sjafri. 2004. **Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik**. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2017. **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan**. Bandung: Penerbit Remaja Rosdakarya.
- Nurjaman, Kadar. 2014. **Manajemen Personalia**. Bandung: Pustaka Setia.
- Palan, R. 2007. *Competency Management*. Jakarta: Penerbit PPM.
- Peraturan Direksi PDAM Tirtauli No. 800/63/KPTS/VII/PAM.2010. **Tentang Kepegawaian Perusahaan Daerah Air Minum**.
- Sutrisno, Edy. 2011. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Kencana.
- Zainal, Rivai, Veithzal dkk. 2015. **Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik**. Edisi Ketiga. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.