

**PENGARUH KOMPENSASI, PROMOSI JABATAN DAN DISIPLIN  
KERJA TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA (ASN)  
DI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN SITUBONDO**

Bariatul Qomariah  
[bariatul276@gmail.com](mailto:bariatul276@gmail.com)  
Universitas Abdurachman Saleh  
Situbondo

Edy Kusnadi  
[edyk1334@unars.ac.id](mailto:edyk1334@unars.ac.id)  
Universitas Abdurachman Saleh  
Situbondo

Lita Permata Sari  
[litapermatasari@unars.ac.id](mailto:litapermatasari@unars.ac.id)  
Universitas Abdurachman Saleh  
Situbondo

**Abstract**

*This study aims (1) to determine the partial effect of compensation, job promotion and work discipline on ASN performance (2) to determine the simultaneous effect of compensation, job promotion and work discipline on ASN performance (3) to determine compensation, promotion and discipline work that has a dominant influence on the performance of ASN. The method used is multiple linear regression analysis, t test, f test, dominant test and coefficient of determination. The result of this research is multiple linear regression equation  $Y = -8,300E-17 + 0.404X_1 + 0.270X_2 + 0.257X_3 + e$ . The results of the t-test of the compensation variable are  $t_{count} 3,580 > t_{table} 2,004$ . The variable of job promotion is  $t_{count} 2,335 > t_{table} 2,004$ . The variable of work discipline is  $t_{count} 2.189 > t_{table} 2.004$ . Then the variables of compensation, promotion and work discipline partially affect the performance of ASN. The results of the F test show the value of  $F_{count} 10.236 > F_{table} 2.78$ , so compensation, promotion and work discipline simultaneously affect the performance of ASN. The dominant test results for compensation variables are 3.580, job promotions are 2.335 and work discipline are 2.189, then the value of the compensation variable is greater than the variable of job promotion and work discipline, which is 3.580 thus, the compensation variable that has a dominant influence on ASN performance.*

**Keywords:** Compensation, Promotion, Work Discipline, Performance Of Civil Apparatus

**I. PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia pada saat ini ialah salah satu faktor yang paling penting dalam suatu organisasi, karena manusia merupakan penggerak seluruh aktivitas dalam suatu organisasi. Oleh karena itu, perusahaan ataupun organisasi harus mengelola sumber daya manusia sebaik mungkin sebab, kunci utama dari suatu organisasi bukan hanya dari keunggulan teknologi tapi manusia yang memiliki kemampuan dan kualitas tinggi yang mampu mewujudkan tujuan dari perusahaan tersebut.

Hasibuan (2014:10) "Manajemen sumber daya manusia ialah ilmu dan seni

mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat". Sinambela (2017:68) mengemukakan "Manajemen sumber daya manusia ialah pengelolaan sumber daya manusia sebagai sumber daya atau asset yang utama, melalui penerapan fungsi manajemen maupun fungsi operasional sehingga tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik".

Kasmir (2016:233) mengungkapkan "Kompensasi ialah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, baik yang bersifat keuangan maupun

non keuangan”. Hasibuan (2017:119) berpendapat “Kompensasi ialah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan”.

Jadi kompensasi dalam sebuah perusahaan merupakan sebuah imbal balik atau *feedback* dari kinerja pegawai pada perusahaan tersebut.

Pandi (2018) mengemukakan pengertian dari “Promosi jabatan ialah pimpinan menaikkan jabatan pegawai atau karyawan satu tingkat lebih tinggi dari jabatan semulanya dan menerima kekuasaan tanggung jawab sebelumnya, setelah pegawai atau karyawan yang bersangkutan melalui proses jabatan ke level yang lebih tinggi”. Menurut Hasibun (2013:108) “Promosi jabatan ialah perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggung jawab ke yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi yang di ikuti kewajiban, hak, status dan penghasilan yang lebih besar”. Manullang (2010:153) menyatakan “Promosi jabatan berarti kenaikan jabatan, yakni menerima kekuasaan dan tanggung jawab lebih besar”.

Pandi (2018) mengemukakan “Disiplin kerja suatu alat yang digunakan pada manajer untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran

dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma – norma sosial yang berlaku”. Menurut Rivai & Sagala (2013:825) “Disiplin kerja ialah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar bersedia untuk mengubah suatu perilaku dan untuk meningkatkan kesadaran dan kesediann seseorang dalam menaati semua peraturan dan norma sosial yang berlaku di suatu perusahaan”. Menurut Hasibuan “Kedisiplinan ialah fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai semakin tinggi prestasi kerja yang dicapainya. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi maupun instansi mencapai hasil optimal”.

Moehrieono (2012:95) “Kinerja ialah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan mewujudkan sasaran, visi, misi, organisasi”. Mangkunegara (2015:9) berpendapat “Kinerja ialah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang aparatur dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Amstron dan barong (2018:15) mengatakan “Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi”.

Permasalahan yang terjadi, observasi yang dilakukan di Sekretariat Daerah Kabupaten Situbondo kompensasi yang diberikan oleh instansi sudah benar dan sesuai aturan namun yang membuat permasalahannya adalah penghapusan honor yang ada di Sekretariat Daerah. Penghapusan aturan tersebut tidak hanya diberlakukan di lingkungan Sekretariat Daerah saja, namun juga diberlakukan di semua instansi. Dengan penghapusan honor tersebut Aparatur Sipil Negara (ASN) yang terlibat dalam penyelesaian pekerjaan tersebut keberatan dalam menyelesaikan pekerjaan yang telah diberikan karena dalam pekerjaan tersebut tidak menyebutkan adanya jumlah honor yang di dapat, yang terjadi adalah pekerjaan tidak efektif dan tiak selesai pada waktunya, meski ada beberapa ASN menyelesaikan dengan berat hati dan ini sangat mempengaruhi terhadap kinerja ASN tersebut.

Selain kompensasi, permasalahan pada promosi jabatan juga sangat penting bagi instansi khususnya di Sekretariat Daerah. Selain mendapatkan promosi jabatan, ASN tidak hanya mendapatkan jabatan yang lebih tinggi melainkan juga akan mendapatkan kompensasi yang lebih besar juga dan ini akan berdampak positif terhadap kinerja ASN yang mendapatkan promosi jabatan tersebut. Akan tetapi, ditemukan aparatur ada yang tidak berkerja efektif sebagaimana mestinya, di mana belum menjalankan tugas dan kewajiban serta kewenangan yang dimiliki secara profesional,

diantaranya kinerja ASN pemerintah di Sekretariat Daerah tidak maksimal karena sering mangkir, melakukan aktivitas lain tidak sesuai dengan tugasnya, kurangnya kesadaran akan tugas dan tanggung jawab ASN pemerintah dan tidak efisien waktu sehingga proses penyelesaian tugas terjadi kelambatan. Namun ada beberapa dan bahkan sering terjadi ASN di lingkungan Sekretariat Daerah yang banyak menyalahgunakan kesempatan ini, hal tersebut sangat berpengaruh terhadap kedisiplin kerja yang dimiliki oleh ASN itu sendiri. Permasalahan tersebut dapat di hindari jika seluruh ASN di Sekretariat Daerah mempunyai rasa tanggung jawab yang jelas taat pada aturan.

#### **Rumusan Masalah**

1. Apakah Variabel Kompensasi, Promosi jabatan, dan Disiplin kerja berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja (ASN) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Situbondo?
2. Apakah Variabel Kompensasi, Promosi jabatan, dan Disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja (ASN) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Situbondo?
3. Apakah Variabel Kompensasi, Promosi jabatan, dan Disiplin kerja berpengaruh secara dominan terhadap Kinerja (ASN) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Situbondo?

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### Kompensasi

Kasmir (2016:233)  
“Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, baik yang bersifat keuangan maupun non keuangan”. Hasibuan (2017:119) berpendapat “Kompensasi ialah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan”.

Kasmir (2016) tujuan pemberian kompensasi yang adil akan memberikan keuntungan banyak kepada karyawan, yakni:

- 1) Memberikan hak karyawan, artinya kompensasi harus diberikan karena merupakan hak karyawan atas jerih payahnya dalam bekerja
- 2) Memberikan rasa keadilan, artinya pemberian kompensasi yang dilakukan secara terbuka dan penentuan besarnya kompensasi didasarkan kepada kinerjanya.
- 3) Memperoleh karyawan yang berkualitas, artinya dengan pemberian kompensasi yang baik akan menarik pelamar yang berkualitas untuk melamar ke perusahaan.
- 4) Mempertahankan karyawan, artinya dengan pemberian kompensasi sesuai atau layak, maka akan mengurangi karyawan yang berhenti.
- 5) Menghargai karyawan. pemberian kompensasi merupakan salah satu bentuk

penghargaan terhadap jasa karyawan.

- 6) Pengendalian biaya, dengan pemberian kompensasi yang layak akan dapat mengurangi biaya rekrutmen dan seleksi.
- 7) Memenuhi peraturan pemerintah, artinya pemberian yang sesuai dengan kebijakan pemerintah, berarti ikut mendukung program pemerintah dan mengurangi dari bentuk sanksi yang mungkin terjadi.
- 8) Menghindari konflik, artinya dengan kompensasi perselisihan atau pertentangan, dapat diminimalkan jika kompensasi dibayar secara layak dan wajar dan sesuai aturan berlaku.

### Promosi jabatan

Pandi (2018:45)  
mengemukakan pengertian dari “Promosi jabatan ialah pimpinan menaikkan jabatan pegawai atau karyawan satu tingkat lebih tinggi dari jabatan semulanya dan menerima kekuasaan tanggung jawab sebelumnya, setelah pegawai atau karyawan yang bersangkutan melalui proses jabatan ke level yang lebih tinggi”.

Pandi (2018:53)  
azas promosi harus dituangkan dalam promosi jabatan secara jelas, dengan begini karyawan dan perusahaan mempunyai pegangan untuk mempromosikan pegawai:

- 1) Kepercayaan, promosi jabatan biasanya berazaskan pada kepercayaan atau

keyakinan yang mengenai kejujuran, kemampuan dan kecakapan karyawan yang bersangkutan pada jabatan tersebut.

- 2) Keadilan, promosi yang berazaskan keadilan, terhadap penilaian kejujuran, kemampuan dan kecakapan untuk semua karyawan.
- 3) Formasi, promosi yang harus berdasarkan kepada formasi yang ada, karena promosi karyawan hanya mungkin dilakukan jika ada promosi jabatan yang memiliki tempat kosong.

### **Disiplin Kerja**

Rivai & Sagala (2013:825) "Disiplin kerja ialah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku dan untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang dalam menaati semua peraturan dan norma sosial yang berlaku di suatu perusahaan". Handoko (2018:208) berpendapat bahwa "Disiplin kerja ialah kegiatan manajemen untuk menjallankan standar-standar organisasi". Hal tersebut menjadi acuan bagi organisasi dalam menentuakn standar-standar yang akan dilakukan di organisasi.

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

semangat kerja, dan mendorong terwujudnya tujuan organisasi. Pegawai dengan semangat yang tinggi memberikan sikap yang positif, seperti kesetiaan, kegembiraan, kerjasama, kebanggaan dalam Dinas dan ketaatan kepada kewajiban.

### **Kinerja ASN**

Hasibuan (2013:94) berpendapat "Kinerja ialah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu". Selanjutnya Sedarmayanti (2012:174) mengartikan "Kinerja ialah memenuhi atau menjalankan kewajiban suatu nazar, hasil para pekerja, proses organisasi, terbukti secara konkrit, menyempurnakan tanggung jawab, dapat diukur, dapat dibandingkan dengan standar yang sudah ditentukan". Bangun (2012:231) menyatakan "Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai karyawan berdasarakan persyaratan-persyaratan pekerjaan".

Mangkunegara (2012:67-68) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi, bisa dapat diperjelas bahwa:

1) Faktor kemampuan (*Ability*).

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan realita (*knowledge + skill*). Pimpinan dan karyawan harus memiliki pendidikan

yang memadai dan terampil agar mudah mencapai kinerja maksimal.

## 2) Faktor motivasi (*Motivation*).

Motivasi (*motivation*) ialah sikap yang dimiliki pemimpin dan karyawan terhadap situasi kerja dilingkungan organisasinya semua itu memperlihatkan tinggi rendahnya motivasi yang dimiliki pimpinan dan karyawan.

### **Kerangka Konseptual**

Organisasi memberikan dorongan kepada pegawai, agar karyawan bekerja dengan rajin sehingga bisa mencapai target organisasi. Promosi jabatan menjadi salah satu faktor yang sangat penting dalam kinerja pegawai, karena dengan promosi jabatan akan menimbulkan keuntungan kepada pegawai untuk lebih meningkatkan dan lebih mengembangkan kreativitas dan inovasinya dalam bekerja.

Disiplin kerja dalam suatu organisasi dianggap sederhana, tanpa adanya disiplin segala kegiatan yang dilakukan di dalam organisasi tidak akan tercapai sesuai yang diharapkan. Kinerja ialah gambaran yang mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan kegiatan atau program yang dilakukan di sebuah organisasi demi mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi.

### **Hipotesis Penelitian**

Sanusi (2011:44) berpendapat “Hipotesis berasal dari kata “*hipo*” yang berarti atas *tesis* yang berarti benar, berarti hipotesis ialah kebenaran yang masih diragukan. Hipotesis merupakan salah satu proposi di samping proposi-proposisi

lainnya. Oleh karena itu, hipotesis adalah hasil pemikiran rasio yang sudah ada sebelumnya. Berikut adalah hipotesis dari penelitian tersebut :

H<sub>1</sub> : Diduga variabel Kompensasi, Promosi jabatan, dan Disiplin kerja berpengaruh secara parsial terhadap variabel Kinerja ASN pada Sekretariat Daerah Kabupaten Situbondo.

H<sub>2</sub> : Diduga variabel Kompensasi, Promosi jabatan, dan Disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap variabel Kinerja ASN pada Sekretariat Daerah Kabupaten Situbondo.

H<sub>3</sub> : Diduga variabel Kompensasi berpengaruh dominan terhadap variabel Kinerja ASN pada Sekretariat Daerah Kabupaten Situbondo.

### **III. METODE PENELITIAN**

#### **Rancangan Penelitian**

#### **Waktu dan Tempat Penelitian**

Penentuan waktu penelitian ini sangat berpengaruh guna untuk memperlakancar penelitian. Penelitian dilaksanakan selama kurang lebih 3 bulan yaitu bulan Mei sampai dengan bulan Juli 2021. Tempat penelitian yang digunakan oleh peneliti untuk melakukan penelitian bertempat di Sekretaris Daerah Kabupaten Situbondo yang beralamat di Jalan Panglima Besar No.1, Patokan, Kecamatan Situbondo, Kabupaten Situbondo, Jawa Timur 68312. Penelitian ini dilaksanakan guna untuk mendapatkan data yang dibutuhkan, dalam menemukan

jawaban pada masalah yang telah di temukan dalam penelitian.

### Populasi

Arikunto (2013:173) mengemukakan “Populasi adalah keseluruhan objek penelitian”. Sugiyono (2016:80) berpendapat bahwa “Populasi ialah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penelitian untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya”.

Dalam penelitian ini populasi yang dipilih ialah ASN yang aktif pada tahun 2020/2021 adalah berjumlah sebanyak sebanyak 137 orang.

### Sampel

Sugiyono (2016:81) “Sampel ialah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sugiyono (2016:85) juga berpendapat “Sampel jenuh ialah teknik penentuan sampel yang semua anggota populasi digunakan sebagai sampel”. Teknik pengambilan sampel disebut teknik sampling, teknik ini digunakan dalam penelitian adalah *probability sampling* dengan *proportionate stratified random sampling*.

Sugiyono (2016:82) berpendapat “*Probability sampling* ialah tehnik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel”. Sugiyono (2016:82) mengemukakan “Tehnik *proportionate stratified random sampling* yaitu digunakan bila populasi mempunyai anggota/unsur yang tidak homogen dan berstrata secara proposional”. Umar (2010:146) “Jumlah sampel ditentukan berdasarkan pada perhitungan dari rumus Slovin dengan tingkat kesalahan yang ditoleransi sebesar 10%”.

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

$$n = \frac{137}{1 + 137(10)^2}$$

$$n = \frac{137}{1 + 137(0.01)}$$

$$n = \frac{137}{2,37} = 58$$

$$n = 58$$

Berdasarkan hasil rumus Slovin tersebut maka sampel yang diambil dalam penelitian ini ialah 58 orang

#### IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

##### Hasil Penelitian

##### Uji Validitas

**Tabel 1**  
**Hasil Uji Validitas**

| No | Indikator        | r Hitung | r Tabel | Keterangan |
|----|------------------|----------|---------|------------|
| 1  | X <sub>1,1</sub> | 0,875    | 0,258   | VALID      |
| 2  | X <sub>1,2</sub> | 0,712    | 0,258   | VALID      |
| 3  | X <sub>1,3</sub> | 0,956    | 0,258   | VALID      |
| 4  | X <sub>1,4</sub> | 0,957    | 0,258   | VALID      |
| 5  | X <sub>2,1</sub> | 0,846    | 0,258   | VALID      |
| 6  | X <sub>2,2</sub> | 0,779    | 0,258   | VALID      |
| 7  | X <sub>2,3</sub> | 0,648    | 0,258   | VALID      |
| 8  | X <sub>2,4</sub> | 0,687    | 0,258   | VALID      |
| 9  | X <sub>2,5</sub> | 0,861    | 0,258   | VALID      |
| 10 | X <sub>2,6</sub> | 0,859    | 0,258   | VALID      |
| 11 | X <sub>3,1</sub> | 0,911    | 0,258   | VALID      |
| 12 | X <sub>3,2</sub> | 0,813    | 0,258   | VALID      |
| 13 | X <sub>3,3</sub> | 0,745    | 0,258   | VALID      |
| 14 | X <sub>3,4</sub> | 0,910    | 0,258   | VALID      |
| 15 | Y <sub>1</sub>   | 0,722    | 0,258   | VALID      |
| 16 | Y <sub>2</sub>   | 0,814    | 0,258   | VALID      |
| 17 | Y <sub>3</sub>   | 0,742    | 0,258   | VALID      |
| 18 | Y <sub>4</sub>   | 0,693    | 0,258   | VALID      |
| 19 | Y <sub>5</sub>   | 0,632    | 0,258   | VALID      |

Sumber: Data Lampiran 5 dan 9 Tahun 2021

Berdasarkan tabel 2 masing-masing indikator yang digunakan memiliki nilai  $r_{hitung}$  yang lebih besar dari r tabel yaitu 0,258, hal ini

berarti indikator-indikator yang digunakan dalam variabel penelitian ini layak atau valid digunakan sebagai pengumpul data.

##### Uji Reliabilitas

**Tabel 2**  
**Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas**

| Kategori                          | Nilai Cronbach's Alpha | Nilai Cut-off | Keterangan |
|-----------------------------------|------------------------|---------------|------------|
| Kompensasi (X <sub>1</sub> )      | 0,914                  | 0,60          | Reliabel   |
| Promosi jabatan (X <sub>2</sub> ) | 0,917                  | 0,60          | Reliabel   |
| Disiplin kerja (X <sub>3</sub> )  | 0,926                  | 0,60          | Reliabel   |
| Kinerja ASN (Y)                   | 0,863                  | 0,60          | Reliabel   |

Sumber: Data Lampiran 6 Tahun 2021

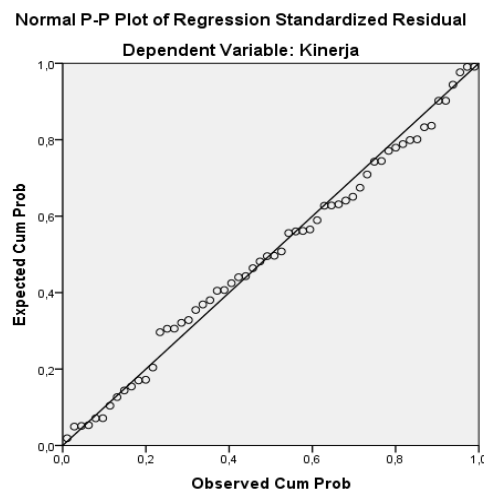
Berdasarkan nilai reliabilitas variabel memberikan indikasi bahwa kehandalan kuisioner yang digunakan sebagai alat pengukur termasuk pada kategori berkorelasi kuat untuk tiap variabel tersebut. Uji reliabilitas ini memberikan indikasi bahwa kehandalan kuisioner yang digunakan sebagai alat pengukur untuk tiap variabel termasuk pada

kategori berkorelasi tinggi dan diterima, karena setiap nilai  $\alpha$  melebihi nilai *Alpha Cronbach* yaitu 0,60 maka semua variabel adalah reliabel.

### Uji Asumsi Klasik

#### a. Uji Normalitas

Hasil perhitungan uji normalitas dengan melihat dari segi grafik yang ditunjukkan pada gambar grafik p-p plot:

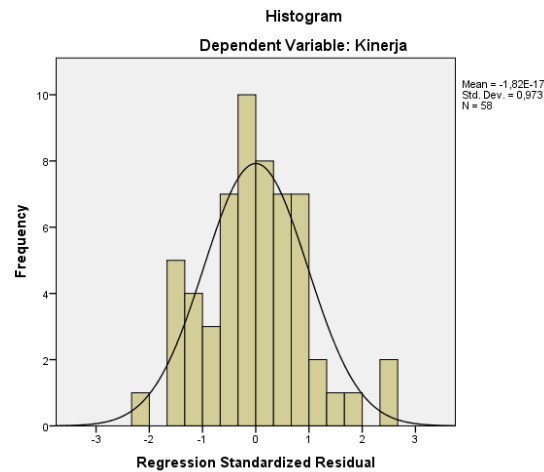


**Gambar 1**  
**Hasil Uji Normalitas Secara Grafik**

Sumber: Data Lampiran 7 Tahun 2021

Berdasarkan gambar di atas grafik *normal plot* terlihat titik-titik (Sampel) menyebar di sekitar garis diagonal, serta penyebarannya

mengikuti arah garis diagonal. Grafik ini menunjukkan bahwa model regresi layak dipakai karena data berdistribusi normalitas



Sumber: Lampiran 7, Tahun 2021

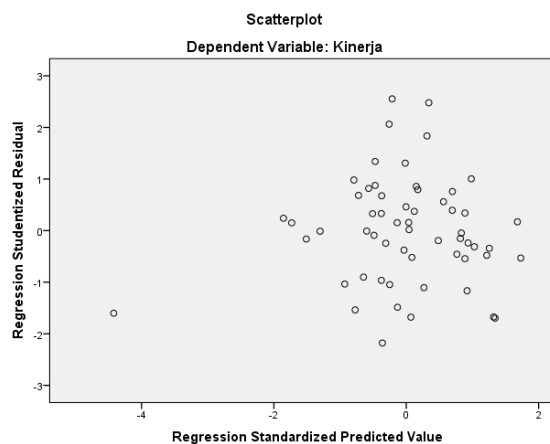
**Gambar 2. Hasil Uji Normalitas Secara Grafik Histogram**

Hasil dari grafik Histogram pada gambar 6 menunjukkan grafik histogram yang memberikan distribusi normal. Semakin histogram

berbentuk lonceng maka data dikatakan normal.

#### **b. Uji Heteroskedastisitas**

Berdasarkan hasil pengolahan data, maka hasil *Scatterplot* yakni :



Sumber: Data Lampiran 7 Tahun 2021

**Gambar 3. Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Grafik *Scatterplot* yang ada pada gambar di atas dapat dilihat bahwa titik-titik (sampel) menyebar secara acak serta tersebar baik di atas, bawah samping kanan dan samping

kiri angka nol pada sumbu Y, hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

#### **c. Uji Multikolinieritas**

**Tabel 4**  
**Hasil Uji Multikolinieritas**

| Model           | Collinearity Statistics |       | Keterangan                      |
|-----------------|-------------------------|-------|---------------------------------|
|                 | Tolerance               | VIF   |                                 |
| (Constant)      |                         |       |                                 |
| Kompensasi      | 0,927                   | 1,078 | Tidak terjadi multikolinearitas |
| Promosi jabatan | 0,880                   | 1,136 | Tidak terjadi multikolinearitas |
| Disiplin kerja  | 0,854                   | 1,170 | Tidak terjadi multikolinearitas |

Sumber : Data Lampiran 7 Tahun 2021

Data diatas menunjukan variabel Kompensasi memiliki nilai *Tolerance* 0,927 > 0,10 dan nilai VIF 1,078 < 10, variabel Promosi jabatan memiliki nilai *Tolerance* 0,880 > 0,10 dan nilai VIF 1,136 < 10 sedangkan variabel Disiplin kerja memiliki nilai *Tolerance* 0,854 > 0,10 dan nilai VIF 1,170 < 10. Penjelasan tersebut membuktikan bahwa tidak terjadi

multikolinieritas pada masing-masing variabel.

#### **Uji Regresi Linier Berganda**

Berdasarkan data penelitian yang dikumpulkan baik untuk variabel terikat (Y) maupun variabel bebas (Kompensasi, Promosi jabatan dan Disiplin kerja), maka diperoleh hasil perhitungan regresi linier berganda sebagai berikut:

**Tabel 5**  
**Hasil Uji Regresi Linier Berganda**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model           | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig.  |
|-----------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|
|                 | B                           | Std. Error | Beta                      |       |       |
| (Constant)      | -8,300E-17                  | ,108       |                           | ,000  | 1,000 |
| Kompensasi      | ,404                        | ,113       | ,404                      | 3,580 | ,001  |
| Promosi jabatan | ,270                        | ,116       | ,270                      | 2,335 | ,023  |
| Disiplin kerja  | ,257                        | ,118       | ,257                      | 2,189 | ,033  |

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data Lampiran 8 Tahun 2021

Berdasarkan Tabel 5 diperoleh persamaan regresi linier berganda:

$$Y = -8,300E-17 + 0,404X_1 + 0,270X_2 + 0,257X_3 + e$$

Keterangan:

Y : Variabel Kinerja ASN

X<sub>1</sub> : Variabel Kompensasi

X<sub>2</sub> : Variabel Promosi jabatan

X<sub>3</sub> : Variabel Disiplin kerja

a : Konstanta

b<sub>1</sub> : Koefisien regresi variabel Kompensasi

b<sub>2</sub> : Koefisien regresi variabel Promosi jabatan

b<sub>3</sub> : Koefisien regresi variabel Disiplin kerja

e : Toleransi ketidakaktifan

#### Uji Parsial (Uji t)

##### a. Kompensasi (X<sub>1</sub>)

Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel Kompensasi sebesar 3,580. Nilai pada  $t_{tabel}$  distribusi 5% sebesar 2,004, maka  $t_{hitung} 3,580 > t_{tabel} 2,004$ . yaitu Ho ditolak dan Ha diterima. Hal ini juga diperkuat dengan nilai signifikan  $0,001 < 0,05$  artinya hipotesis penelitian (H<sub>1</sub>) yang menyatakan bahwa variabel Kompensasi berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja ASN pada Sekretariat Daerah Kabupaten Situbondo dapat diterima.

##### b. Promosi jabatan (X<sub>2</sub>)

Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel Promosi jabatan ini sebesar 2,335. Nilai pada  $t_{tabel}$  distribusi 5% sebesar 2,004, maka  $t_{hitung} 2,335 > t_{tabel} 2,004$  yaitu Ho ditolak dan Ha diterima. Hal ini juga diperkuat dengan nilai signifikan  $0,023 < 0,05$  artinya hipotesis penelitian (H<sub>1</sub>) yang menyatakan bahwa variabel Promosi jabatan berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja ASN pada Sekretariat Daerah Kabupaten Situbondo dapat diterima.

##### c. Disiplin kerja (X<sub>3</sub>)

Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel Disiplin kerja sebesar 2,189. Nilai pada  $t_{tabel}$  distribusi 5% sebesar 2,004, maka  $t_{hitung} 2,189 > t_{tabel} 2,004$ . yaitu Ho ditolak dan Ha diterima. Hal ini juga diperkuat dengan nilai signifikan  $0,033 < 0,05$  artinya hipotesis penelitian (H<sub>1</sub>) yang menyatakan bahwa variabel Disiplin kerja berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja ASN pada Sekretariat Daerah Kabupaten Situbondo dapat diterima.

#### Uji Simultan (Uji F)

Berdasarkan pengujian statistik menggunakan metode uji F, dimana nilai  $F_{hitung} 10,236 > F_{tabel} 2,78$  dengan tingkat signifikan yang diperoleh  $0,000 < 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian (H<sub>2</sub>) yang menyatakan bahwa Kompensasi, Promosi jabatan dan Disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja ASN pada Sekretariat Daerah Kabupaten Situbondo dapat diterima.

#### Uji Dominan

Kesimpulan yang bisa diambil adalah ada pengaruh positif variabel bebas terhadap variabel terikat, dengan nilai pengaruh variabel Kompensasi (X<sub>1</sub>) sebesar 3,580, Promosi jabatan (X<sub>2</sub>) sebesar 2,335 dan Disiplin kerja 2,189, maka kesimpulannya adalah nilai dari variabel Kompensasi tersebut lebih besar dari variabel Promosi jabatan dan Disiplin kerja yaitu sebesar 3,580 dengan demikian, hipotesis penelitian (H<sub>3</sub>) yang menyatakan bahwa variabel Kompensasi (X<sub>1</sub>) yang berpengaruh dominan

terhadap Kinerja ASN dapat diterima.

### Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Berdasarkan hasil analisis pengaruh Kompensasi ( $X_1$ ), Promosi jabatan ( $X_2$ ) dan Disiplin kerja ( $X_3$ ) terhadap Kinerja ASN (Y), menunjukkan nilai koefisien determinasi atau *R square* sebesar 0,363, dari hasil tersebut dibentuk menjadi persentase dengan dikalikan 100% berarti seluruh variabel bebas (Kompensasi, Promosi jabatan dan Disiplin kerja) mempunyai kontribusi sebesar 36,3% artinya mempunyai pengaruh rendah terhadap variabel terikat (Kinerja ASN) dan sisanya sebesar 63,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian.

### Pembahasan

**Deskripsi Kompensasi, Promosi jabatan dan Disiplin kerja Terhadap Kinerja ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Situbondo.**

### Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja ASN

Hasil analisis menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja ASN. Berdasarkan pengujian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama yang menyatakan ada pengaruh secara parsial antara Kompensasi terhadap Kinerja ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Situbondo adalah diterima. Hasil ini mengindikasikan bahwa

jika persepsi aparatur tentang Kompensasi meningkat maka Kinerja ASN juga akan meningkat, dan sebaliknya jika persepsi aparatur tentang Kompensasi meningkat maka Kinerja ASN juga akan menurun.

Faktor Kompensasi mempunyai pengaruh serta peran penting guna meningkatkan Kinerja ASN. pemberian kompensasi sangat dibutuhkan oleh organisasi manapun guna meningkatkan kinerja ASN. Adapun bentuk kompensasi *financial* adalah gaji, tunjangan, insentif, serta komisi, sedangkan untuk kompensasi *non-financial* diantaranya pelatihan, wewenang dan tanggung jawab atas kinerja serta lingkungan kerja yang mendukung. Hal ini sejalan dengan penelitian Sinaga (2019) menyatakan Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Tunggal Mitra Plantation Manggala.

**Pengaruh Promosi jabatan terhadap Kinerja ASN**

Hasil analisis menunjukkan bahwa Promosi jabatan berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja ASN. Berdasarkan pengujian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama yang menyatakan ada pengaruh secara parsial antara Promosi jabatan terhadap Kinerja ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Situbondo adalah diterima. Hasil ini mengindikasikan bahwa jika persepsi aparatur tentang Promosi jabatan meningkat maka Kinerja ASN juga akan meningkat, dan sebaliknya jika persepsi aparatur tentang Promosi jabatan

menurun maka Kinerja ASN juga akan menurun.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa responden yaitu aparatur di Sekretariat Daerah Kabupaten Situbondo menyatakan bahwa adanya pemberian kesempatan Promosi jabatan, aparatur akan termotivasi untuk bekerja sama dan berprestasi maka akhirnya tugas-tugas yang diberikan oleh organisasi akan dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Hal ini sejalan dengan penelitian Faizati (2016) menyatakan Promosi jabatan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Cabang Cirebon.

#### **Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja ASN**

Hasil analisis menunjukkan bahwa Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja ASN. Berdasarkan pengujian tersebut maka hipotesis pertama yang menyatakan ada pengaruh secara parsial antara Disiplin kerja terhadap Kinerja ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Situbondo adalah diterima. Hasil ini mengindikasikan bahwa jika persepsi aparatur tentang Disiplin kerja meningkat maka Kinerja ASN juga akan meningkat, dan sebaliknya jika persepsi aparatur tentang Disiplin kerja menurun maka Kinerja ASN juga akan menurun.

Faktor Disiplin kerja ASN mempunyai pengaruh serta peran penting guna meningkatkan Kinerja ASN. Disiplin kerja sangat penting karena

dengan aparatur mempunyai disiplin kerja maka akan menghasilkan kualitas kerja, kuantitas kerja dan waktu kerja yang baik sehingga dapat meningkatkan Kinerja ASN. Terdapat beberapa aparatur yang kurang profesional dan disiplin misalnya saat jam istirahat banyak aparatur yang lebih awal keluar kantor untuk istirahat atau telat masuk kantor saat jam istirahat telah selesai. Hal ini sejalan dengan penelitian Rivandy (2020) menyatakan Disiplin kerja berpengaruh terhadap Kinerja ASN pada Dinas Penge dalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Situbondo. Fakultas Ekonomi Universitas Abdurachman Saleh Situbondo.

#### **V. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan dari keseluruhan hasil penelitian yaitu sebagai berikut :

1. Hasil uji  $t$  menunjukkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel Kompensasi sebesar 3,580. Sementara itu nilai pada  $t_{tabel}$  distribusi 5% sebesar 2,004, maka  $t_{hitung}$  3,580 >  $t_{tabel}$  2,004 dengan nilai signifikan 0,001 < 0,05, variabel Promosi jabatan sebesar  $t_{hitung}$  2,335 >  $t_{tabel}$  2,004 dengan nilai signifikan 0,023 < 0,05, variabel Disiplin kerja sebesar  $t_{hitung}$  2,189 >  $t_{tabel}$  2,004 dengan nilai signifikan 0,033 < 0,05 yaitu  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya hipotesis penelitian ( $H_1$ ) yang menyatakan bahwa

variabel Kompensasi, Promosi jabatan dan Disiplin kerja berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Situbondo dapat diterima.

2. Hasil uji simultan atau uji F menunjukkan bahwa nilai  $F_{hitung} 10,236 > F_{tabel} 2,78$  dengan tingkat signifikan yang diperoleh  $0,000 < 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian ( $H_2$ ) yang menyebutkan Kompensasi, Promosi jabatan dan Disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Situbondo dapat diterima.
3. Berdasarkan uji dominan menunjukkan bahwa nilai dari variabel Kompensasi lebih besar dari variabel Promosi jabatan dan Disiplin kerja yaitu sebesar 3,580 dengan demikian, hipotesis penelitian ( $H_3$ ) yang menyatakan bahwa variabel Kompensasi ( $X_1$ ) yang berpengaruh dominan terhadap Kinerja ASN dapat diterima.

### **Saran**

Berdasarkan hasil analisis serta kesimpulan yang telah diuraikan sebelumnya, terdapat sejumlah saran yang dapat dijadikan sebagai referensi atau pertimbangan bagi peneliti selanjutnya. Adapun saran-saran tersebut disampaikan sebagai berikut:

#### **Bagi Sekretariat Daerah Kabupaten Situbondo.**

- a. Karena variabel Kompensasi, Promosi jabatan dan Disiplin kerja berpengaruh secara parsial

terhadap Kinerja ASN, maka diharapkan pihak organisasi dapat mencapai target organisasi, sehingga para ASN bisa menyelesaikan tugas dan patuh kepada peraturan kantor.

- b. Karena variabel Kompensasi, Promosi jabatan dan Disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja ASN, maka sebaiknya pihak organisasi memperhatikan faktor-faktor lain diluar variabel yang diteliti yang dapat meningkatkan Kinerja ASN.
- c. Karena variabel Kompensasi yang berpengaruh dominan terhadap Kinerja ASN, diharapkan agar lebih memperhatikan dalam pemberian kompensasi, agar dengan pemberian kompensasi tersebut dapat meningkatkan kinerja, selain itu dilihat juga pembagiannya sudah teratur atau belum dan jumlah yang diberikan sudah tepat atau tidak.

#### **Bagi Universitas Abdurachman Saleh Situbondo**

- a. Karena variabel Kompensasi, Promosi jabatan dan Disiplin kerja berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja ASN, maka Universitas bisa dibuat bahan kajian bagi mahasiswa.
  - b. Karena variabel Kompensasi, Promosi jabatan dan Disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja ASN, maka Universitas bisa dibuat referensi untuk perpustakaan.
  - c. Karena variabel Kompensasi yang berpengaruh dominan terhadap Kinerja ASN, maka Universitas dapat penelitian bagi mahasiswa
1. Bagi Peneliti

- a. Karena variabel Kompensasi, Promosi jabatan dan Disiplin kerja berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja ASN, maka peneliti bisa mengkaji lebih dalam lagi tentang variabel Kompensasi, Promosi jabatan dan Disiplin kerja.
- b. Karena variabel Kompensasi, Promosi jabatan dan Disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja ASN, maka peneliti dapat menambah ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen dan wawasan agar bisa manfaat untuk diri sendiri dan semua orang.
- c. Karena variabel Kompensasi yang berpengaruh dominan terhadap Kinerja ASN, maka peneliti dapat mencari referensi lebih luas lagi tentang Kompensasi.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Amstrong, M dan Baron F. 2016. *Manajemen Kinerja*. Cetakan Ketujuh. Jakarta: Erlangga.
- Afandi, P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori Konsep dan Indikator*. Pekanbaru: Zanafala Publishing.
- Arikuton, S. 2010. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi. Jakarta: Rineka Cipta.
- Anisa, T. dan Ratnasari, S.L. 2019. Pengaruh Kompensasi Jabatan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT. Mega Synergy. *Jurnal BENING*. Prodi Manajemen Universitas Riau Kepulauan Batam. Volume 6.
- Bangun, W. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga Anwar.
- Faizati, A. 2016. "Pengaruh Promosi Jabatan dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan Bank BNI Syariah. Cabang Cirebon". Tidak Diterbitkan. Skripsi. Cirebon: Institut Agama Islam Negeri Syekh Nurjati.
- Ghozali, I. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M.S.P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Buni Aksara.
- Hasibuan, M.S.P. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M.S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, M.S.P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Manullang. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, A.A.A.Prabu. 2015. *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Kedua belas. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Moeheriono. 2010. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor: Ghalia Indonesia.

- Marwansyah. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung : ALFABETA.
- Rivai, V. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori dan Praktis*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Rivai, V. dan Ella S. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Rivandy, M. 2020. "Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Situbondo". Tidak Diterbitkan. Skripsi. Situbondo: Universitas Abdurachman Saleh.
- Sinambela, L.P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sukripsyanto. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Sutrisno, E. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Sanusi, 2011. *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Simanjuntak, YDC., Erick., Lawrence, S., Fnedy., Valencia, D., Victor. 2020. Pengaruh Disiplin Kerja, Kepemimpinan dan Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Megamas Plaza Bangunan. *Jurnal Warta*. Edisi 63. Univeritas Prima Indonesia, Medan. Volume 14 (1) : 1-208.
- Sinaga, R. 2019. Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karier, dan Disiplin kerja terhadap Kinerja karyawan; *Jurnal Manajemen dan Bisnis*. Volume 2.
- Umar, H. 2010. *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. SUN.
- Widarjono, A. 2010. *Analisis Statistika Multivariat Terapan*. Edisi Pertama. Yogyakarta: UPP STM YKPN.
- Widarjono, A. 2013. *Ekonometrika Pengantar Dan Ap*