

# **PENGARUH PROMOSI JABATAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PDAM TIRTANADI CABANG MEDAN KOTA**

## **SKRIPSI**

**Diajukan Guna Memenuhi Syarat-syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana  
Strata Satu Pada Program Studi  
Ilmu Administrasi Negara**

**DISUSUN OLEH :  
BEBY AYU SIREGAR  
NIM : 09 852 0012**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

**MEDAN**

**2013**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 26/8/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

## ABSTRAK

Promosi merupakan kesempatan untuk berkembang dan maju yang dapat mendorong karyawan untuk lebih baik atau lebih bersemangat dalam melakukan suatu pekerjaan dalam lingkungan organisasi maupun perusahaan. Promosi Jabatan pada dasarnya adalah akibat dari tuntutan pelaksanaan pekerjaan. Atau dapat juga dikatakan promosi jabatan adalah hal yang ditimbulkan dari produktivitas kerja, sehingga dengan demikian tidak semua tenaga kerja dapat diberikan hak tersebut tetapi melalui suatu sistem yang diterapkan di dalam suatu organisasi itu sendiri. Dan promosi memberikan peran penting bagi setiap karyawan, bahkan menjadi idaman yang selalu dinanti-nantikan.

Dari latar belakang diatas maka penulis membuat perumusan masalahnya seperti, apakah ada pengaruh promosi jabatan terhadap peningkatan kinerja pegawai PDAM Tirtanadi Cabang Medan Kota, dan apakah kriteria untuk promosi jabatan terhadap kinerja pegawai PDAM Tirtanadi Cabang Medan Kota sudah dilakukan secara objektif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi kepustakaan dan penelitian lapangan seperti: observasi, kuesioner, dan angket kepada pegawai PDAM Tirtanadi Cabang Medan Kota. Dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang menggunakan rumus Koefisien Korelasi Product Moment. Dengan sampel sebanyak jumlah populasi pegawai PDAM Tirtanadi Cabang Medan Kota sebanyak 52 orang.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara promosi jabatan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dapat dikatakan terhadap hipotesis yang diajukan maka pengaruh yang besar antara promosi jabatan terhadap kinerja pegawai pada PDAM Tirtanadi Cabang Medan Kota adalah sebesar 46,24%, sedangkan sisanya sebesar 53,76% di pengaruhi oleh faktor lainnya. Saran sebagai bahan masukan untuk PDAM Tirtanadi Cabang Medan Kota, yaitu promosi jabatan hendaknya lebih ditingkatkan dan juga perusahaan memberikan kesempatan yang sama bagi semua karyawan dalam mendapatkan promosi jabatan, dan perlu ditingkatkan lagi pembinaan terhadap para pegawai yang ada di PDAM Tirtanadi Cabang Medan Kota yang dapat dilakukan oleh atasan langsung atau pimpinan organisasi, agar kemampuan pegawai menjadi lebih berkualitas dalam menyelesaikan tugas. Hal ini juga dapat dilakukan melalui diklat, bimbingan dan penyuluhan yang direncanakan dengan baik.

**Kata Kunci :** Promosi Jabatan, Kinerja Pegawai, PDAM Tirtanadi Cabang Medan Kota

## KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim,

Pada kesempatan yang pertama ini penulis mengucapkan Puji Syukur kepada Allah SWT, karena atas berkah dan rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini guna melengkapi tugas-tugas yang diwajibkan kepada Mahasiswa Universitas Medan Area pada Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Jurusan Ilmu Administrasi Negara untuk memperoleh gelar kesarjanaan.

Dalam penulisan skripsi ini penulis mengalami banyak kesulitan seperti keterbatasan waktu, kurangnya literatur yang diperlukan, keterbatasan kemampuan menulis sendiri dan sebagainya, namun dengan demikian dengan kemauan keras yang didorong oleh rasa tanggung-jawab dan dilandasi itikad baik, akhirnya kesulitan tersebut dapat diatasi.

Adapun judul yang diajukan sehubungan dengan penyusunan skripsi ini adalah “ **PENGARUH PROMOSI JABATAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PDAM TIRTANADI CABANG MEDAN KOTA**”.

Dalam penulisan skripsi ini banyak pihak telah penulis buat sibuk maka, pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak tersebut, terutama kepada :

- **Bapak Drs. Irwan Nasution, Spd,MAP** selaku Dekan Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Medan Area.
- **Bapak Drs. H.M. Husni Thamrin Nst, Msi**, selaku sebagai dosen pembimbing I penulis.
- **Bapak Drs. Indra Muda, MAP** selaku ketua jurusan di Fakultas Ilmu Soisal dan Ilmu Politik Universitas Medan Area sekaligus sebagai pembimbing II penulis.

- Seluruh Bapak dan Ibu dosen serta staf Administrasi di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Medan Area.
- Kepada Kacab Medan Kota Bapak **Sutedi Raharjo,ST** dan seluruh **Staf Pegawai PDAM Tirtanadi Cabang Medan Kota** atas kerja sama yang baiknya.
- Terima kasih kepada Alm. Ayahanda dan Ibunda tersayangku **Hj. Hanifah Hanum Hasibuan** yang selalu ada buatku atas pengorbanan, dukungan dan doa selama ini, bagi keduanya bakti dan buat penulis.
- Seluruh keluargaku tercinta, terutama abangda **AKP. Anjas Asmara Siregar, S.SOS.** Yang selalu turut andil dalam memberikan dukungan baik itu moril maupun materiil.
- Kepada sahabat-sahabatku, Dessy A, Novi, Dessy S, Veny, Yakin, Muallimin, yang selalu mendukung dan memotivasi saya selama ini. Juga buat kak Lia, kak Noval, kak Sity dan teman saya Hayyuni yang selama ini telah bersedia mendengar curhat dan keluh kesah saya.
- Dan yang terakhir buat teman-teman se-almamater.

Penulis sadar bahwa Skripsi ini terdapat banyak kekurangan dan kesalahan, oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun untuk penyempurnaan Skripsi ini sangat penulis harapkan. Terima kasih saya ucapkan kepada semua pihak, semoga kebersamaan ini tetap menyertai kita selamanya. Akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Medan, .....Juni.2013  
Penulis

**BEBY AYU SIREGAR**  
NPM : 09 852 0012

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 26/8/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)26/8/24

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>viii</b>
<b>BAB I. PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah .....	4
C. Pembatasan Masalah .....	5
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	5
E. Kerangka Pemikiran.....	7
F. Hipotesis.....	9
<b>BAB II. TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>10</b>
A. Promosi Jabatan .....	10
1. Pengertian Promosi Jabatan .....	10
2. Asas-asas Promosi Jabatan.....	12
3. Dasar-dasar Promosi Jabatan .....	13
4. Syarat-syarat Promosi Jabatan .....	14
5. Jenis-jenis Promosi Jabatan .....	17
6. Prosedur Pelaksanaan Promosi Jabatan.....	18
7. Efek Samping Dalam Pelaksanaan Promosi.....	18
8. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Promosi .....	19
B. Kinerja Pegawai .....	21
1. Pengertian Kinerja.....	21
2. Hambatan-hambatan Yang Terjadi Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja.....	25
3. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja .....	26

C. Penilaian Kinerja.....	28
1. Pengertian Penilaian Kinerja.....	28
2. Manfaat Penilaian Kinerja.....	30
3. Tujuan Penilaian Kinerja.....	31
<b>BAB III. METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>32</b>
A. Populasi Dan Sampel .....	32
B. Metode Pengumpulan Data .....	33
C. Variabel dan Definisi Operasional .....	33
D. Teknik Analisis Data .....	36
<b>BAB IV. GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN .....</b>	<b>38</b>
A. Sejarah Umum (PDAM) Tirtanadi .....	38
B. Operasional Perusahaan .....	40
C. Bentuk Lambang PDAM Tirtanadi .....	43
D. Visi dan Misi Perusahaan .....	44
E. Struktur Organisasi PDAM Tirtanadi Pusat dan Cabang Medan Kota.....	45
<b>BAB V. ANALISIS HASIL PENELITIAN.....</b>	<b>58</b>
A. Penyajian Dan Analisis Data .....	58
B. Pengujian Hipotesis .....	77
<b>BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>83</b>
A. Kesimpulan.....	83
B. Saran.....	84
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Promosi merupakan kesempatan untuk berkembang dan maju yang dapat mendorong karyawan untuk lebih baik atau lebih bersemangat dalam melakukan suatu pekerjaan dalam lingkungan organisasi maupun perusahaan. Dengan adanya target promosi, pasti karyawan akan merasa dihargai, diperhatikan, dibutuhkan dan diakui kemampuan kerjanya oleh manajemen perusahaan sehingga mereka akan menghasilkan keluaran (output) yang tinggi serta akan mempertinggi loyalitas (kesetiaan) pada perusahaan. Promosi Jabatan pada dasarnya adalah akibat dari tuntutan pelaksanaan pekerjaan. Atau dapat juga dikatakan promosi jabatan adalah hal yang ditimbulkan dari produktivitas kerja, sehingga dengan demikian tidak semua tenaga kerja dapat diberikan hak tersebut tetapi melalui suatu sistem yang diterapkan di dalam suatu organisasi itu sendiri. Dan promosi memberikan peran penting bagi setiap karyawan, bahkan menjadi idaman yang selalu dinanti-nantikan.

Oleh karena itu, pimpinan harus menyadari pentingnya promosi dalam peningkatan produktivitas yang harus dipertimbangkan secara objektif. Jika pimpinan telah menyadari dan mempertimbangkan, maka perusahaan akan terhindar dari masalah-masalah yang akan menghambat peningkatan keluaran dan dapat merugikan perusahaan seperti : ketidakpuasan karyawan, adanya keluhan, tidak adanya semangat kerja, menurunnya disiplin kerja, tingkat absensi yang tinggi, atau bahkan masalah-masalah pemogokan kerja.

Akan tetapi tidak semua karyawan suatu perusahaan dapat dipromosikan. Prinsip “ The right man in the right place “ harus dipenuhi agar perusahaan dapat berjalan dengan efisien dan efektif. Dan Jika ada kesempatan bagi setiap karyawan dipromosikan berdasarkan azas keadilan dan objektivitas, karyawan akan terdorong bekerja giat, bersemangat, berdisiplin, dan berprestasi kerja sehingga sasaran perusahaan secara optimal dapat dicapai. Dengan demikian promosi jabatan akan memberikan status sosial, wewenang, tanggung jawab, serta penghasilan yang semakin besar bagi karyawan.

Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur karyawan atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja dari masing-masing karyawan. Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja tergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha, dan kesempatan yang diperoleh.

Salah satu cara yang dapat ditempuh oleh manajemen untuk meningkatkan kinerja para pegawainya adalah dengan melakukan promosi jabatan bagi karyawan yang mampu memberikan prestasi kerja lebih di satu pihak dan memberikan tindakan disiplin sesuai dengan ketentuan yang berlaku bagi mereka yang tidak mampu melaksanakan kewajibannya sesuai dengan tanggung jawab di lain pihak. Adanya kesempatan untuk dipromosikan juga akan mendorong

**Penarikat Islamo A yang Es semakin banyak memasukan lamarannya sehingga**



pengadaan karyawan yang baik bagi perusahaan akan lebih mudah. Sebaliknya, jika kesempatan untuk dipromosikan relatif kecil/tidak ada maka gairah kerja, semangat kerja, disiplin kerja, dan prestasi kerja karyawan akan menurun. Penarikan dan pengadaan karyawan semakin sulit bagi perusahaan bersangkutan.

Begitu besarnya peranan promosi karyawan maka sebaiknya manajer personalia harus menetapkan program promosi serta menginformasikannya kepada para karyawan. Dalam membuat keputusan promosi dibutuhkan berbagai pertimbangan, apabila terdapat keputusan yang salah dalam melaksanakan promosi jabatan, maka akan menimbulkan efek samping yang tidak baik bagi pegawai dan perusahaan, yang semuanya akan mengakibatkan kinerja para pegawainya menurun sehingga harapan perusahaan untuk meningkatkan produktivitas tidak akan tercapai. Untuk menghindari efek negatif diatas, pimpinan perusahaan hendaknya melakukan penilaian terhadap pegawai yang akan dipromosikan dengan subjektif mungkin berdasarkan standar yang telah ditetapkan. Apabila kondisi tersebut dapat terjadi dalam implementasinya, kecenderungan adanya ketidakpuasan atas keputusan yang diambil oleh manajemen dari pihak-pihak yang berada di internal perusahaan akan dapat diminimalisir, karena keputusan yang dibuat perusahaan dipandang sudah tepat. Dengan dilaksanakannya promosi jabatan secara tepat didalam perusahaan maka diharapkan kinerja pegawai akan semakin meningkat.

PDAM Tirtanadi cabang Medan Kota memiliki kriteria didalam melakukan promosi jabatan seperti, tingkat pendidikan, senioritas, golongan kepangkatan, disiplin ilmu yang dimiliki oleh pegawainya, dan telah mengikuti

diklat tertentu yang berhubungan dengan pekerjaannya. Kemudian dipromosikan kepada direksi untuk dipilih yang mana akan menduduki jabatan tersebut. Tetapi pada kenyataannya ada para pegawai pada PDAM Tirtanadi Cabang Medan Kota yang tidak puas dengan sistem promosi jabatan yang ada dikarenakan adanya promosi ditetapkan PDAM Tirtanadi itu sendiri.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dalam rangka penyusunan skripsi dengan judul **“PENGARUH PROMOSI JABATAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PDAM TIRTANADI CABANG MEDAN KOTA”**.

## **B. Perumusan Masalah**

Perumusan masalah merupakan upaya untuk menyatakan secara tersurat pernyataan-pernyataan yang hendak dicarikan jawabannya. Perumusan masalah merupakan pernyataan yang lengkap dan terperinci mengenai ruang lingkup masalah yang akan diteliti berdasarkan identifikasi masalah.

Menurut Mohammad Hatta (1999 : 12), Masalah adalah “kejadian atau keadaan yang menimbulkan pertanyaan dalam hati kita tentang kedudukannya, kita tidak puas dengan hanya melihatnya saja, melainkan kita ingin mengetahuinya lebih dalam”.

Sedangkan menurut Winarno Surakhmad (2005 : 34), “Masalah adalah setiap kesulitan yang menggerakkan manusia untuk memecahkannya. Masalah harus dapat dirasakan sebagai suatu rintangan yang mesti dilalui dengan jalan semestinya apabila kita akan berjalan terus. Masalah menampakkan diri sebagai tantangan ”.

Berdasarkan uraian di atas, maka perumusan masalah adalah sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh promosi jabatan terhadap peningkatan kinerja pegawai PDAM Tirtanadi Cabang Medan Kota?
2. Apakah kriteria untuk promosi jabatan terhadap kinerja pegawai PDAM Tirtanadi Cabang Medan Kota sudah dilakukan secara objektif?

### **C. Pembatasan Masalah**

Masalah sebagaimana dikemukakan oleh RA. Suhardi (2003 : 1) adalah “suatu persoalan atau masalah yang sukar diselesaikan dan terdiri dari soal-soal yang telah diketahui sebagian, sedangkan yang sebagian lagi belum diketahui sepenuhnya, kelompok soal-soal mana yang menuntut agar cepat diselesaikan.”

Sesuai dengan uraian di atas, penulis membatasi masalah penelitian sebagai berikut :

1. Penelitian ini dibatasi perihal promosi jabatan kinerja pegawai pada perusahaan PDAM Tirtanadi Cabang Medan Kota.
2. Lokasi penelitian dalam membahas masalah-masalah di atas adalah Perusahaan PDAM Tirtanadi Cabang Medan Kota.
3. Periode penelitian dibatasi pada tahun 2012.

### **D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

Tujuan penelitian adalah rumusan kalimat yang menunjukkan adanya hal yang diperoleh setelah penelitian selesai.

Menurut Jujun Surya Sumantri (2002 : 313), “Tujuan penelitian adalah sebagai pernyataan mengenai ruang lingkup kegiatan yang akan dilakukan berdasarkan masalah yang akan dirumuskan”

Adapun yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui besarnya pengaruh promosi jabatan terhadap peningkatan kinerja pegawai PDAM Tirtanadi Cabang Medan Kota.
2. Untuk mengetahui pelaksanaan promosi jabatan terhadap kinerja pegawai PDAM Tirtanadi Cabang Medan Kota.
3. Guna memenuhi salah satu syarat dalam rangka memperoleh gelar S-1 dalam bidang Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Medan Area.

Adapun yang menjadi kegunaan dari penelitian ini adalah :

1. Secara akademis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan dan menambah perbendaharaan pengetahuan serta memperkaya teori tentang administrasi khususnya mengenai pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja pegawai PDAM Tirtanadi Cabang Medan Kota.
2. Secara praktis, penelitian ini berguna :
  - a. Bagi perusahaan
    - Sebagai bahan masukan bagi PDAM Tirtanadi Cabang Medan Kota dalam menerapkan dan melaksanakan promosi jabatan.
    - Sebagai bahan pertimbangan bagi PDAM Tirtanadi Cabang Medan Kota dalam rangka peningkatan kualitas kinerja pegawai pada perusahaan tersebut.

b. Bagi penulis

Penelitian ini bermanfaat untuk memperdalam wawasan dan pengetahuan penulis serta dapat menerapkan ilmu yang telah diperoleh selama menjalani perkuliahan.

c. Bagi pihak lain

Sebagai bahan referensi bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian tentang obyek yang sama di masa mendatang.

### E. Kerangka Pemikiran

Dalam penelitian ilmiah, kerangka pemikiran sangat dibutuhkan dalam penelitian sebab kerangka pemikiran dapat dijadikan landasan berpikir secara logis dan efektif. Oleh karena itu kerangka pemikiran mutlak diperlukan dalam suatu penelitian. Pada dasarnya penguraian kerangka pemikiran dalam penulisan

Menurut Kerlinger berpendapat, yang dikutip Jalaluddin Rakhmat: “Kerangka pemikiran adalah himpunan konstruk (konsep), definisi dan preposisi yang mengemukakan pandangan sistematis tentang gejala dengan menggambarkan realisasi diantara variabel, untuk menjelaskan dan meramalkan gejala tersebut”. Pada dasarnya penguraian kerangka pemikiran dalam penulisan ini didasarkan kepada pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja pegawai.

Menurut Nitisemito (2002 : 177) yang dikutip Malayu S.P. Hasibuan, “Promosi Jabatan adalah proses pemindahan karyawan dari suatu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi”. Pada umumnya setiap orang ingin dipromosikan, tetapi ada juga yang tidak bersedia dipromosikan dengan alasan-alasan tertentu”.

Alasan- alasan itu, antara lain sebagai berikut :

#### UNIVERSITAS MEDAN AREA

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

Pemilihan jenis promosi cermat dan tepat menjadi sangat penting, hal ini disebabkan oleh karena karakter-karakter dari masing-masing anggota organisasi tersebut tidak sama.

Fungsi pemberian promosi jabatan selain mendorong dan merangsang bawahan untuk bekerja lebih produktif, juga berfungsi untuk menentukan tingkat kualitas pegawai yang dicapai organisasi. Pelaksanaan promosi jabatan diberikan dengan tepat kepada bawahan akan memberikan dorongan kegairahan semangat kerja bawahan sehingga kualitas pegawai yang tinggi akan dapat tercapai.

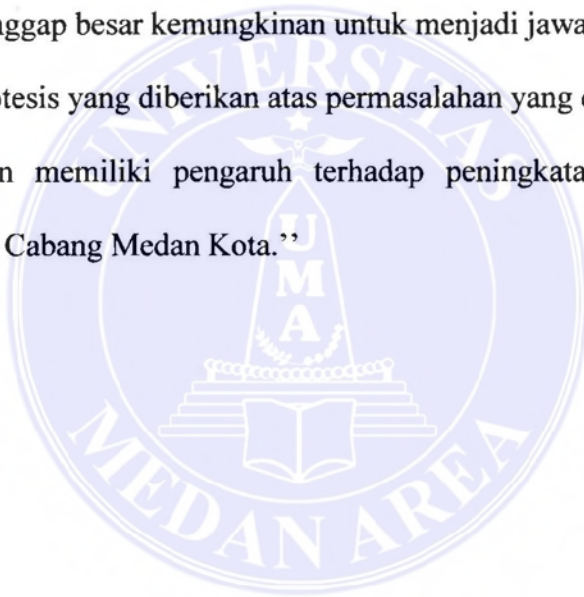
## F. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara atau dugaan yang dianggap benar, tetapi masih perlu dibuktikan.

Menurut Kartini Kartono, “Hipotesis masih berisikan jawaban bersifat sementara dari suatu kegiatan penelitian, kebenarannya harus diutarakan dari suatu kegiatan melalui riset dan hipotesis itu akan diterima jika faktanya benar.”

Sedangkan Menurut Winarno Surakhmad, “Hipotesis adalah suatu jawaban, dugaan yang dianggap besar kemungkinan untuk menjadi jawaban yang benar.”

Adapun hipotesis yang diberikan atas permasalahan yang diajukan adalah :  
“Promosi jabatan memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai PDAM Tirtanadi Cabang Medan Kota.”



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Promosi Jabatan

##### 1. Pengertian Promosi Jabatan

Promosi jabatan sangat penting dalam sebuah organisasi baik pemerintahan maupun swasta karena dengan promosi maka pegawai mengetahui bahwa hasil kerja mereka dihargai.

Menurut M. Manullang (2001 : 153), “Promosi Jabatan adalah kenaikan jabatan, yakni menerima, kekuasaan dan tanggung jawab lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya”. Pada kesempatan yang sama Menurut Mulia Nasution (2000 : 141), “Promosi Jabatan sebagai karir, yaitu kenaikan jabatan seseorang (karyawan) dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi, dan disertai kenaikan gaji, wewenang, dan tanggung jawab”.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa Pemberian promosi kepada seorang pegawai, berarti bahwa pegawai tersebut naik ke posisi yang lebih tinggi dalam suatu struktur organisasi suatu badan usaha. Promosi tidak selalu diikuti oleh kenaikan gaji, gaji itu bisa tetap, tetapi pada umumnya bertambah besarnya kekuasaan dan tanggung jawab seseorang bertambah juga balas jasa dalam bentuk uang yang diterimanya. Dari pada itu kenaikan upah tidak selalu dapat diartikan merupakan promosi.



Seseorang pekerja akan merasa bangga bila perusahaan dimana ia bekerja mengalami kemajuan yang pesat, apalagi sampai terkenal di mata masyarakat. Hal ini pulalah yang mengangkat derajat kebanggaan pada diri si pekerja akan pekerjaannya. Timbulnya rasa bangga itu merupakan keuntungan juga bagi perusahaan, karena secara tidak langsung atau tidak, si pekerja tadi membawa promosi perusahaan dan menjaga citra perusahaan agar tetap baik di mata masyarakat.

Program promosi jabatan harus memberikan informasi tentang asas-asas, dasar-dasar, jenis-jenis, dan syarat-syarat karyawan yang dapat dipromosikan dalam perusahaan bersangkutan. Program promosi harus diinformasikan secara terbuka, baik asas, dasar, jenis, persyaratan, maupun metode penilaian karyawan yang akan dilakukan dalam perusahaan. Jika hal ini diinformasikan dengan baik, akan menjadi motivasi bagi karyawan untuk bekerja sungguh-sungguh.

Adapun yang menjadi kesimpulan dari definisi di atas, dapatlah disimpulkan bahwa promosi jabatan diartikan sebagai suatu tindakan pengembangan karir pegawai. Seorang pegawai yang selama ini memegang suatu jabatan tertentu atau duduk pada posisi yang tidak berpengaruh, maka dengan adanya promosi pegawai tersebut dapat menduduki jabatan yang berbeda dengan kekuasaan yang lebih besar lagi. Promosi memberikan arti bagi pegawai bahwa mereka diperhatikan oleh perusahaan, dan perusahaan mengkondisikan keadaan tersebut dengan menerapkan pelaksanaan promosi. Promosi harus dilakukan berdasarkan prinsip-prinsip tertentu seperti,

## 2. Asas-Asas Promosi Jabatan

Asas promosi harus dituangkan dalam program promosi secara jelas sehingga karyawan mengetahui dan perusahaan mempunyai pegangan untuk mempromosikan karyawan.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2002 : 107) , asas-asas promosi terdiri dari :

### a. Kepercayaan

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

### b. Keadilan

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

### c. Formasi

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

## 3. Dasar-Dasar Promosi Jabatan

Program promosi hendaknya memberikan informasi yang jelas, apa yang dijadikan sebagai dasar pertimbangan untuk mempromosikan seseorang karyawan dalam perusahaan tersebut. Hal ini penting supaya karyawan dapat mengetahui dan memperjuangkan nasibnya. Pedoman yang dijadikan dasar untuk mempromosikan karyawan adalah,

### a. Pengalaman (*senioritas*),

Yaitu promosi yang didasarkan pada lamanya pengalaman kerja karyawan. Pertimbangan promosi adalah pengalaman kerja seseorang, orang yang terlama bekerja dalam perusahaan mendapat prioritas pertama dalam tindakan promosi.

Kebaikannya adalah adanya penghargaan dan pengakuan bahwa pengalaman merupakan saka guru yang berharga. Dengan pengalaman, seseorang akan dapat mengembangkan kemampuannya sehingga karyawan tetap betah bekerja pada perusahaan dengan harapan suatu waktu ia akan dipromosikan. Kelemahannya adalah seseorang karyawan yang kemampuannya sangat terbatas, tetapi karena sudah lama bekerja tetap di promosikan. Dengan demikian

perusahaan akan dipimpin oleh seseorang yang berkemampuan rendah, sehingga perkembangan dan kelangsungan perusahaan disangsikan.

b. Kecakapan (*ability*)

Kecakapan merupakan kumpulan pengetahuan (tanpa memperhatikan cara mendapatkannya) yang bisa dipertanggungjawabkan (definisi).

c. Kombinasi Pengalaman dan Kecakapan

Yaitu promosi yang berdasarkan pada lamanya pengalaman dan kecakapan. Pertimbangan promosi adalah berdasarkan lamanya dinas, ijazah pendidikan formal yang dimiliki, dan hasil ujian kenaikan golongan. Jika seseorang lulus dalam ujian maka hasil ujian kenaikan dipromosikan. Cara ini adalah dasar promosi yang terbaik dan paling tepat karena mempromosikan orang yang paling berpengalaman dan terampil, sehingga kelemahan promosi yang hanya berdasarkan pengalaman/kecakapan saja dapat di atas.

#### 4. Syarat-syarat Promosi Jabatan

Dalam mempromosikan karyawan, harus sudah memiliki syarat-syarat tertentu yang telah direncanakan dan dituangkan dalam program promosi perusahaan. Syarat-syarat promosi harus diinformasikan kepada semua karyawan, agar mereka mengetahuinya secara jelas. Hal ini penting untuk memotivasi karyawan berusaha mencapai syarat-syarat promosi pada tersebut. Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2002 : 110), syarat-syarat promosi pada umumnya meliputi hal-hal berikut :

perusahaan akan dipimpin oleh seseorang yang berkemampuan rendah, sehingga perkembangan dan kelangsungan perusahaan disangsikan.

b. Kecakapan (*ability*)

Kecakapan merupakan kumpulan pengetahuan (tanpa memperhatikan cara mendapatkannya) yang bisa dipertanggungjawabkan (definisi).

c. Kombinasi Pengalaman dan Kecakapan

Yaitu promosi yang berdasarkan pada lamanya pengalaman dan kecakapan. Pertimbangan promosi adalah berdasarkan lamanya dinas, ijazah pendidikan formal yang dimiliki, dan hasil ujian kenaikan golongan. Jika seseorang lulus dalam ujian maka hasil ujian kenaikan dipromosikan. Cara ini adalah dasar promosi yang terbaik dan paling tepat karena mempromosikan orang yang paling berpengalaman dan terampil, sehingga kelemahan promosi yang hanya berdasarkan pengalaman/kecakapan saja dapat di atas.

#### 4. Syarat-syarat Promosi Jabatan

Dalam mempromosikan karyawan, harus sudah memiliki syarat-syarat tertentu yang telah direncanakan dan dituangkan dalam program promosi perusahaan. Syarat-syarat promosi harus diinformasikan kepada semua karyawan, agar mereka mengetahuinya secara jelas. Hal ini penting untuk memotivasi karyawan berusaha mencapai syarat-syarat promosi pada tersebut. Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2002 : 110), syarat-syarat promosi pada umumnya meliputi hal-hal berikut :

#### a. Kejujuran

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

#### b. Disiplin

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

#### c. Prestasi Kerja

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

#### d. Kerja Sama

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

e. Kecakapan

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

f. Loyalitas

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

g. Kepemimpinan

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

h. Komunikatif

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

i. Pendidikan

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

## 5. Jenis-jenis Promosi Jabatan

Promosi dibedakan atas beberapa jenis tergantung dari pada tujuan diadakannya promosi tersebut.

Menurut Mulia Nasution ada beberapa jenis-jenis promosi jabatan adalah :

- a. Jabatan Sementara (tempory promotion), promosi ini adalah bersifat sementara, ini bisa tercipta karena orang yang menduduki jabatan tersebut mengikuti pendidikan atau latihan untuk sementara waktu. Apabila orang tersebut kembali dari jabatan, kembali akan menduduki jabatan tersebut.
- b. Promosi Tetap (Permanent Promotion), perubahan posisi jabatan yang lebih tinggi karena seorang karyawan tersebut telah memenuhi syarat untuk dipromosikan. Sifat promosi ini adalah tetap.
- c. Promosi Skala Kecil (small scale promotion), perubahan posisi jabatan seseorang, dimana jabatan tersebut tidak membutuhkan keterampilan atau persyaratan jabatan yang lebih tinggi dan tanpa tingkat wewenang dan tanggung jawab serta tanpa kenaikan gaji.
- d. Promosi kering (Dry Promotion), perubahan posisi seseorang ke jabatan yang lebih tinggi dimana sifat dan tanggung jawab serta prestasi karyawan tersebut meningkat akan tetapi kenaikan ini tidak menaikkan gaji.

Dengan demikian jenis-jenis promosi jabatan tersebut pada dasarnya muncul dari tujuan diadakannya promosi jabatan itu sendiri, sehingga terkadang muncul suatu kenyataan bahwa jabatan seseorang dipromosikan tetapi status dan pangkat pegawai tersebut tidak berubah, yang berubah semata-mata jabatannya.



## 6. Prosedur Pelaksanaan Promosi Jabatan

Prosedur pelaksanaan Promosi Jabatan yang bisa dianut perusahaan menurut Siswanto (2002 : 263), adalah :

### a. Promosi dari dalam perusahaan

Merupakan suatu tradisi untuk mencari calon yang akan menduduki jabatan manajer pada suatu hierarki perusahaan diantara jajaran tenaga kerja yang ada.

### b. Promosi melalui prosedur pencalonan

Pencalonan oleh manajemen adalah proses penunjang guna mengajukan bawahan tertentu untuk dipromosikan. Tidak dapat disangsikan bahwa prosedur inilah yang paling luas digunakan dalam perusahaan untuk menyelidiki tenaga kerja yang akan dipromosikan.

### c. Promosi melalui prosedur seleksi

Prosedur lain yang ditempuh dalam rangka promosi tenaga kerja adalah melalui proses seleksi. Biasanya proses seleksi bagi perusahaan-perusahaan besar menggunakan berbagai jenis ujian psikologis untuk tujuan ini. Cara ini sebenarnya kurang mendapatkan tanggapan positif dari para tenaga kerja karena prosedur dianggap terlalu berbelit-belit, akibatnya banyak waktu dan tenaga yang terbuang dengan sia-sia.

## 7. Efek Samping Dalam Pelaksanaan Promosi

Menurut Nitisemito (2000 : 190) yang dikutip Malayu S.P. Hasibuan, ada beberapa efek samping yang mungkin akan timbul didalam melaksanakan

promosi jabatan. Untuk itu perusahaan harus dapat mencegah atau setidaknya memperkecil efek samping tersebut.

a. Kesalahan dalam Promosi

Meskipun kita sudah mengusahakan ketentuan yang tegas dan jelas tentang syarat-syarat promosi dan berusaha melaksanakan sebaik-baiknya, tapi kemungkinan kekeliruan dapat saja terjadi. Faktor-faktor subjektif dalam penilaian siapa yang perlu dipromosikan sering terjadi. Disini kemungkinan pertimbangan bakat dan kemampuan dapat terkalahkan.

b. Rasa Iri Hati

Meskipun perusahaan/instansi tersebut dalam melaksanakan promosi telah melaksanakan dengan subjektif mungkin, tetapi kemungkinan hal ini tetap dirasakan oleh pegawai lain yang kebetulan belum mendapatkan kesempatan sebagai tindakan yang kurang objektif. Hal ini akan dapat menimbulkan rasa iri hati dari para pegawai lainnya.

c. Pelaksanaan Promosi Yang Dipaksakan

Pegawai yang dipilih untuk dipromosikan adalah merupakan pilihan yang tepat, meskipun demikian kemungkinan pegawai tersebut belum dapat memenuhi syarat-syarat promosi. Hal ini dapat menyebabkan tugas-tugas yang dibebankan kepada karyawan tersebut akan kurang berhasil.

## 8. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Promosi Jabatan

Promosi mampu meningkatkan produktivitas kerja. Tetapi promosi tidaklah sedemikian saja dilakukan, ia terlebih dahulu mengalami proses sehingga

dengan demikian maka akan diketahui mana pegawai yang layak mendapatkan promosi mana yang tidak.

Menurut Syarif beberapa faktor yang mempengaruhi promosi jabatan adalah sebagai berikut :

1) Kualitas Kerja

Dalam hal ini maka sangatlah diperlukan beberapa hal yaitu mengenai ketepatan, ketelitian, keterampilan, kebersihan. Jadi diharapkan dapat memenuhi persyaratan bahkan melebihi yang telah diinstruksikan.

2) Kuantitas kerja

Hal-hal menyangkut dalam hal ini adalah mengenai output. Dalam output ini tidak hanya menyangkut output rutin saja, akan tetapi juga seberapa cepat bisa si pegawai menyelesaikan hasil kerja ekstra.

3) Dapat diandalkan

Yang perlu diperhatikan dalam hal ini adalah pegawai mengikuti instruksi dengan baik, mempunyai inisiatif dalam pekerjaan, hati-hati dalam setiap menjalankan tugas, dan kerja yang sangat rajin.

4) Sikap

Penentuan sikap yang baik sangat diperlukan dalam penelitian ini. Yaitu bagaimana sikap mengenai perusahaan. Bagaimana pula mengenai karyawan lain, di samping itu diharapkan selalu antusias dalam melaksanakan pekerjaan serta kerja sama.

## B. Kinerja Pegawai

### 1. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu.

Dibawah ini dapat dikemukakan beberapa definisi tentang “Kinerja” yang dikemukakan oleh para sarjana yaitu :

- a. Menurut Veithzal Rivai (2004 : 309), “kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan”.
- b. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2000 : 67), “kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya”.
- c. Menurut Malayu S.P.Hasibuan (2001 : 34), mengemukakan “kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu”.
- d. Menurut Wibowo (2007 : 7), “kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut”. Kinerja adalah tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Dari definisi kinerja yang dikemukakan diatas, jelas bahwa kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak

tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil yang dihubungkan dengan visi suatu perusahaan, selain itu kinerja juga dimaksudkan untuk mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional.

Sehubungan dengan pengertian kinerja yang dikemukakan diatas, maka kinerja pegawai berhubungan erat dengan perusahaan. Setiap perusahaan ingin mempunyai pegawai-pegawai yang baik guna memajukan perusahaan, oleh karena itu tidak heran jika kebanyakan perusahaan mencantumkan standar-standar yang tinggi untuk menerima pegawai yang akan bekerja di dalam perusahaannya.

Di lain pihak, kinerja pegawai diartikan sebagai gabungan dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat diukur dari akibat yang dihasilkan, Dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang telah dan akan dilakukan oleh seseorang. Untuk memotivasi para pegawai, biasanya setiap perusahaan mengadakan penilaian terhadap kinerja para pegawainya. Penilaian kinerja adalah proses evaluasi seberapa baik pegawai mengerjakan pekerjaan yang dibandingkan dengan satu standar tertentu yang dipakai perusahaan. Selain itu, hasil evaluasi dikomunikasikan oleh pegawai tersebut.

Penilaian tersebut biasanya untuk memotivasi para pegawai dalam pekerjaannya. Biasanya penilaian kinerja para pegawai ini, diikuti oleh pemberian hadiah bagi pegawai yang berprestas. Pemberian hadiah tersebut dapat berupa promosi jabatan, kenaikan gaji, paket liburan dan lain sebagainya.

Namun penilaian kinerja ini relative sulit karena yang menjadi objek adalah manusia yang mempunyai kondisi tidak sama setiap harinya. Selain itu, terdapat hal-hal dari luar (eksternal) yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai setiap harinya, yaitu :

- a. Gaya kepemimpinan yang dapat berpengaruh pada kinerja yang dilakukan pegawai untuk bersama- sama dalam pencapaian tujuan,
- b. Saling ketergantungan antara pegawai yang satu dengan pegawai yang lain dalam penyelesaian suatu pekerjaan,
- c. Hubungan atasan-bawahan yang menyebabkan lebih kondusifnya hubungan bilateral dalam organisasi ataupun perusahaan,
- d. Kultur yang dibangun,
- e. Kemampuan dan ilmu pengetahuan untuk mencapai suatu prestasi kerja,
- f. Sistem penilaian kerja yang berlaku.

Sementara pegawai itu sendiri merupakan salah satu orang atau sumber kekayaan yang menjadi aset utama dari suatu perusahaan yang menjadi perencana dan pelaku aktif dari setiap aktivitas perusahaan Karena itu tanpa keikutsertaan para pegawai, maka setiap aktivitas yang dilakukan didalam suatu perusahaan tidak akan berjalan sebagaimana mestinya. Pegawai juga memegang peran aktif dalam menetapkan suatu rencana, sistem, proses, serta tujuan yang ingin dicapai. Mereka mempunyai pikiran, perasaan, keinginan, status dan latar belakang pendidikan, usia, dan jenis kelamin yang heterogen dan dibawa kedalam organisasi perusahaan.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

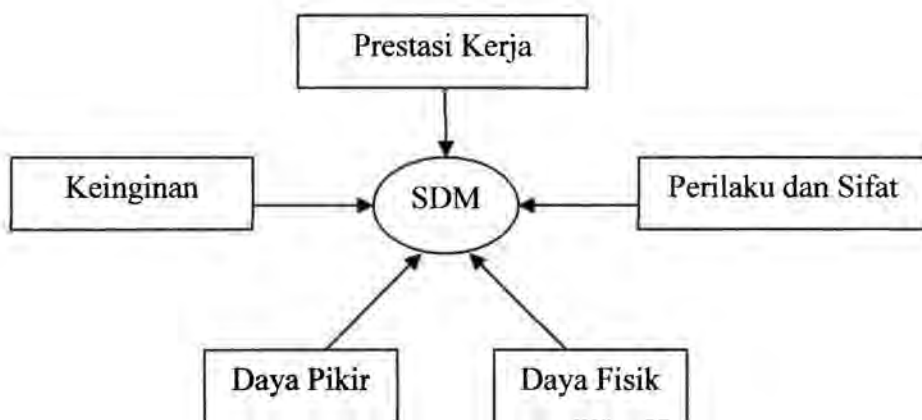
Document Accepted 26/8/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber  
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area  
Access From (repository.umfa.ac.id)26/8/24

Unsur manusia berkembang dari suatu bidang ilmu manajemen yang disebut manajemen sumber daya manusia. Dalam hal ini manajemen yang mengatur unsur manusia ini ada yang menyebutkan sebagai manajemen personalia, administrasi kepegawaian, dan manajemen sumber daya aparatur. Dengan demikian antara ilmu-ilmu tentang manajemen tersebut memiliki persamaan yaitu merupakan ilmu yang mengatur unsure manusia dalam suatu organisasi agar mendukung terwujudnya tujuan, sedangkan perbedaannya adalah sebagai berikut :

1. Manajemen SDM dikaji secara makro sedangkan manajemen personalia administrasi kepegawaian sumber daya aparatur dikaji secara mikro.
2. Manajemen SDM menganggap para pegawai merupakan kekayaan utama organisasi maka harus dipelihara keberadaannya dengan lebih baik sesuai dengan kinerja serta jabatan yang dimiliki olehnya, sedangkan manajemen sumber daya aparatur atau manajemen personalia menganggap bahwa karyawan adalah faktor produksi maka harus dimanfaatkan secara produktif.
3. Manajemen SDM pendekatannya dilakukan secara lebih modern, sedangkan manajemen personalia dilakukan secara pasif.



**Skema I. Struktur Konsep SDM**

Dari bagan di atas dapat dilihat kualitas dan kuantitas kinerja Sumber Daya Manusia berasal dari prestasi kerja, keinginan, perilaku dan sifat, daya pikir dan daya fisik dalam penyelesaian suatu pekerjaan dan dalam pencapaian tujuan.

**2. Hambatan-hambatan yang terjadi dalam Meningkatkan Kualitas**

**Kinerja**

Pegawai juga sering mengalami hambatan-hambatan dalam meningkatkan kualitas kinerja yang mereka miliki. Hambatan-hambatan tersebut adalah :

1. Hilangnya kesetiaan pada diri karyawan terhadap perusahaan ini mengakibatkan bocornya rahasia-rahasia penting perusahaan ataupun kecurangan lainnya yang dapat merugikan atau tidak tercapainya tujuan organisasi.
2. Hilangnya motivasi kerja yang dimiliki oleh pegawai yang mengakibatkan tidak selesainya suatu pekerjaan tepat pada waktunya.
3. Timbul banyaknya kesalahan pada saat menyelesaikan pekerjaan ini terjadi karena kurangnya pemahaman seorang karyawan dalam tugas yang dilimpahkan kepadanya.



4. Lambat dalam menyelesaikan pekerjaan karena kurangnya rasa tanggung jawab dari diri seorang pegawai.
5. Banyaknya absen yang dilakukan karena beberapa faktor yang dipicu dalam dunia kerja sehingga ia sering tidak peduli atau mencari solusi atas masalah tersebut sehingga ia sering tidak hadir pada saat jam kerja.
6. Menyatakan ketidaksetujuan, protes, atau yang lebih ekstrim lagi dalam bentuk demonstrasi, untuk menyampaikan aspirasinya kepada perusahaan atau instansi tersebut.

### 3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Pegawai yang cakap, mampu, dan terampil, belum menjamin produktivitas kinerja yang baik, kalau moral kerja dan kedisiplinannya rendah. Mereka akan bermanfaat dan dapat mendukung terwujudnya tujuan organisasi bila mereka berkeinginan tinggi untuk berprestasi. Sedangkan pegawai yang kurang mampu, kurang cakap, dan tidak terampil mengakibatkan pekerjaan tidak selesai tepat pada waktunya.

Kualitas dan kuantitas pegawai harus sesuai dengan kebutuhan organisasi yang bersangkutan agar lebih efektif dan efisien menunjang tercapainya tujuan. Penempatan tenaga kerja juga harus sesuai dengan pendidikan dan keterampilannya. Dengan demikian, gairah kerja dan kedisiplinannya akan lebih baik serta efektif menunjang terwujudnya tujuan perusahaan.

**Berdasarkan hal yang telah dikemukakan di atas, penulis menarik**

**kesimpulan bahwa kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja**  
UNIVERSITAS MEDAN AREA

(output) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi. Menurut Mangkunegara (2000 : 65) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

- a) Faktor kemampuan secara psikologis kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
- b) Faktor motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (situation) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha untuk mencapai potensi kerja secara maksimal. David C. Mc Cleland (1997 : 49) seperti dikutip mangkunegara (2001 : 68), berpendapat bahwa “Ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kerja”. Motif berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan predikat terpuji. Selanjutnya David Mc. Cleland, mengemukakan 6 karakteristik dari seseorang yang memiliki motif yang tinggi, yaitu :
  - 1) Memiliki tanggung jawab yang tinggi dalam memprioritaskan organisasi yang diduduki olehnya.

- 2) Berani mengambil resiko dalam setiap keputusan yang dikerjakannya sekalipun itu sulit dan beresiko tinggi.
- 3) Memiliki tujuan yang realistis sesuai dengan kenyataan dalam dunia kerja yang digelutinya.
- 4) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuan.
- 5) Memanfaatkan umpan balik yang kongkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukan.
- 6) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan menurut Gibson ([www.kinerjapegawai.com](http://www.kinerjapegawai.com)) ada 3 faktor yang berpengaruh yaitu terhadap kinerja yaitu :
  - a. Faktor Individu : Kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial, dan demografi seseorang.
  - b. Faktor Psikologis : Persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, dan kepuasan kerja.
  - c. Faktor Organisasi : Struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (reward system).

Dari uraian di atas menjelaskan bahwa hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kerja sangat berguna mendorong seseorang dalam mencapai prestasi kerja dengan predikat terpuji, baik segi potensi kinerja, maupun performance kerja yang baik.

## **C. Penilaian Kinerja**

### **1. Pengertian Penilaian Kinerja**

Penilaian Kinerja (performance appraisal) pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika

pertumbuhan perusahaan secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja karyawan.

Dengan penilaian kinerja berarti para pegawai mendapatkan perhatian dari para atasannya sehingga mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik, yang terpenting proses penilaiannya jujur dan objektif serta ditindak lanjuti. Tindak lanjut penilaian ini memungkinkan karyawan dipromosikan, didemosikan, dikembangkan, dan atau balas jasanya dinaikkan dari jabatan yang sebelumnya.

Beberapa pendapat para ahli tentang penilaian kinerja adalah :

1. Menurut Bernardin dan Russel ([www.penilaiankinerja.com](http://www.penilaiankinerja.com)) “A way of measuring the contribution of individuals to their organization”. Penilaian kinerja adalah cara mengukur kontribusi individu (karyawan) kepada organisasi tempat mereka bekerja.
2. Menurut Cascio ([www.penilaiankinerja.com](http://www.penilaiankinerja.com)) “ Penilaian kinerja adalah sebuah gambaran atau deskripsi yang sistematis tentang kekuatan dan kelemahan yang terkait dari seseorang atau suatu kelompok”.
3. Menurut Bambang Wahyudi ([www.penilaiankinerja.com](http://www.penilaiankinerja.com)) “Penilaian kinerja adalah suatu evaluasi yang dilakukan secara periodik dan sistematis tentang prestasi kerja/jabatan seorang tenaga kerja, termasuk potensi pengembangannya”.
4. Menurut Henry Simamora ([www.penilaiankinerja.com](http://www.penilaiankinerja.com)) “Penilaian kinerja adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk mngevaluasi pelaksanaan kinerja individu karyawan”.

pertumbuhan perusahaan secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja karyawan.

Dengan penilaian kinerja berarti para pegawai mendapatkan perhatian dari para atasannya sehingga mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik, yang terpenting proses penilaiannya jujur dan objektif serta ditindak lanjuti. Tindak lanjut penilaian ini memungkinkan karyawan dipromosikan, didemosikan, dikembangkan, dan atau balas jasanya dinaikkan dari jabatan yang sebelumnya.

Beberapa pendapat para ahli tentang penilaian kinerja adalah :

1. Menurut Bernardin dan Russel ([www.penilaiankinerja.com](http://www.penilaiankinerja.com)) “A way of measuring the contribution of individuals to their organization”. Penilaian kinerja adalah cara mengukur kontribusi individu (karyawan) kepada organisasi tempat mereka bekerja.
2. Menurut Cascio ([www.penilaiankinerja.com](http://www.penilaiankinerja.com)) “ Penilaian kinerja adalah sebuah gambaran atau deskripsi yang sistematis tentang kekuatan dan kelemahan yang terkait dari seseorang atau suatu kelompok”.
3. Menurut Bambang Wahyudi ([www.penilaiankinerja.com](http://www.penilaiankinerja.com)) “Penilaian kinerja adalah suatu evaluasi yang dilakukan secara periodik dan sistematis tentang prestasi kerja/jabatan seorang tenaga kerja, termasuk potensi pengembangannya”.
4. Menurut Henry Simamora ([www.penilaiankinerja.com](http://www.penilaiankinerja.com)) “Penilaian kinerja adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk mnevaluasi pelaksanaan kinerja individu karyawan”.

5. Penilaian kinerja menurut Siswanto ([www.penilaiankinerja.com](http://www.penilaiankinerja.com)) adalah “suatu kegiatan yang dilakukan manajemen”. Penilai untuk menilai kinerja tenaga kerja dengan cara membandingkan kinerja atas kinerja dengan uraian atau deskripsi pekerjaan dalam suatu periode tertentu biasanya dilakukan setiap akhir tahun.

## 2. Manfaat Penilaian Kinerja

Kontribusi hasil-hasil penilaian merupakan suatu yang sangat bermanfaat bagi perencanaan kebijakan-kebijakan organisasi. Kebijakan-kebijakan organisasi dapat menyangkut aspek individual dan aspek organisasional. Adapun secara terperinci manfaat penilaian kinerja bagi organisasi adalah :

1. Penyesuaian Kompensasi sesuai dengan kinerja, posisi atau jabatan, serta kontribusi yang telah diberikannya terhadap perusahaan tersebut.
2. Perbaikan kinerja atau revolusi sistem kerja untuk menjadi lebih baik lagi.
3. Kebutuhan latihan dan pengembangan guna efektifitas serta efisiensi kerja.
4. Pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian, dan perencanaan tenaga kerja.
5. Untuk kepentingan penelitian pegawai.
6. Membantu diagnosis terhadap kesalahan desain pegawai.

### 3. Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Syafarudin Alwi (2001 : 187) secara teoritis tujuan penilaian dikategorikan sebagai suatu yang bersifat evaluation dan development, yang bersifat evaluation harus menyelesaikan :

1. Hasil penilaian digunakan sebagai dasar pemberian kompensasi.
2. Hasil penilaian digunakan sebagai staffing decision.
3. Hasil penilaian digunakan sebagai dasar mengevaluasi sistem seleksi.

Selanjutnya menurut Rivai (2004 : 312), tujuan penelitian kinerja atau prestasi kinerja karyawan pada dasarnya meliputi :

1. Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan selama ini.
2. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa, insentif uang.
3. Mendorong pertanggungjawaban dari karyawan.
4. Untuk pembeda antar karyawan yang satu dengan yang lain.
5. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi kedalam :
  - a. Penugasan kembali.
  - b. Promosi, kenaikan jabatan.
  - c. Training atau latihan.
6. Meningkatkan motivasi kerja.

### **BAB III**

## **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Populasi dan Sampel**

##### **1. Populasi**

Sebelum penelitian dilaksanakan, maka penulis harus menentukan terlebih dahulu populasi yang diteliti. Menurut Arikunto “Populasi adalah seluruh objek yang diteliti, dapat berupa orang, sejumlah barang, sejumlah tahun penjualan dan sebagainya”. Dengan demikian yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah pegawai PDAM Tirtanadi Cabang Medan Kota yang berjumlah 52 orang.

##### **2. Sampel**

Menurut Arikunto “Sampel adalah Sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Untuk sekedar acuan-acuan maka apabila subjeknya kurang dari 100 orang, lebih baik diambil semua sehingga penelitian merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika jumlah subjeknya besar, maka bisa diambil 10-15% atau 20-25% atau lebih”.

Dari pendapat di atas maka dalam penelitian ini populasi yang ada hanya kurang dari 100 orang. maka sampel yang diajukan adalah total populasi pegawai PDAM Tirtanadi Cabang Medan Kota yang berjumlah 52 orang. Dengan demikian sampel yang diajukan sebanyak 52 orang.



## B. Metode Pengumpulan Data

Di dalam melaksanakan pengumpulan data maupun keterangan yang diperlukan dalam penelitian ini penulis memakai cara :

### 1. Penelitian Kepustakaan (Library Research)

Penelitian kepustakaan ini dimaksudkan sebagai usaha mempelajari buku-buku, majalah ilmiah, bahan perkuliahan dan literatur atau bahan lainnya yang dianggap relevan dengan masalah yang diteliti.

### 2. Penelitian Lapangan (Field Research)

Dalam penelitian lapangan ini guna memperoleh data atau informasi dimana penulis langsung terjun ke lapangan dengan pokok permasalahan, dengan jalan mengadakan :

- a. Observasi, yaitu studi yang sengaja dan sistematis dengan jalan mengadakan pengamatan langsung dan dibantu dengan pencatatan fenomena yang ditemukan di lapangan.
- b. Kuesioner, yaitu merupakan pengumpulan data dengan cara menyebarkan angket kepada responden yang terdiri atas pertanyaan-pertanyaan yang berkaitan masalah yang diteliti.
- c. Angket, yaitu mengajukan beberapa pertanyaan secara berstruktur yang disebarkan kepada responden.

## C. Variabel dan Definisi Operasional

Dalam penulisan skripsi ini penulis mengemukakan dua variabel yang sangat menentukan dan saling berhubungan. Kedua variabel tersebut adalah sebagai berikut :

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 26/8/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber  
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area  
Access From (repository.umfa.ac.id) 26/8/24

1. Variabel Bebas (X) penelitian ini adalah Promosi Jabatan yaitu kenaikan jabatan seseorang (karyawan) dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi, dan disertai kenaikan gaji, wewenang, dan tanggung jawab.

Adapun indikator dari Promosi Jabatan tersebut adalah :

a. Kenaikan Jabatan

Yaitu, Adanya perubahan kenaikan jabatan karyawan yang dipromosikan.

b. Kenaikan Gaji

yaitu, perubahan kenaikan gaji terhadap pegawai yang dipromosikan.

c. Kepemimpinan

Yaitu, Cara seseorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan perusahaan.

d. Kompensasi

Yaitu, Semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

e. Tanggung Jawab

Yaitu, Keinginan dan kesungguhan pegawai dalam mempertanggungjawabkan kebijaksanaannya, pekerjaan, dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakannya, serta perilaku kerjanya dengan maksimal.

f. Perubahan wewenang dan tanggung jawab

yaitu, adanya perubahan jabatan yang lama ke jabatan yang baru.

2. Variabel Terikat (Y) dalam penelitian ini adalah Kinerja Pegawai yaitu perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan

Adapun indikator dari Kinerja Pegawai tersebut adalah :

a. Penempatan Jabatan

Yaitu, Suatu analisis pekerjaan yang berupa menempatkan para pegawai pada pekerjaan-pekerjaan yang sesuai dengan keterampilan dan kemampuannya agar dapat bekerja secara efektif.

b. Kesejahteraan

Yaitu, Suatu keadaan terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan secara relative dan ada rasa aman dalam menikmatinya.

c. Motivasi

Yaitu, Berupa dorongan maupun arahan yang tujuannya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

d. Pekerjaan dan Kemampuan

Yaitu, Suatu jabatan yang dibebankan kepada pegawai harus sesuai dengan dengan kemampuan pegawai yang bersangkutan, agar bekerja dengan sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya

e. Prestasi Kerja Pegawai

Yaitu, Suatu hasil kerja pegawai baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan pegawai tersebut dari uraian pekerjaan maupun kebijaksanaanya.

f. Pemindahan

Yaitu, Suatu analisis pekerjaan yang berupa adanya perubahan dalam menentukan posisi, jabatan dan tempat pekerjaan pegawai .

**D. Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk menguji hipotesis digunakan rumus Koefisien *Korelasi Product Moment*

Karl Pearson dalam sugiono mengemukakan rumus Koefisien *Korelasi Product Moment* sebagai berikut :

$$r_{XY} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan :

$r_{XY}$  = Korelasi antara variable x dengan variable y

X = Nilai/skor yang diperoleh dari variabel bebas

Y = Nilai/skor yang diperoleh dari variable terikat

N = Jumlah Responden

Dari perhitungan tersebut akan menentukan kemungkinan-kemungkinan sebagai :

- a. Jika nilai  $r$  hitung < tabel, maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, hubungan linier yang negative artinya dengan kenaikan variabel yang satu akan diikuti penurunan variabel yang lain.
- b. Jika nilai  $r$  hitung > tabel ( $r_h > r$  tabel), maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, hubungan linier positif artinya dengan kenaikan variabel yang satu akan diikuti kenaikan variabel lain.

2. Untuk menguji tingkat signifikansi uji t.

Menurut Sugiono untuk mengetahui tingkat signifikan variabel x dengan variabel y digunakan rumus uji-t sebagai berikut :

$$t = r \frac{\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan :

t = Test signifikan

r = Korelasi produk moment

n = Jumlah sampel

Uji t memberikan kedudukan pendukung bagi uji yang dilakukan sebelumnya yaitu uji hipotesis. Dengan demikian nilai t tabel maka dapat diketahui tingkat signifikansi variabel bebas terhadap variabel terikat.

3. Untuk mengetahui kontribusi variabel x terhadap variabel y digunakan rumus yakni sebagai berikut: Sugiono (1992 : 153)  $D = (r_{xy})^2 \times 100\%$

Keterangan :

D = Koefisien determinasi

$r_{xy}$  = Koefisien korelasi product moment antara X dengan Y.

## BAB IV

### GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

#### A. Sejarah Umum Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtanadi

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtanadi merupakan perusahaan milik pemerintah Provinsi Sumatera Utara yang khusus bergerak dalam bidang penyediaan air minum dan pendistribusiannya khusus daerah kota Medan dan sekitarnya. Salah satu diantaranya adalah PDAM Tirtanadi Cabang Medan Kota yang merupakan cabang dari PDAM Tirtanadi di Sumatera Utara. Kantor pusat PDAM Tirtanadi terletak di Jalan Sisingamangaraja No. 1 Medan.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtanadi merupakan satu diantara empat Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) diluar Bank Pembangunan Sumatera Utara dibawah pemerintah Daerah Tingkat I Sumatera Utara. Perusahaan ini didirikan sejak Zaman Belanda pada tanggal 23 September 1905 dengan nama NV. WATER LEIDING MAATSCHAPPIJ AJER BERSIH dan merupakan milik pemerintah Hindia Belanda yang berkantor pusat di Amsterdam, Negeri Belanda. Izin pendirian perusahaan ini berdasarkan keputusan Gubernur Jendral Hindia Belanda yang berlaku sampai tahun 1965. Pada tanggal 14 Desember 1957, pengambilalihan perusahaan-perusahaan Belanda dilakukan oleh pemerintah Republik Indonesia. NV. WATER LEIDING MAATSCHAPPIJ AJER BERSIH termasuk perusahaan yang diambil alih oleh Pemerintah Republik Indonesia, serah terima dilakukan di Medan.

Setelah pengambilalihan, maka dibentuklah suatu pengawasan perusahaan yang pada waktu itu banyak berbentuk kontraktor, perusahaan tersebut adalah :

1. Asvertion Selle dan De Bruin yang menjadi PN. Adi Karya
2. Holandsche Beton Maatsc yang menjadi PN. Utama Karya
3. Volkers Aannemina My yang menjadi PN. Waskita Karya
4. Nederlandsche Aannemina My yang menjadi PN. Nindya Karya
5. Water laiding My Ajer Bersih yang menjadi PDAM Tirtanadi

Setelah melewati zaman penjajahan Belanda, Jepang dan memasuki zaman kemerdekaan Indonesia dengan berganti-ganti nama dan status maka pada tahun 1979 berpedoman kepada UU No. 5 Tahun 1962 ten tang perusahaan daerah, maka resmilah berdiri Perusahaan Daerah Air Minum Tirtanadi atau disingkat dengan nama PDAM Tirtanadi sampai sekarang ini.

Pada tahun 1985 Peraturan Daerah No.11 Tahun 1979 ini disempurnakan lagi menjadi Peraturan Daerah Sumatera Utara No. 25 Tahun 1985 tentang Perusahaan Daerah Air Minum Provinsi Daerah Tingkat I Sumatera Utara. Selanjutnya dengan Peraturan Daerah No. 6 Tahun 1991 dilaksanakan perubahan pertama Peraturan Daerah Provinsi Tingkat I Sumatera Utara No. 25 Tahun 1985 Tentang Perusahaan Daerah Air Minum diatur mengenai air limbah.

Untuk mengantisipasi permintaan air bersih oleh masyarakat dalam lima sampai sepuluh tahun mendatang, telah dipersiapkan dan direncanakan pembangunan instalasi air bersih yang baru dengan kapasitas 3000 liter/detik di Belumai, Tanjung Morawa. Upaya-upaya untuk senantiasa berusaha memenuhi permintaan masyarakat dalam pembangunan ekonomi. Perwujudan pelaksanaan

misi perusahaan selalu menjaga kualitas dan mutu produksi yang selalu menjadi perhatian utama dan pengawasan yang bertugas disetiap instalasi pengolahan air.

## **B. Operasional Perusahaan**

Tugas pokok perusahaan ini adalah menyediakan air bersih dan pelayanan air limbah juga berperan dalam mengembangkan perekonomian daerah serta merupakan salah satu Sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD). Salah satu upaya pengembangan perusahaan adalah melakukan Kerja Sama Operasi (KSO) antar Perusahaan Daerah Air Minum yang ada di tingkat II di Provinsi Sumatera Utara.

Upaya peningkatan pelayanan kepada masyarakat khususnya guna mengantisipasi pertumbuhan pelanggan di tahun mendatang, pada tanggal 23 Mei 2001 Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Sumatera Utara telah menandatangani kerja sama PDAM Tirtanadi dengan Lyonnaise de Eaux Prancis dan PT Resupra Indotama Medan dengan membentuk perusahaan yaitu "PT. TIRTA LYONNAISE UTAMA" yang akan memasok air bersih melalui proyek Built Operate Water Treatment Plant di Belumai dengan kapasitas 3000 liter/detik yang akan dibangun dan secara bertahap, dan tahap I produksinya adalah 500 liter/detik. Pekerjaan sepenuhnya dilaksanakan oleh Perancis.

Menghadapi era mendatang PDAM Tirtanadi tetap secara berkesinambungan melakukan peningkatan kualitas sumber daya manusianya dengan mengadakan pendidikan pegawai keberbagai industry perusahaan baik di dalam maupun di luar negeri. Kerja sama dibidang air minum dengan NV>WMG di negeri Belanda dan Yokohama Water Works Bureau di Jepang terus dipelihara dengan baik. Tingkat kehilangan air diusahakan serendah mungkin yang mengacu



kepada TNMENDAGRI No. 690-149 Tanggal 20 Februari 1985 tentang usaha mengurangi kehilangan air dalam pengelolaan air di PDAM Tirtanadi dengan melaksanakan berbagai kebaikan dan penyempurnaan terhadap sarana dan prasarana yang ada sekarang ini.

Perusahaan Air Minum Tirtanadi di Medan dan beberapa kantor cabang antara lain :

- a. Cabang Medan Denai
- b. Cabang Sei Agul
- c. Cabang Belawan Kota
- d. Cabang Berastagi
- e. Instalasi Sibolangit
- f. Instalasi Sunggal
- g. Cabang Sunggal
- h. Cabang Padang Bulan
- i. Instalasi Delitua
- j. Cabang Medan Kota
- k. Cabang Tuasan
- l. Cabang Diski
- m. Cabang HM. Yamin
- n. Cabang Amplas
- o. Cabang Delitua
- p. Cabang Parapat
- q. Cabang Deli Serdang

- r. Cabang Tapanuli Tengah
- s. Cabang Mandailing Natal
- t. Cabang Gunung Sitoli
- u. Cabang Toba Samosir
- v. Cabang Tapanuli Selatan
- w. Cabang Nias Selatan
- x. Cabang Medan Labuhan

Pembentukan cabang-cabang di PDAM Tirtanadi dimulai pada tahun 1985. Sebelum dibentuk menjadi cabang pada mulanya bernama unit-unit, yang pengendaliannya dibawah kantor pusat.

Semakin luasnya kawasan yang ingin dijangkau untuk memasok air bersih serta untuk meningkatkan pelayanan kepada pelanggan terutama dikawasan Medan Kota maka dibentuklah Cabang Medan Kota berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. 01/KPTS/1989 Tanggal 2 Januari 1989. Dan tahun 1989 sampai saat ini pergantian kepala cabang di PDAM Tirtanadi Cabang Medan Kota sebanyak 12 periode. PDAM Tirtanadi Cabang Medan Kota saat ini memiliki pegawai sebanyak 52 orang dan jumlah pelanggan sampai bulan Februari berkisar 8.940 pelanggan.

### C. Bentuk Lambang PDAM Tirtanadi

Adapun lambing dari perusahaan PDAM Tirtanadi adalah sebagai berikut :



Gambar tersebut terdiri atas :

- Lingkaran
- Huruf T
- Tiga buah gelombang
- Warna biru

Penjelasan dari gambar diatas adalah :

- Lingkaran

Menggambarkan ruang lingkup tugas PDAM Tirtanadi, yaitu antara lain melayani dan menyediakan air bersih secara berkesinambungan dan merata bagi masyarakat kota Medan dan sekitarnya. Selain itu PDAM Tirtanadi juga bertugas mengelola dan mendaur ulang air limbah.

- Huruf T

Bentuk huruf T yang menyerupai pipa pada lambing PDAM Tirtanadi menggambarkan ruang lingkup tugas PDAM Tirtanadi yang sebagian besar berhubungan dengan system perpipaan.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 26/8/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.unma.ac.id)26/8/24

- Gelombang Tiga

Gambar tiga buah gelombang air yang terdapat dalam lambing PDAM Tirtanadi menggambarkan pelayanan air minum yang diberikan kepada masyarakat bersifat kontinuitas atau terus-menerus secara merata.

- Warna Biru

Lambang berwarna biru dimaksudkan untuk menyatakan nuansa yang ditimbulkan oleh air, dimana biru merupakan warna yang menunjukkan kesejukan dan ketenangan.

#### **D. Visi dan Misi Perusahaan**

##### **Visi**

Menjadi salah satu perusahaan air minum unggulan se Asia Tenggara

##### **Misi**

- a. Memberikan pelayanan air minum kepada masyarakat Sumatera Utara dengan kuantitas, kontinuitas dan kualitas yang memenuhi persyaratan.
- b. Mengembangkan air siap minum secara berkesinambungan.
- c. Meminimalkan keluhan pelanggan dengan menggunakan pelayanan prima.
- d. Memperlakukan pegawai sebagai aset strategis dan mengembangkan secara optimal.
- e. Mengelola perusahaan dengan menerapkan prinsip kewajaran.
- f. Menjadikan perusahaan sebagai salah satu sumber Pendapatan Asli Daerah Provinsi Sumatera Utara.
- g. Melaksanakan seluruh aktivitas perusahaan yang berwawasan lingkungan.

- h. Menjalankan pengelolaan air limbah kepada masyarakat Sumatera Utara dan mengembangkannya dimasa yang akan datang.

### **Kebijakan Mutu Perusahaan**

PDAM Tirtanadi, berkomitmen secara terus menerus menyediakan kerangka kerja untuk perbaikan kualitas pelayanan dan penyediaan Air Minum dengan tingkat kualitas pelayanan prima serta memerlukan pelanggaran dari pihak yang berkepentingan lain sebagai aset sehingga dapat melampaui persyaratan pelanggan.

### **E. Struktur Organisasi PDAM Tirtanadi Pusat dan Cabang Medan Kota**

Struktur Organisasi adalah salah satu cara pembagian kerja atau tanggung jawab serta wewenang dan penempatan unsur-unsur organisasi sehingga memungkinkan perusahaan mencapai tujuannya.

Struktur organisasi PDAM Tirtanadi Cabang Medan Kota dibentuk secara konseptual berdasarkan prinsip organisasi yang sesuai dengan sifat pada PDAM Tirtanadi Cabang Medan Kota sebagai persatuan memakai kegiatan pengembangan fungsi-fungsi pendidikan sebagai basis yang mendominasi kegiatan pokok PDAM Tirtanadi Cabang Medan Kota.

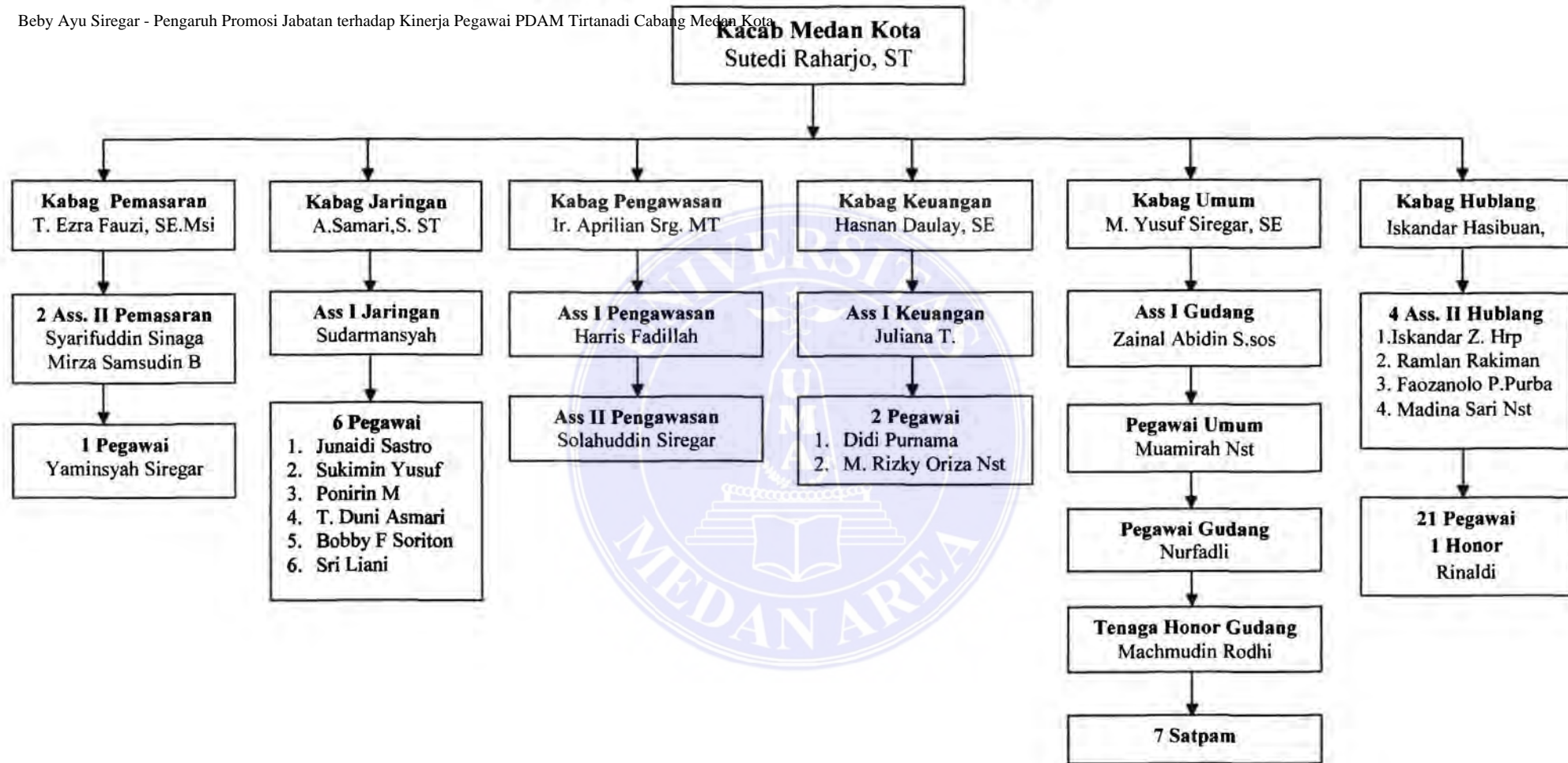
Sebuah perusahaan tentu sangat memerlukan adanya struktur organisasi perusahaan yang akan menerangkan kepada seluruh pegawai untuk mengetahui apa tujuan dan batasan-batasan tugasnya serta kepada siapa akan bertanggungjawab, sehingga pada akhirnya aktivitas organisasi akan berjalan dengan sistematis dan terkoordinasi.

Tujuan bagian masing-masing pegawai mengetahui hak dan kewajiban, wewenang dan tanggung jawab serta pembahasan tugas yang akan dikerjakan mereka sehingga tidak terjadi kesalahan dalam melaksanakan kesalahan dalam pelaksanaan tugas-tugasnya. Adapun struktur organisasi PDAM Tirtanadi Cabang Medan Kota yaitu sebagai berikut :



# PDAM TIRTANADI CABANG MEDAN KOTA

Beby Ayu Siregar - Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja Pegawai PDAM Tirtanadi Cabang Medan Kota



UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Gambar II. Struktur Organisasi PDAM Tirtanadi Cabang Medan

Document Accepted 26/8/24

Access From (repository.uma.ac.id)26/8/24

Berdasarkan gambar struktur organisasi PDAM Tirtanadi Cabang Medan dan Cabang Medan Kota dalam melaksanakan tugas, wewenang dan tanggung jawab Kepala Cabang dibantu :

1. Kepala Penelitian dan Pengembangan
2. Kabag. Jaringan Perpipaan
3. Kabag. Pemasaran
4. Kabag. Keuangan
5. Kabag. Umum dan Personalia
6. Kabag. Hubungan Pelanggan
7. Kabag. Pengawasan

Maka dapat dijelaskan uraian tugas (job description) serta tanggung jawab masing-masing bagian sebagai berikut :

### **1. Kepala Penelitian dan Pengembangan**

#### **a. Bertanggung jawab kepada Direktur Utama**

Membawahi :

- Kepala Bidang Pengembangan Administrasi
- Kepala Bidang Pengembangan Teknologi

#### **b. Tugas-tugas**

- Membantu Direktur PDAM Tirtanadi dalam melaksanakan tugas dan fungsi Penelitian dan pengembangan.
- Melakukan koordinasi dengan unit kerja lain yang berhubungan dengan tugasnya.



- Merencanakan dan melaksanakan program kerja Penelitian dan Pengembangan.
- Melakukan studi dan Melaksanakan program kerja Penelitian dan Pengembangan.
- Melakukan studi kelayakan untuk kegiatan Pengembangan Perusahaan.
- Melaksanakan penelitian dan pengembangan perusahaan secara menyeluruh baik teknik maupun administrasi.
- Menyusun Corporate Plan Perusahaan untuk jangka pendek, menengah dan panjang.
- Merencanakan perolehan dan mengendalikan sertifikasi dan akreditasi.
- Merencanakan dan mengendalikan manajemen sumber daya air.
- Membuat dan melaporkan laporan bulanan tentang perkembangan perusahaan dilengkapi dengan evaluasinya kepada Direktur Utama.
- Menyampaikan saran dan pertimbangan kepada Direktur Utama tentang langkah-langkah yang perlu diambil untuk kemajuan atau perkembangan perusahaan.
- Memberikan rekomendasi atas upaya pengembangan perusahaan yang bersifat teknis maupun administratif.
- Mengantisipasi dan mengatasi permasalahan dalam penelitian dan pengembangan baik internal maupun eksternal.
- Melakukan studi penelitian atau rencana pengembangan dan penambahan bentuk kerja sama serta mengevaluasinya.

- Melaksanakan semua tugas perusahaan dan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Direktur Utama.

c. Wewenang

Membimbing, mengatur dan memberdayakan pegawai untuk kepentingan pelaksanaan tugasnya.

d. Tanggung Jawab

Senantiasa mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta peraturan-peraturan yang berlaku.

## 2. Kepala Cabang

Kepala Cabang bertanggung jawab kepada Direksi dengan uraian tugas, wewenang, dan tanggung jawab sebagai berikut :

- Melakukan koordinasi dengan unit kerja terkait yang berhubungan dengan tugasnya.
- Melaksanakan dan melakukan program kerja cabang.
- Memimpin dan mengendalikan pelaksanaan kegiatan di cabang.
- Membantu dan menyusun usulan anggaran tahunan cabang setelah berkonsultasi dengan unit kerja penyusunan anggaran.
- Memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada pelanggan air bersih dan air limbah.
- Memelihara hubungan kerja yang baik sesama pihak yang berhubungan dengan cabang baik intern dan ekstern.
- Mengusulkan kepada Direksi atas penurunan golongan tarif, reduksi pemakaian air dan penyelesaian air serta penyelesaian kasus.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 26/8/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.umfa.ac.id)26/8/24

- Memberikan penyelesaian atas prestasi kerja memberikan sanksi sesuai dengan wewenangnya.
- Melakukan perbaikan atas kerusakan jaringan perpipaan koordinasi dengan divisi jaringan perpipaan apabila dibutuhkan.
- Bertindak atas nama Direksi untuk cabang yang dipimpinnya dalam urusan dengan pihak eksternal sesuai dengan wewenang yang diberikan.
- Membantu Direksi untuk menyediakan data informasi yang diperlukan oleh pihak intern dan ekstern.
- Membimbing, mengatur dan memberdayakan sumber daya manusia untuk kepentingan pelaksanaan tugasnya.
- Melaksanakan semua tugas di perusahaan dan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Direksi.

### 3. Kepala Bagian Jaringan Perpipaan

Kepala Bagian Perpipaan bertanggung jawab kepada Kepala Cabang dengan uraian tugas, wewenang dan tanggung jawab sebagai berikut :

- Melakukan koordinasi dengan bagian lain yang berhubungan dengan tugasnya.
- Merencanakan dan melaksanakan program kerja Bagian Jaringan Perpipaan.
- Melakukan pemasangan, pemeliharaan dan pemeriksaan rutin pipa-pipa distribusi sesuai dengan perencanaan dan gambaran kerja. Termasuk Valve, air valve, bran kran dan perlengkapan lainnya agar pendistribusian air dapat berjalan dengan lancar, teratur dan merata.

- Menjaga kualitas air dalam pipa distribusi dan melakukan pencucian pipa, wash out dan kebersihan pipa pada saat pekerjaan pemasangan pipa.
- Mengkoordinasikan dan melaksanakan pekerjaan perbaikan pipa bocor dan mengatasi serta mencari penyebab terjadinya gangguan air pada pelanggan.
- Melaksanakan perawatan dan pembacaan meter-meter lop yang ada di cabangnya dan mengambil langkah-langkah guna mengurangi tingkat kehilangan air.
- Melaksanakan semua tugas di perusahaan dan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Cabang.

#### **4. Kepala Bagian Pemasaran**

Kepala Bagian Pemasaran bertanggung jawab kepada Kepala Cabang dengan uraian tugas, wewenang, dan tanggung jawab sebagai berikut :

- Melaksanakan koordinasi dengan bagian lain yang berhubungan dengan tugasnya.
- Merencanakan dan melaksanakan program kerja bagian pemasaran.
- Melaksanakan proses sambungan baru, pemasangan kembali, pergantian pipa dinas, meter air dan lain-lain yang berhubungan dengan pelayanan pelanggan.
- Melaksanakan survey, perencanaan arsip dan gambar jaringan pipa lokasi calon pelanggan.
- Melaksanakan perhitungan biaya pekerjaan sambungan baru sesuai dengan ketentuan.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 26/8/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber  
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area  
Access From (repository.umfa.ac.id)26/8/24

- Membuat dan melaporkan perkembangan bagian pemasaran lengkap dengan evaluasinya setiap bulan.
- Melaksanakan semua tugas di perusahaan dan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Cabang.

## 5. Kepala Bagian Keuangan

Kepala Bagian Keuangan bertanggung jawab kepada Kepala Cabang dengan uraian tugas, wewenang dan tanggung jawab sebagai berikut :

- Melakukan koordinasi dengan bagian lain yang berhubungan dengan tugasnya
- Merencanakan dan melaksanakan program kerja di bagian keuangan.
- Mengatur penyimpanan uang dalam batas tertentu sesuai dengan ketentuan.
- Mengupayakan penagihan guna meminimumkan saldo tunggakan rekening.
- Mengelola buku kas / bank dan buku kas dana kerja sesuai ketentuan yang berlaku.
- Meneliti kebenaran atas pembayaran dan pelanggan yang menggunakan cek, giro atau surat berharga lainnya.
- Membuat laporan harian dan bulanan atas penerimaan atau pendapatan cabang.
- Memberi peringatan dan melakukan pemutusan sambungan air bersih / air limbah yang mempunyai tunggakan rekening air sesuai ketentuan.

- Melaksanakan penagihan rekening air dan non air menurut jadwal penagihan setiap hari secara intensif, efektif, dan efisien.
- Melaksanakan semua tugas di perusahaan dan tugas-tugas lain yang diberikan oleh kepala cabang.

## 6. Kepala Bagian Umum dan Personalia

Kepala Bagian Umum dan Personalia bertanggung jawab kepada kepala cabang dengan uraian tugas, wewenang dan tanggung jawab sebagai berikut:

- Melaksanakan koordinasi dengan bagian lain yang berhubungan dengan tugasnya.
- Merencanakan dan melaksanakan program kerja bagian umum.
- Mengelola dan melaksanakan segala hal yang berkaitan dengan ketatausahaan, kepegawaian, gudang, rumah tangga dan angkutan.
- Memproses pengadaan/pembelian barang untuk kebutuhan cabang sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan.
- Membantu dan menyelenggarakan persiapan yang menyangkut acara intern maupun acara rapat seremonial.
- Mendata hal-hal yang berkaitan dengan disiplin kepegawaian.
- Bertanggung jawab terhadap pemeliharaan dan perawatan bangunan kantor, kompleks perumahan dan taman.
- Memberikan rekomendasi kepada Kepala Cabang atas hal-hal yang berkaitan dengan mutasi, pembinaan, dan pengembangan kualitas pegawai serta pengadaan barang dan lain-lain berikut system administrasi gudang.

- Mengatur dan mengendalikan persediaan barang-barang untuk kebutuhan cabang.
- Mengurus dan mengelola barang-barang inventaris dan peralatan kerja yang diinstalasi.
- Melaksanakan semua tugas di perusahaan dan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Cabang.

## 7. Kepala Bagian Hubungan Langganan

Kepala Bagian Hubungan Langganan bertanggung jawab kepada Kepala Cabang dengan uraian tugas, wewenang dan tanggung jawab sebagai berikut :

- Melaksanakan koordinasi dengan bagian lain yang berhubungan dengan tugasnya.
- Merencanakan dan melaksanakan program kerja bagian Hubungan Langganan.
- Mencatat, meneruskan dan memonitor laporan masyarakat yang berkaitan dengan pelanggan di cabangnya dengan menggunakan system informasi yang ditetapkan.
- Melakukan evaluasi tentang kondisi meter air seluruh pelanggan.
- Melayani proses permohonan reduksi, perubahan golongan tarif, baik nama dan lain-lain yang berhubungan dengan pelanggan.
- Membuat bon pekerjaan penggantian meter.
- Memeriksa dan mengamankan akurasi data pada hubungan langganan.

- Melakukan evaluasi dan melaporkan hal-hal yang merugikan perusahaan seperti by pass, penempelan magnet, dan tindakan lainnya yang tidak diperbolehkan dilakukan pelanggan.
- Memelihara dan menyimpan kartu pembacaan meter dan formulir daftar stand meter pelanggan.
- Melaksanakan semua tugas di perusahaan dan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Cabang.

## 8. Kepala Bagian Pengawasan

Kepala Bagian Pengawasan bertanggung jawab kepada Kepala Cabang sebagai berikut :

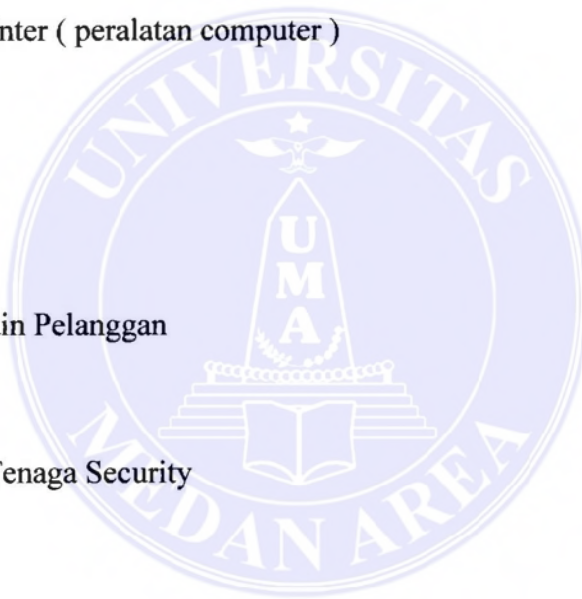
- Melakukan koordinasi dengan bagian lain yang berhubungan dengan lingkup tugasnya.
- Merencanakan dan membuat program pengawasan fungsional dibagian pengawasan.
- Membantu kepala cabang dalam pengawasan dalam bidang administrasi dan teknik baik pekerjaan sipil perpipaan maupun pekerjaan mekanikal elektrik.
- Melakukan monitoring dan penyampaian informasi adanya penyimpangan kerja dan standar, prosedur maupun ketentuan-ketentuan yang berlaku sebagai pedoman kerja baik yang dilakukan bagian lain maupun oleh pihak ketiga.
- Mengelola fungsi pengawasan dan senantiasa melakukan koordinasi dengan SPI khususnya dalam pembinaan tugas-tugas pengawasan.



- Memeriksa kesesuaiannya kualitas dan volume pekerjaan yang dilakukan oleh pihak ketiga, agar sesuai dengan spesifikasi teknis ketentuan yang diatur SPK / kontrak.
- Melaksanakan semua tugas di perusahaan dan tugas-tugas lain yang diberikan oleh kepala cabang.

### **Sarana dan Prasarana**

- a. Komputer / printer ( peralatan computer )
- b. Kursi
- c. Musholla
- d. Ruang Rapat
- e. Ruang Complain Pelanggan
- f. Gudang
- g. Pos Satpam / Tenaga Security
- h. Kantin, dll.



## BAB VI

### KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan pembahasan dan hasil penelitian sebagaimana telah penulis kemukakan pada bab-bab terdahulu, kemudian setelah dilakukan analisis data secara kuantitatif, maka bab terakhir ini akan disampaikan kesimpulan dan saran-saran sebagai berikut :

#### A. Kesimpulan

1. Dari hasil jawaban responden atas variabel X yaitu promosi jabatan menunjukkan bahwa jawaban responden atas angket yang disebarakan bervariasi tetapi didominasi oleh jawaban yang positif. Dengan demikian pelaksanaan promosi jabatan di PDAM Tirtanadi Cabang Medan Kota telah diterapkan secara baik .
2. Demikian juga halnya dengan jawaban responden atas variabel Y yaitu kinerja pegawai. Dimana hasil sebaran angket menunjukkan jawaban responden yang bervariasi tetapi menunjukkan nilai yang positif. Hal tersebut berarti penilaian atas kinerja pegawai PDAM Tirtanadi Cabang Medan Kota telah cukup baik.
3. Dari hasil perhitungan rumus korelasi product moment diperoleh nilai korelasinya sebesar 0,68 sedangkan nilai r pada tabel  $n = 52$  adalah 0,279 pada taraf signifikan 5%, dengan hasil tersebut maka dapat dikatakan bahwa antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) mempunyai hubungan yang positif. Sedangkan untuk melihat keberartian korelasi tersebut di atas digunakan rumus uji - t (t-test), dari hasil perhitungan

diperoleh nilai sebesar 6,55 sedangkan nilai t dalam tabel adalah 2,000 pada taraf signifikan 0,025. Maka dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara promosi jabatan terhadap kinerja pegawai, atau karena t hitung lebih besar dari harga t tabel yaitu  $6,55 >$  dari 2,000 maka dapat disimpulkan bahwa pada hasil test kedua ini masih terdapat hubungan antara promosi jabatan terhadap kinerja pegawai.

4. Sedangkan dari uji determinasi diketahui bahwa promosi jabatan mempengaruhi kinerja pegawai sebesar 46,24%. Dengan demikian dapat dikatakan terhadap hipotesis yang diajukan maka pengaruh yang besar antara promosi jabatan terhadap kinerja pegawai pada PDAM Tirtanadi Cabang Medan Kota adalah sebesar 46,24%, sedangkan sisanya sebesar 53,76% di pengaruhi oleh faktor lainnya.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan di atas, maka ada beberapa saran sebagai bahan masukan untuk PDAM Tirtanadi Cabang Medan Kota, sebagai berikut :

1. Pelaksanaan promosi jabatan hendaknya lebih ditingkatkan dan juga perusahaan memberikan kesempatan yang sama bagi semua karyawan dalam mendapatkan promosi jabatan.
2. Pelaksanaan promosi jabatan terhadap pegawai hendaknya lebih objektif sesuai dengan kriteria dan prosedur yang berlaku di PDAM Tirtanadi Cabang Medan Kota.

3. Promosi jabatan hendaknya senantiasa dilakukan untuk meningkatkan semangat dan gairah kerja pegawai.
4. Perlu ditingkatkan lagi pembinaan terhadap para pegawai yang ada di PDAM Tirtanadi Cabang Medan Kota yang dapat dilakukan oleh atasan langsung atau pimpinan organisasi, agar kemampuan pegawai menjadi lebih berkualitas dalam menyelesaikan tugas. Hal ini juga dapat dilakukan melalui diklat, bimbingan dan penyuluhan yang direncanakan dengan baik.
5. Agar perusahaan terus dapat meningkatkan sistem dan perbaikan dalam program kerja terhadap pegawai, sehingga pegawai termotivasi dalam melakukan pekerjaannya.
6. Pimpinan hendaknya lebih memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi pembentukan disiplin, sehingga dengan menggunakan faktor-faktor tersebut secara berdaya guna, dihasilkan para pegawai yang mempunyai disiplin yang tinggi yang muncul atas kesadarannya sendiri, faktor-faktor tersebut antara lain penegakan aturan, motivasi, keteladanan pimpinan, komunikasi yang efektif antara pimpinan dan bawahan, penempatan pegawai dan lain-lain.
7. Pimpinan hendaknya melaksanakan tugas-tugas yang merupakan kewajibannya dengan sebaik-baiknya dan menciptakan komunikasi dua arah, sehingga pegawai merasa dihargai dan pada akhirnya apa yang menjadi tujuan organisasi dapat dicapai dengan maksimal.

## DAFTAR PUSTAKA

### A. BUKU-BUKU

- Alwi, Syafrudin. *Metode Penelitian Administrasi Negara*, Alfabeta, Jakarta, 2001.
- Arikunto, Suharsimi. 1998, *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*, Rineka Cipta Jakarta.
- Erikson, B.H dan T.A. Nosamchuk, *Memahami Data Statistik Untuk Ilmu Sosial*, LP3ES, Jakarta : 2001.
- Gomes, Faustino Cardoso, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta, 2001 : Penerbit Andi Offset.
- Hasibuan, Malayu S.P, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, 2002 : Bumi Aksara.
- Hatta, Mohammad, *Pengantar Ke jalan Ilmu Pengetahuan*, Mutiara, Jakarta, 1999.
- Kartono, Kartini, *Pengantar Metodologi Research Sosial*, Alumni, Bandung : 2000.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung, 2006 : Refika Aditama.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, *Manajemen Pelayanan Umum*, Bumi Aksara, Jakarta, 2000.
- Manullang, M, *Manajemen Personalia Edisi 3*. Yogyakarta, 2001 : BPEE.
- Nasution, Mulia, *Manajemen Personalia*. Cetakan Kedua. Jakarta, 2000 : Djambatan.
- Nazir, Moh, *Metode Penelitian*, Ghalia Indonesia, Jakarta, 2000.
- Nitsemo, Alex.S, *Manajemen Personalia*. Jakarta, 2002 : Ghalia Indonesia.
- Rakhmat Jalaluddin, *Metode Penelitian Komunikasi*, Remadja Karya, Bandung, 2000.
- Rivai, Veithzal, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta, 2004 : Raja Grafindo Persada.
- Sastrohadiwiryo, Siswanto, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administrasi dan Operasional*. Jakarta, 2002 : Bumi Aksara.

Situmorang, Syafrizal Helmi, Iskandar Muda, Doli M. Ja'far Dalimunthe, Fadli, Fauzie Syarief, *analisis Data Penelitian*. Medan, 2010 : USU Press.

Sumantri Jujun Surya, *Filsafat Ilmu*, Sinar Harapan. Jakarta, 2002.

Surakhmad, Winarno, *Pengantar Penelitian Ilmiah*. Tarsito, Bandung : 2000.

Pasaribu, Sjahril Effendy, Azzam Rizal, Cece Harahap, *100 Tahun Mengalirkan Air Kehidupan*. Medan, 2005 : USU Press.

Wibowo, *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta, 2007 : Gramedia.

Yuli, Sri Budi Cantik, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Malang, 2005 : UMM Press. Universitas Sumatera Utara.

## B. DOKUMEN – DOKUMEN

www.kinerjapegawai.com

- Roberth, L. Mathis, Jhon H. Jackson, *Human Resource Management*, Amazon, 2003.
- Mc. Cleland, 1997.

www.penilaiankinerja.com

- Bernardin dan Russel
- Cascio
- Bambang Wahyudi
- Henry Simamora
- Siswanto