

**KUALITAS PROMOSI JABATAN TERHADAP KINERJA
PEGAWAI NEGERI SIPIL KECAMATAN BESITANG
KABUPATEN LANGKAT**

SKRIPSI

OLEH :

NURLIZA
NPM. 10.851.0082



**PROGRAM STUDI ILMU KEPERINTAHAN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2017**

**KUALITAS PROMOSI JABATAN TERHADAP KINERJA
PEGAWAI NEGERI SIPIL KECAMATAN BESITANG
KABUPATEN LANGKAT**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Syarat Akhir
Memperoleh Gelar Sarjana Ilmu Pemerintahan**

**DISUSUN
OLEH:**

**NURLIZA
NPM. 10.851.0082**

**PROGRAM STUDI ILMU KEPERINTAHAN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2017**

LEMBAR PENGESAHAN

Judul Skripsi : **Kualitas Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Kecamatan Besitang Kabupaten Langkat**

Nama Mahasiswa : NURLIZA

No. Stambuk : 10.851.0082

Bidang : Ilmu Pemerintahan

Menyetujui
Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II

Prof. Dr. Arif Nasution, MA

Drs. H. Irwan Nasution, MAP

Mengetahui
Dekan



Prof. DR. M. Arif Nasution. MA

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : NURLIZA

NPM : 10.851.0082

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul **“Kualitas Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Kecamatan Besitang Kabupaten Langkat”**. Adalah benar merupakan hasil kerja saya sendiri dan belum pernah diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi manapun. Semua sumber data dan informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan dari penulis lain telah disebutkandalam teks dan dicantumkan dalam daftar pustaka bagian akhir skripsi ini.

Saya yang bertanda tangan

NURLIZA
NPM. 10.851.0082

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : NURLIZA

NPM : 10.851.0082

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “**Kualitas Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Kecamatan Besitang Kabupaten Langkat**”. Adalah benar merupakan hasil kerja saya sendiri dan belum pernah diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi manapun. Semua sumber data dan informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan dari penulis lain telah disebutkandalam teks dan dicantumkan dalam daftar pustaka bagian akhir skripsi ini.



Saya yang bertanda tangan

NURLIZA
NPM. 10.851.0082

ABSTRAK

Kualitas Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Kecamatan Besitang Kabupaten Langkat OLEH : NURLIZA

Dalam hal mencari kualitas promosi jabatan di lingkungan Kecamatan Besitang Kabupaten Langkat. Pimpinan benar benar menginginkan seseorang pegawai mempromosikan suatu jabatan, namun saat ini yang terjadi kurangnya rasa loyalitas seorang pegawai dalam melaksanakan tugas, masih banyaknya terdapat kekurangan disiplin pegawai, namun tidak semua pegawai yang mampu meraih suatu jabatan hanya tertentu saja. Seorang pegawai ingin meraih promosi jabatan minimal mampu memiliki kriteria yang telah ditentukan oleh Camat Besitang seperti, komunikatif, pendidikan, disiplin kerja yang baik, memiliki kejujuran, kecakapan dalam segala bidang.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka penulis merumuskan permasalahan sebagai berikut: “Bagaimana Kualitas Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Kecamatan Besitang Kabupaten Langkat”.

Perencanaan rotasi jabatan merupakan suatu proses yang sistematis untuk mengetahui mengenai isi dari suatu jabatan (*job content*) yang meliputi tugas-tugas, pekerjaan-pekerjaan, tanggung jawab, kewenangan, dan kondisi kerja, dan mengenai syarat-syarat kualifikasi yang dibutuhkan (*job requirements*) seperti pendidikan, keahlian, kemampuan, pengalaman kerja, dan lain-lain, agar seseorang dapat menjalankan tugas-tugas dalam suatu jabatan dengan baik. Pelaksanaan kebijakan rotasi pegawai secara langsung pegawai terapkan agar bisa mendapatkan data atau informasi lebih lengkap karena analisis jabatan sebagai suatu proses penentuan melalui pengamatan, penyelidikan dan pelaporan informasi yang tepat yang berhubungan dengan hakikat dari suatu jabatan tertentu. Oleh karena itu dengan adanya analisis jabatan yang sudah di rampungkan ini, bisa sedikit membantu untuk menempatkan pegawai-pegawai dari unit atau instansi-instansi yang membutuhkan tenaga kerja mereka.

Hendaknya pihak Kantor Kecamatan Besitang mampu menyediakan posisi posisi rotasi jabatan sesuai keahlian, pendidikan dan pelatihan yang diikuti oleh pegawai. Dengan adanya rotasi jabatan mampu meningkatkan kinerja pegawai yang lebih baik dan mampu menciptakan ide ide yang cemerlang demi terciptanya pembangunan di Kecamatan Besitang.

Kata Kunci : Kualitas Promosi Jabatan dan Kinerja Pegawai

ABSTRACT

*Quality Promotion Position Against Performance of Civil Servants In Sub-District
Besitang Langkat
By : NURLIZA*

In terms of looking for quality promotion in the District of Besitang Langkat. Sesesorang leaders really want employees to promote a position, but this time happened to lack a sense of loyalty of an employee in performing the task, there are still many shortcomings discipline, but not all employees are able to achieve a certain job title only. An employee wants to achieve minimal promotion able to have a predetermined criteria if the Head Besitang like, communicative, education, good working discipline, honesty, proficiency in all areas.

Based on the background of the problems that have been described, the authors formulate the problem as follows: "How Quality Campaign Against the Occupation Civil Servant Performance In District Besitang Langkat".

Planning rotation of office is a systematic process to find out about the contents of a position (job content) that include tasks, jobs, responsibilities, authority, and working conditions, and on the terms required qualifications (job requirements) such as education, skills, abilities, work experience, etc., so that a person can perform tasks in a position well. Implementation of employee rotation policies applied directly employees in order to obtain more complete data or information due to a job analysis as a process of determining through observation, investigation and reporting of appropriate information relating to the nature of a particular position. Therefore, with the job analysis is already in finish with this, it can be a little help to put employees of units or agencies that need their labor.

District Office Besitang parties should be able to provide the position of the position corresponding rotation of office skills, education and training are followed by employees. With the rotation of office can improve employee performance and better able to create ideas that cemerlanng for the creation of development in Sub Besitang.

Keywords: Quality Promotion of Employment and Employee Performance

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji dan syukur kita panjatkan kehadiran Allah S.W.T yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, dan didorong dengan cita-cita, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini guna melengkapi tugas-tugas yang diwajibkan kepada Mahasiswa Universitas Medan Area pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Program Studi Ilmu Pemerintahan 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 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 sebagai berikut **“Kualitas Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Kecamatan Besitang Kabupaten Langkat”**.

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

- Bapak Prof. DR. A.Ya'kub Matondang, MA, selaku rektor Universitas Medan Area.
- Bapak Prof. Dr. Arif Nasution, MA, selaku Dekan di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Medan Area.
- Bapak Drs. H. Irwan Nasution, MAP, selaku Kapala Program Studi Ilmu

Pemerintahan.

- Bapak Prof. Dr. Arif Nasution, MA, selaku Pembimbing I.
- Bapak Drs. H. Irwan Nasution, MAP, selaku Dosen Pembimbing II.
- Bapak dan Ibu Dosen di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik serta semua unsur staf administrasi Universitas Medan Area.
- Mengucapkan rasa terima-kasih yang sedalam-dalamnya kepada Kedua orang tua yang tercinta dan serta kepada seluruh keluarga atas doa dan dukungannya.
- Khususnya buat suamiku tercinta beserta Anak-anak Nadhifa Astila dan M. Aulia Karim sebagai pendorong/memotivasi dalam penyelesaian skripsi ini.
- Juga kepada teman teman khususnya stambuk '13 yang telah memberikan dorongan tersendiri kepada penulis sehingga akhirnya skripsi ini dapat diselesaikan.

Demikianlah penulis sampaikan, dan semoga tulisan ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Medan, 21 Februari 2017

Penulis

NURLIZA
NPM. 10.851.0082

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
ABSTRAK	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	iv
BAB I : PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Identifikasi Masalah.....	3
1.3. Pembatasan Masalah.....	4
1.4. Perumusan Masalah	4
1.5. Tujuan dan Manfaat Penelitian	4
BAB II : LANDASAN TEORI	
2.1. Kualitas Promosi Jabatan.....	6
2.1.1. Pengertian Promosi Jabatan	6
2.1.2. Syarat – Syarat Promosi Jabatan	12
2.1.3. Jenis – Jenis Promosi Jabatan.....	14
2.2. Kinerja Pegawai.....	14
2.2.1. Pengertian Kinerja Pegawai	14
2.2.2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai	16
2.2.3. Penilaian Kinerja Pegawai	17
2.3. Kerangka Berpikir.....	18
BAB III : METODE PENELITIAN	
3.1. Jenis Dan Sumber Data.....	20
3.2. Waktu Dan Lokasi Penelitian	21
3.3. Teknik Pengumpulan Data.....	21
3.4. Analisis Data.....	22

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian	23
4.2. Hasil Pembahasan	32
4.2.1. Penerapan Rotasi Jabatan Terhadap Pegawai.....	32
4.2.2. Promosi Jabatan Dan Pengembangan Karir Pegawai Dengan Adanya Kebijakan Rotasi Pegawai Dikantor Kecamatan Besitang	37
4.2.3. Pelaksanaan Promosi Jabatan Dan Pengembangan Kinerja Pegawai.....	40
4.3. Dampak Kebijakan Rotasi Pegawai Dikantor Kecamatan Besitang.....	42
4.4. Promosi Dan Pengembangan Karir Pegawai Dengan Adanya Pelaksanaan Rotasi Pegawai Dikantor Kecamatan Besitang	44

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan	51
5.2. Saran	53

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan arus globalisasi, yang demikian cepat dan dinamis menuntut Organisasi baik swasta maupun perusahaan yang dimiliki negara untuk meningkatkan Kualitas layanan, oleh karena itu kompetensi pegawai menjadi hal urgen yang perlu diperhatikan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab kerjanya. Selama ini banyak instansi pemerintahan dan perusahaan milik negara yang belum mempunyai pegawai dengan kompetensi yang memadai, ini dibuktikan dengan rendahnya produktivitas pegawai dan sulitnya mengukur kinerja pegawai . Salah satu cara untuk mencapai pengelolaan organisasi yang efektif, efisien dan produktif adalah melalui peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam perusahaan. Namun peningkatan produktivitas tidak hanya bermuara pada potensi pegawai, tapi juga sisi interpersonal lain seperti dedikasi dan semangat juang dalam pencapaian prestasi kerja perlu diperhatikan. Pengelolaan sumber daya manusia merupakan hal penting dalam perusahaan, perusahaan yang berhasil adalah perusahaan yang mampu melihat sumber daya manusia sebagai asset yang harus dikelola sesuai dengan kebutuhan perusahaan karena peranan sumber daya manusia yang sangat sentral dalam peningkatan kualitas dan mutu suatu birokrasi.

Dalam hal pengelolaan sumber daya manusia, pegawai perlu dikembangkan, Pengembangan pegawai dalam berbagai bentuk merupakan syarat mutlak tercapainya suatu organisasi yang berdaya saing tinggi, dimana

keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh keberhasilan kinerja pegawai sebagai pilar utama penggerak dalam kesuksesan organisasi. Pengembangan SDM dapat dilakukan dengan berbagai cara, salah-satunya adalah dengan melalui pengembangan karir pegawai, pengembangan karir berupa penempatan dan pemberian jabatan, dimana jabatan bukan hanya menempatkan sumber daya manusia yang tepat pada tempat yang tepat namun juga bagaimana jabatan tersebut mampu diterjemhkan ke dalam kinerja yang akan menuai produktivitas yang tinggi. Promosi jabatan dilaksanakan untuk mengoptimalkan sumber daya manusia yang dimiliki organisasi, selain itu promosi jabatan bertujuan untuk meregenerasi sumber daya manusia dalam organisasi demi kelangsungan organisasi tersebut. Pada umumnya pegawai akan termotivasi untuk produktif ketika diberikan penghargaan atas kerjanya, penghargaan tersebut bukan hanya berupa uang tapi suatu target promosi. Dengan adanya target promosi, pegawai akan merasa dihargai, diperhatikan, dibutuhkan dan diakui kemampuan kerjanya oleh atasan sehingga mereka akan menghasilkan keluaran (output) yang tinggi.

Tersirat pada Kantor Kecamatan Besitang dibawah kepemimpinan Camat Bapak Nuradi, S.Sos menyatakan untuk membangkitkan motivasi kerja pegawai, selaku pimpinan tersebut bukan hanya uang yang diinginkan pegawainya untuk memiliki semangat juang dalam bekerja, Camat selaku pimpinan tertinggi mengatakan bahwa teknik motivasi untuk menghasilkan tingkat produktivitas tinggi menuju keberhasilan organisasi adalah menggunakan kinerja/prestasi kerja pegawai sebagai dasar bagi promosi jabatan. Pelaksanaan promosi jabatan dikatakan efektif ketika hal tersebut membawa pada perbaikan kinerja dan

produktivitas yang lebih tinggi, serta dikatakan efisien ketika pengambilan keputusan promosi telah menempatkan pegawai yang tepat pada tempat yang tepat. Karena itu sangatlah miris ketika pengambilan kebijakan atas promosi jabatan tidak didasarkan pada kinerja nyata karyawan. Promosi jabatan harus didasarkan pada prestasi kerja pegawai.

Dalam hal mencari kualitas promosi jabatan di lingkungan Kecamatan Besitang Kabupaten Langkat. Pimpinan benar benar menginginkan seseorang pegawai mempromosikan suatu jabatan, namun saat ini yang terjadi kurangnya rasa loyalitas seorang pegawai dalam melaksanakan tugas, masih banyaknya terdapat kekurangan disiplin pegawai, namun tidak semua pegawai yang mampu meraih suatu jabatan hanya tertentu saja. Seorang pegawai ingin meraih promosi jabatan minimal mampu memiliki kriteria yang telah ditentukan oleh Camat Besitang seperti, komunikatif, pendidikan, disiplin kerja yang baik, memiliki kejujuran, kecakapan dalam segala bidang.

Dari uraian tersebut penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dan mengambil judul yaitu : **“Kualitas Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Kecamatan Besitang Kabupaten Langkat”**.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, maka dapat diidentifikasi permasalahan dalam penelitian ini yaitu :

1. Dalam meraih kualitas promosi jabatan kurangnya sumber daya manusia untuk meraih suatu jabatan di Kecamatan Besitang Kabupaten Langkat.
2. Hambatan-hambatan dalam penentuan kualitas promosi jabatan pada Pegawai Negeri Sipil di Kecamatan Besitang Kabupaten Langkat.

1.3. Pembatasan Masalah

Agar ruang lingkup masalah dalam penelitian ini tidak terlalu luas, maka penelitian ini terbatas hanya membahas tentang Kualitas Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Kecamatan Besitang Kabupaten Langkat.

1.4. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka penulis merumuskan permasalahan sebagai berikut: “Bagaimana Kualitas Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Kecamatan Besitang Kabupaten Langkat”.

1.5. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.5.1. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah: “Untuk mengetahui bagaimana Kualitas Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Kecamatan Besitang Kabupaten Langkat.

1.5.2. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi penulis, menjadi bahan masukan untuk menambah wawasan dan pengetahuan tentang analisis kualitas promosi jabatan terhadap kinerja pegawai negeri sipil.
2. Bagi Kantor Kecamatan Besitang, diharapkan menjadi bahan masukan dan pertimbangan dalam upaya meningkatkan disiplin kerja dan Lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai yang lebih baik.
3. Tambahan referensi serta pembandingan bagi peneliti lain, sehubungan dengan analisis kualitas promosi jabatan terhadap kinerja pegawai negeri sipil.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Kualitas Promosi Jabatan

2.1.1 Pengertian Promosi Jabatan

Promosi atau kenaikan jabatan merupakan peningkatan dari seorang tenaga pegawai pada suatu bidang tugas yang lebih baik, dibandingkan dengan sebelumnya dari sisi tanggung jawab lebih besar, prestasi, fasilitas, status yang lebih tinggi, dan adanya penambahan upah atau gaji, serta tunjangan lainnya. Promosi pekerjaan atau jabatan merupakan perkembangan yang positif dari seorang pekerja atau pegawai karena tugasnya dinilai baik oleh pejabat yang berwenang. Oleh karena itu pemberian tanggung jawab dan kewenangan yang lebih tinggi patut diberikan kepada mereka yang berprestasi. Penilaian seorang pegawai dilakukan oleh pejabat yang membawahnya dan unit biro yang mempunyai tugas untuk mengolah kegiatan administrasi kepegawaian. Fathoni, (2012 : 160). Promosi jabatan memberikan peran penting bagi setiap karyawan, bahkan menjadi idaman yang selalu dinanti-nantikan. Dengan promosi berarti ada kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan karyawan bersangkutan untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi. Dengan demikian promosi akan memberi status sosial, wewenang, tanggung jawab, serta penghasilan yang semakin besar bagi karyawan. 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. Begitu besarnya

pelaksanaan promosi karyawan maka sebaiknya manajer personalia harus menetapkan program promosi serta menginformasikannya kepada para karyawan. Program promosi 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. Jika hal ini diinformasikan dengan baik, akan menjadi motivasi bagi karyawan untuk bekerja sungguh-sungguh.

Menurut Siagian (2012 : 169), promosi adalah apabila seseorang dipindahkandari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatan hierarki jabatan lebih tinggi, dan penghasilannya pun lebih besar. Sedangkan menurut Manullang (2001:153), promosi berarti kenaikan jabatan, menerima kekuasaan dan tanggung jawab yang lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya.

Menurut Rivai (2011 : 199) promosi terjadi apabila seorang karyawan dipindahkandari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang lebih tinggi dalam pembayaran, tanggungjawab, dan atau level. Umumnya diberikan sebagai penghargaan, hadiah (*reward system*) atas usaha dan prestasinya di masa lampau. Oleh sebab itu, maka akan muncul dua permasalahan:

1. Ketika pembuat keputusan dapat membedakan antara karyawan yang kuat dan yang lemah secara objektif.
2. *Peter Principle* atau Prinsip Peter, yang menyatakan bahwa secara hierarki manusia cenderung untuk terus meningkatkan tingkat kompetensinya. Setiap pegawai mendambakan promosi karena dipandang sebagai penghargaan

atas keberhasilan seseorang menunjukkan prestasi kerja yang tinggi dalam menunaikan kewajibannya dalam pekerjaan dan jabatan yang dipangkunya sekarang, sekaligus sebagai pengakuan atas kemampuan dan potensi yang bersangkutan untuk menduduki posisi yang lebih tinggi dalam organisasi. Promosi dapat terjadi tidak hanya bagi mereka yang menduduki jabatan manajerial, akan tetapi juga bagi mereka yang pekerjaannya bersifat teknis dan non-manajerial. Siagian (2010:170) mengatakan bahwa organisasi pada umumnya menggunakan dua kriteria utama dalam mempertimbangkan seseorang untuk dipromosikan, yaitu:

1. Prestasi Kerja Promosi yang didasarkan pada prestasi kerja menggunakan hasil penilaian atas hasil karya yang sangat baik dalam promosi atau jabatan sekarang. Dengan demikian promosi tersebut dapat dipandang sebagai penghargaan organisasi atas prestasi anggotanya tersebut. Akan tetapi promosi demikian harus pula didasarkan pada pertimbangan lain, yaitu perhitungan yang matang atas potensi kemampuan yang bersangkutan menduduki posisi yang lebih tinggi.
2. Senioritas Promosi berdasarkan senioritas berarti bahwa pegawai yang paling berhak dipromosikan ialah yang masa kerjanya paling lama. Banyak organisasi yang menempuh cara ini dengan tiga pertimbangan, yaitu:
 - a. Sebagai penghargaan atas jasa-jasa seseorang paling sedikit dilihat dari segi loyalitas kepada organisasi.

- b. Penilaian biasanya bersifat obyektif karena cukup dengan membandingkan masa kerja orang-orang tertentu yang dipertimbangkan untuk dipromosikan.
- c. Mendorong organisasi mengembangkan para pegawainya karena pegawai yang paling lama berkarya akhirnya akan mendapat promosi.

Cara ini mengandung kelemahan, terutama pada kenyataan bahwa pegawai yang paling senior belum tentu merupakan pegawai yang paling produktif. Juga belum tentu yang paling mampu bekerja. Kelemahan tersebut memang dapat diatasi dengan adanya program pendidikan dan pelatihan, baik yang diperuntukkan bagi sekelompok pegawai yang melakukan pekerjaan-pekerjaan tertentu maupun yang secara khusus diperuntukkan bagi para pegawai senior tertentu yang akan dipertimbangkan untuk dipromosikan. Agar promosi para pegawai mempunyai dampak positif bagi organisasi dan semangat para karyawan keseluruhan, pendekatan yang paling tepat dalam hal promosi karyawan adalah menggabungkan prestasi kerja dan senioritas. Menurut Hasibuan (2013 : 113) tujuan promosi adalah sebagai berikut:

1. Untuk memberikan pengakuan, jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi tinggi.
2. Dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggaan pribadi, status sosial yang semakin tinggi, dan penghasilan yang semakin besar.
3. Untuk merangsang agar karyawan lebih bersemangat dalam bekerja, berdisiplin tinggi, dan memperbesar produktivitas kerjanya.

4. Untuk menjamin stabilitas kepegawaian dengan direalisasinya promosi kepada karyawan dengan dasar dan pada waktu yang tepat serta penilaian yang jujur.
5. Kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai (multiplier effect) dalam perusahaan karena timbulnya lowongan berantai.
6. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasinya yang lebih baik demi keuntungan optimal perusahaan.
7. Untuk menambah/memperluas pengetahuan serta pengalaman kerja para karyawan dan ini merupakan daya dorong bagi karyawan lainnya.
8. Untuk mengisi kekosongan jabatan karena pejabatnya berhenti.
9. Karyawan yang dipromosikan kepada jabatan yang tepat, semangat,
10. kesenangan, dan ketenangannya dalam bekerja semakin meningkat
11. sehingga produktivitasnya juga meningkat.
12. Untuk mempermudah penarikan pelamar sebab dengan adanya
13. kesempatan promosi merupakan daya pendorong serta perangsang bagi
14. pelamar-pelamar untuk memasukkan lamarannya.
15. Promosi akan memperbaiki status karyawan dari karyawan sementara
16. menjadi karyawan tetap setelah lulus dalam masa percobaannya.

Sedangkan menurut Sastrohadiwiryono (2012 : 261), tujuan promosi adalah sebagai berikut:

1. Meningkatnya Moral Kerja
2. Meningkatnya Disiplin Kerja
3. Terwujudnya Iklim Organisasi yang Menggairahkan

4. Meningkatnya Produktivitas Kerja

Menurut Hasibuan (2012:108) asas promosi harus dituangkan dalam program promosi secara jelas sehingga karyawan mengetahui dan perusahaan mempunyai pegangan untuk mempromosikan karyawan. Asas-asas promosi, yaitu:

- 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 memegang jabatan.
- b. Keadilan Promosi berdasarkan keadilan, terhadap penilaian kejujuran, kemampuan, dan kecakapan semua karyawan. Penilaian harus jujur dan objektif, tidak pilih kasih atau *like and dislike*. Karyawan yang mempunyai peringkat (ranking) 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 beraskan kepada formasi yang ada, karena promosi karyawan hanya mungkin dilakukan jika ada formasi 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.

2.1.2 Syarat – Syarat Promosi Jabatan

Dalam mempromosikan karyawan, harus sudah dipunyai 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 untuk mencapai syarat-syarat promosi tersebut. Persyaratan promosi menurut Hasibuan (2012 : 111) tidak selalu sama tergantung kepada perusahaan masing-masing. Syarat-syarat promosi pada umumnya meliputi:

- a. Kejujuran Karyawan harus jujur terutama pada dirinya sendiri, bawahannya, perjanjian-perjanjian dalam menjalankan atau mengelola jabatan tersebut, harus sesuai dengan perbuatannya. Dia tidak menyelewengkan jabatannya untuk kepentingan pribadi.
- b. Disiplin, Karyawan harus disiplin pada dirinya, tugas-tugasnya, serta menaati 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 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 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 bawahannya.
- h. Komunikatif. Karyawan itu dapat berkomunikasi secara efektif dan mampu menerima atau mempersepsi informasi dari atasan maupun bawahannya dengan baik, sehingga tidak terjadi miskomunikasi.
- i. Pendidikan. Karyawan harus telah memiliki ijazah dari pendidikan formal sesuai dengan spesifikasi jabatan.

2.1.3 Jenis – Jenis Promosi Jabatan

Jenis promosi yang dikenal Hasibuan (2012:113) adalah:

1. Promosi Sementara (*Temporary Promotion*) Seorang karyawan dinaikkan jabatannya untuk sementara karena adanya jabatan yang lowong yang harus segera diisi.
2. Promosi Tetap (*Permanent Promotion*) Seorang karyawan dipromosikan dari satu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi karena karyawan tersebut telah memenuhi syarat untuk dipromosikan.
3. Promosi Kecil (*Small Scale Promotion*) Menaikkan jabatan seorang karyawan dari jabatan yang tidak sulit dipindahkan ke jabatan yang sulit yang meminta keterampilan tertentu, tetapi tidak disertai dengan peningkatan wewenang, tanggung jawab, dan gaji.
4. Promosi Kering (*Dry Promotion*) Seorang karyawan dinaikkan jabatannya ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan pangkat, wewenang, dan tanggung jawab tetapi tidak disertai dengan kenaikan gaji atau upah.

2.2. Kinerja Pegawai

2.2.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Menurut Edy Sutrisno (2010, Hal: 171), mengemukakan kinerja pegawai adalah prestasi yang diperoleh seseorang dalam melakukan tugas. Keberhasilan organisasi tergantung pada kinerja para pelaku organisasi bersangkutan. Oleh karena itu, setiap unit kerja dalam suatu organisasi harus dinilai kinerjanya, agar kinerja sumber daya manusia dapat dinilai objektif. Kinerja seorang pegawai akan

baik bila mempunyai keahlian yang tinggi, bersedia bekerja keras, diberi gaji sesuai dengan perjanjian, mempunyai harapan masa depan lebih baik.

Menurut Edy Sutrisno (2010, hal.172) kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi, yaitu sebagai berikut :

- a. Kualitas adalah menerangkan tentang jumlah ketepatan dan kesalahan dalam melakukan tugas, juga tentang kedisiplinan.
- b. Kuantitas adalah hasil yang dapat dihitung, sejauh mana seseorang mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan, dan menghasilkan produk atau jasa.
- c. Waktu kerja adalah mengenai jumlah absen yang dilakukan, keterlambatan serta lama masa kerja yang dijalani individu dalam tahun yang telah dijalani.
- d. Kerja sama adalah menerangkan bagaimana individu membantu atau menghambat usaha dari teman sekerjanya.

Menurut Mahsum (2011, hal.25) kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning*.

Kinerja bisa juga dikatakan sebagai hasil kerja (*output*) dari suatu proses (*konversi*) tertentu yang dilakukan oleh seluruh komponen organisasi terhadap sumber-sumber daya (*resources*), data dan informasi, kebijakan dan waktu tertentu yang digunakan disebut sebagai masukan (*input*).

2.2.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Siagian (2012, hal.83) mengatakan bahwa semua faktor dari individu pegawai termasuk pimpinan sebagai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, seperti tingkat motivasi, komitmen, keahlian, pengetahuan, kemampuan berpikir dan sebagainya. Juga terdapat faktor sistem yaitu semua faktor yang berada dan bersumber diluar kendali para pegawai secara individual, sebagai contoh : prosedur kerja yang buruk, organisasi yang gemuk, komunikasi yang jelek, sarana dan prasarana yang kurang memadai, sistem rewards dan punishment, dan sebagainya.

Menurut Daves dalam Mangkunegara (2012, hal.67) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah :

a. Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (pengetahuan dan keahlian), artinya karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, karyawan harus ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

b. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Seorang pegawai harus siap secara psikis (mental, fisik, tujuan dan situasi), artinya seorang pegawai harus

siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

2.2.3 Penilaian Kinerja Pegawai

Menurut Hasibuan (2012: 56), kinerja pegawai dapat dikatakan baik atau dapat dinilai dari beberapa hal, yaitu :

1) Kesetiaan

Kinerja dapat diukur dari kesetiaan pegawai terhadap tugas dan tanggung jawabnya dalam organisasi. kesetiaan adalah tekad dan kesanggupan, menaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab.

2) Prestasi Kerja

Hasil prestasi kerja pegawai, baik kualitas maupun kuantitas dapat menjadi tolak ukur kinerja. Pada umumnya prestasi kerja seorang pegawai dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman, dan kesanggupan pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.

3) Kedisiplinan

Sejauh mana pegawai dapat mematuhi peraturan -peraturan yang ada dan melaksanakan intruksi yang diberikan kepadanya.

4) Kreatifitas

Merupakan kemampuan pegawai dalam mengembangkan kreatifitas dan mengeluarkan potensi yang dimiliki dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.

5) Kerjasama

Dalam hal ini kerjasama diukur dari kemampuan pegawai untuk bekerja sama dengan pegawai lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan, sehingga hasil pekerjaannya akan semakin baik.

6) Kecakapan

Dapat diukur dari tingkat pendidikan pegawai yang disesuaikan dengan pekerjaan yang menjadi tugasnya.

7) Tanggung jawab

Yaitu kesanggupan seorang pegawai menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat pada waktunya serta berani memikul resiko pekerjaan yang dilakukan.

2.3. Kerangka Berpikir

Dibawah kepemimpinan Camat Bapak Nuradi, S.Sos menyatakan untuk membangkitkan motivasi kerja pegawai, selaku pimpinan tersebut bukan hanya uang yang diinginkan pegawainya untuk memiliki semangat juang dalam bekerja, Camat selaku pimpinan tertinggi mengatakan bahwa teknik motivasi untuk menghasilkan tingkat produktivitas tinggi menuju keberhasilan organisasi adalah menggunakan kinerja/prestasi kerja pegawai sebagai dasar bagi promosi jabatan. Pelaksanaan promosi jabatan dikatakan efektif ketika hal tersebut membawa pada perbaikan kinerja dan produktivitas yang lebih tinggi, serta dikatakan efisien ketika pengambilan keputusan promosi telah menempatkan karyawan yang tepat pada tempat yang tepat. Karena itu sangatlah miris ketika pengambilan kebijakan

atas promosi jabatan tidak didasarkan pada kinerja nyata karyawan. Promosi jabatan harus didasarkan pada prestasi kerja pegawai.

Dalam hal mencari kualitas promosi jabatan di lingkungan Kecamatan Besitang Kabupaten Langkat. Pimpinan benar benar menginginkan seseorang pegawai mempromosikan suatu jabatan, namun saat ini yang terjadi kurangnya rasa loyalitas seorang pegawai dalam melaksanakan tugas, masih banyaknya terdapat kekurangan disiplin pegawai, namun tidak semua pegawai yang mampu meraih suatu jabatan hanya tertentu saja. Seorang pegawai ingin meraih promosi jabatan minimal mampu memiliki kriteria yang telah ditentukan oleh Camat Besitang seperti, komunikatif, pendidikan, disiplin kerja yang baik, memiliki kejujuran, kecakapan dalam segala bidang.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis dan Sumber Data

3.1.1. Jenis Penelitian

Nawawi (2010) Dalam penelitian ini penulis menggunakan penelitian kualitatif dengan cara menggunakan deskriptif analisis pada setiap variabelnya serta dianalisis lebih lanjut dalam analisis data. Penelitian ini terdiri atas dua variabel, yaitu variabel bebas (independent) dan variabel terikat (dependent).

3.1.2. Sumber Data

Nawawi (2010) Sumber data adalah segala sesuatu yang dapat memberikan informasi mengenai data. Berdasarkan sumbernya, data dibedakan menjadi dua, yaitu data primer dan data sekunder.

1. Data primer yaitu data yang dibuat oleh peneliti untuk maksud khusus menyelesaikan permasalahan yang sedang ditanganinya. Data dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian dilakukan.
2. Data sekunder yaitu data yang telah dikumpulkan untuk maksud selain menyelesaikan masalah yang sedang dihadapi. Data ini dapat ditemukan dengan cepat. Dalam penelitian ini yang

menjadi sumber data sekunder adalah literatur, artikel, jurnal serta situs di internet yang berkenaan dengan penelitian yang dilakukan.

Selain data primer, sumber data yang dipakai peneliti adalah sumber data sekunder, data sekunder didapat melalui berbagai sumber yaitu literatur artikel, serta situs di internet yang berkenaan dengan penelitian yang dilakukan.

3.2 Waktu Dan Lokasi Penelitian

3.2.1. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan mulai bulan September sampai dengan November 2016.

3.2.2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada di Kecamatan Besitang, Kabupaten Langkat yang beralamat di Jalan Jend. Sudirman No. 105 Besitang.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Nawawi (2010) Dalam melakukan penelitian ini, adapun teknik yang akan di lakukan dalam proses pengumpulan data adalah :

1. *Lilbrary Research* (Penelitian Kepustakaan)

Penelitian kepustakaan ini dalam penelitian ini adalah sebagai salah satu cara dalam proses pengumpulan data dengan membaca buku – buku dan bahan bacaan lainnya yang relevan dengan masalah yang akan di teliti.

2. *Field Research* (Penelitian Lapangan)

Dalam riset atau penelitian lapangan yang akan di lakukan dalam mencari data dan informasi di mana penelitian di lakukan secara langsung terjun ke lapangan dengan melakukan cara sebagai berikut :

- a. Observasi yaitu studi atau pengamatan tentang suatu permasalahan yang di lakukan secara langsung dan sistematis oleh peneliti.
- b. Wawancara (*Interview*) yaitu cara yang di lakukan peneliti kepada para pejabat desa yang berwenang dalam memberikan informasi dan masyarakat desa dalam menggali informasi dan data yang di perlukan terutama di Kecamatan Besitang, Kabupaten Langkat.
- c. Sumber Wawancara yaitu :
 - a. Camat
 - b. Sekretaris Camat

3.4. Analisa Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis deskriptif kualitatif. Kemudian untuk menganalisis data yang diperoleh melalui observasi dan pengamatan. Dari hasil yang diperoleh akan diinterpretasikan ke dalam bentuk diskusi hasil penelitian.



DAFTAR PUSTAKA

- A.Anwar Prabu Mangkunegara (2009). *Prilaku Organisasi*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Hasibuan , Malayu S.P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia: dasar kunci keberhasilan*, Haji Masagung, Jakarta.
- Hadari, Nawawi. 2005. *Metode Penelitian Sosial*. Penerbit : UGM Press, Yogyakarta:
- Dessler, Gary. 2007. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Alih Bahasa Paramita Rahayu. Edisi Kesepuluh. Jakarta: Prehalindo
- Fathoni, Abdurrahmat. 2006. Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Rineka Cipta
- Moenir, H.A.S. 2006. *Pendekatan Manusia dan Organisasi Terhadap Pembinaan Kepegawaian*. Jakarta: Bumi Aksara
- Moekijat, 2005, *Evaluasi Pelatihan Dalam Rangka Meningkatkan Produktivitas Perusahaan*, Bandung. Penerbit Maju.
- Nitisemito Alex S., 2008, *Manajemen Personalia*, Jilid II, Cetakan Keduabelas, Edisi Revisi, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Sedarmayanti, Prof. Dr. Hj. MPd. APU, *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*, Penerbit: Mandar Maju, Jakarta
- Sutrisno, Edy, (2010), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi Offset, Yogyakarta.