

## **PENGARUH PROMOSI JABATAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL DI KANTOR SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN LUWU**

**Munadiah<sup>1</sup>, Ihyani Malik<sup>2</sup>, Burhanuddin<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>) Jurusan Ilmu Administrasi Negara Unismuh Makassar

<sup>2</sup>) Jurusan Ilmu Administrasi Negara Unismuh Makassar

<sup>3</sup>) Jurusan Ilmu Administrasi Negara Unismuh Makassar

### **ABSTRACT**

*The purpose of the research are to determine job promotion, to determine the performance and to determine the effect of promotion with the performance of cipil servants at secretariat office in Luwu Regency. The total population in this research were all employess who have been promoted post office secretariat in luwu starting in 2010-2015 as wavy as 36 people the sample using a sampling technique when all members of the population used as a sample. The result of the research is promotion based on experimence, level of education, loyalty, and professionalism as well as the requi rements spesified employees get a promotion because it is in accordance with the terms of rounk and achiverment. The next is the porfomance of civil servantsis quite good, proven target spesified by nearly all of them realized only on the requirements of positions that was not realized. The last is variable promotion positive and significant impost the porfomance of employees atsecretariat office in luwu.*

**Keywords:** *efect, promotion, performance*

### **ABSTRAK**

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui promosi jabatan, untuk mengetahui kinerja dan untuk mengetahui pengaruh promosi jabatan dengan kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Sekretariat Kabupaten Luwu. Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang telah dipromosikan jabatannya di kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu sebanyak 36 orang. Penarikan sampelnya menggunakan tehnik *sampling* jenuh. Hasil penelitian diperoleh bahwa promosi jabatan berdasarkan pengalaman, tingkat pendidikan, loyalitas, dan profesionalitas serta persyaratan yang telah ditentukan. Pegawai yang mendapatkan promosi karena memang sudah sesuai dengan syarat kepangkatan serta berprestasi. Selanjutnya, kinerja pegawai negeri sipil cukup baik, terbukti target yang telah dicanangkan hampir semuanya terealisasi hanya pada persyaratan menduduki jabatan yang tidak terealisasi. Adapun variabel promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu.

**Kata kunci:** pengaruh, promosi jabatan, kinerja

## PENDAHULUAN

Kelembagaan pemerintahan daerah berdasarkan pada Undang-Undang (UU) yang mengatur pemerintahan daerah, yakni Pasal 130 Ayat (2) Undang-Undang Nomor. 32 Tahun 2004 tentang Pengangkatan, Pemindahan dan Pemberhentian dari dan dalam jabatan eselon II pada pemerintah daerah kabupaten/kota ditetapkan oleh bupati/wali kota setelah berkonsultasi terhadap gubernur, dalam UU Nomor 32 Tahun 2004 kepala daerah ditetapkan sebagai Pembina Kepegawaian. Sehingga kepala daerah berhak melakukan intervensi dan secara langsung memutuskan penempatan aparatur daerah jabatan struktural.

Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) baik melalui rotasi maupun promosi jabatan sebaiknya mempertimbangkan aspek profesionalisme, bukan aspek politik sebagaimana yang terjadi di berbagai instansi dan pemerintahan daerah termasuk di Kabupaten Luwu. Hal ini kurang sesuai dengan prinsip manajemen *the right man in the right*

*place*. Artinya menempatkan orang yang benar dalam tempat yang benar.

Beberapa masalah yang terjadi dalam proses promosi jabatan di antaranya adalah subyektifitas pengambilan keputusan akan terasa, terutama jika beberapa pegawai yang ada memiliki kemampuan (dan beberapa pertimbangan lain) yang tidak jauh berbeda. Masalah yang muncul saat ini adalah jika proses promosi yang terjadi sekarang umumnya adalah adanya pegawai yang langsung mendapatkan promosi untuk kenaikan jabatan yang hanya melihat pada kriteria pertama saja, tetapi pegawai tersebut belum tentu unggul pada beberapa kriteria-kriteria yang lain, namun tetap mendapat promosi untuk kenaikan jabatan. Padahal bisa saja terjadi seorang pegawai yang dikriteria pertama tidak lulus, tetapi baru akan terlihat kelebihanannya pada kriteria-kriteria selanjutnya.

Dalam promosi masih ada ketimpangan yang terjadi di instansi, sebab kadangkala kegiatan promosi masih dipengaruhi oleh adanya unsur kekeluargaan sehingga mengabaikan syarat-syarat yang telah ditetapkan

sebagai landasan untuk mengadakan promosi. Selain itu fenomena yang terjadi pada instansi-instansi pemerintahan yakni terkadang pelaksanaan promosi tidak berdasarkan prinsip profesionalisme dan syarat obyektif yang ditetapkan, terkadang jabatan yang diberikan tidak sesuai dengan keahlian dan latar belakang pendidikannya serta tidak berprestasi. Pengakuan dalam hal ini bersifat relatif dan bukan mutlak artinya dapat saja seorang dapat dipromosikan karena dianggap mempunyai prestasi rata-rata lebih tinggi dari pegawai lain, meskipun dari pimpinan belum memuaskan.

Menurut Hasibuan (2008: 86) mengatakan bahwa promosi adalah perpidahan yang memperbesar *authority* dan *responsibility* karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilannya semakin besar. Menurut Desler (Azhari 2011: 76) Dalam proses manajemen sumber daya manusia, proses promosi jabatan harus didahului dengan melihat spesifikasi jabatan yang akan

diisi oleh karyawan di organisasi tersebut.

Spesifikasi jabatan diartikan sebagai suatu daftar dari tuntutan manusiawi suatu jabatan yakni pendidikan, keterampilan, kepribadian, dan lain lain. Sedangkan menurut Thoha (Azhari 2011: 77) Dalam manajemen birokrasi khususnya di sektor publik, maka promosi jabatan mengacu pada konsep *meryt system*. *Meryt system* merupakan suatu model perekrutan di mana calon yang lulus seleksi benar benar didasarkan pada kinerja, prestasi kerja, kompetensi, keahlian, kemampuan dan pengalamannya.

Hal ini dimaksudkan agar rekrutmen jabatan dapat berjalan secara fair dan bukan secara *spoil syste* yang merupakan perekrutan jabatan berdasarkan pada primordial, kelompok dan kepentingan subyektif dari mereka yang menjadi penentu kebijakan.

Kedudukan seorang pegawai pada umumnya ditentukan dalam surat keputusan pimpinan organisasi atau instansi tentang pengangkatannya, baik yang menyangkut tingkat jabatan atau

kedudukan, maupun tingkat sistem upah yang berlaku baginya. Sedangkan kewajiban dan hak pegawai merupakan dua hal yang timbul karena jabatan itu dan keduanya harus seimbang, yang satu tidak boleh diutamakan dari yang lainnya.

Berdasar pada beberapa pengertian di atas maka dapat diambil suatu kesimpulan bahwa unsur yang terkandung dalam promosi jabatan adalah adanya pemindahan pegawai kejenjang yang lebih tinggi dibarengi dengan penerimaan tanggung jawab lebih besar serta pendapatan yang diperoleh akan lebih besar pula. Walaupun realisasi promosi bagi bawahan dalam suatu instansi pada umumnya tidak dapat dartikan secara jelas terutama bagi insatnsi yang organisasinya sudah berjalan baik, namun tindakan promosi tetap dianggap sebagai suatu kebutuhan dan perlu untuk dilaksanakan. Sebelum melaksanakan promosi, maka sebaiknya terlebih dahulu dipersiapkan orang-orang yang dianggap mampu untuk menduduki suatu jabatan tertentu, apabila kelak

dipromosikan. Sebab ada kemungkinan dalam situasi yang mendadak dan dalam waktu yang tidak menentu promosi harus dilaksanakan, misalnya ada pegawai yang meninggal, ataupun keluar maka dalam situasi demikian pimpinan tidak lagi kewalahan untuk mencari tenaga pengganti karena hal ini memang sudah dipersiapkan sebelumnya.

Promosi jabatan sebagai salah satu daya pendorong agar pegawai dapat meningkatkan semangat dan gairah kerjanya, maka sudah seharusnya para pimpinan instansi mampu untuk merealisasikannya sesuai dengan situasi dan kondisi masing-masing instansi.

Kinerja berasal dari kata *job* *performace* atau *actual performace* yang berarti prestasi yang sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Mangkunegara (2002: 22) kinerja adalah hasil kerja baik

secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Rivai dan Basri dalam Jauhariyah (2014: 17) kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu yangtelah disepakati bersama.

Untuk dapat mengevaluasi para pegawai secara obyektif dan akurat, kita harus mampu “mengukur” tingkat kinerja pegawai. Pengukuran kinerja dapat juga berfungsi sebagai target atau sasaran, sebagai informasi yang dapat digunakan para pegawai dalam mengarahkan usaha-usaha mereka melalui serangkaian prioritas tertentu.

Adapun syarat syarat pegawai yang dapat dipromosikan jabatannya yaitu pegawai harus mempunyai pengalaman, tingkat pendidikan, dan loyalitas, sehingga promosi jabatan

berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, ketetapan waktu, efektifitas dan kemandirian.

## **METODE PENELITIAN**

Waktu penelitian dilaksanakan kurang lebih dua bulan 14 Februari – 17 April 2015. Lokasi penelitian dilaksanakan di kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu dengan pertimbangan bahwa beberapa PNS di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu yang dipromosikan, Kinerjanya tidak berdasarkan prinsip promosi jabatan.

Jenis penelitian ini adalah jenis penelitian kuantitatif dan tipe penelitian adalah tipe penelitian survei. Sumber data yakni data primer dan data sekunder. responden penelitian yakni Eselon II sampai Eselon IV. Dalam penelitian ini, pengumpulan data dilakukan melalui beberapa teknik yakni observasi, kusioner dan dokumentasi.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Berdasarkan dengan tujuan penelitian ini yang tercantum pada

bab sebelumnya, yaitu untuk mengetahui bagaimana promosi jabatan di kantor Sekretariat Daerah kabupaten luwu, bagaimana kinerja pegawai di kantor sekretariat daerah dan bagaimana pengaruh promosi jabatan dengan kinerja pegawai di kantor Sekretariat Daerah. Berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 11 Tahun 2009 tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Kabupaten Luwu Nomor 05 Tahun 2009 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah, Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah, dan Staf Ahli Bupati Kabupaten Luwu, Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu mempunyai tugas dan kewajiban membantu Bupati dalam menyusun kebijakan dan mengkoordinasikan dinas daerah dan lembaga teknis daerah.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap 36 pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu sebagai responden, ditemukan kelompok umur responden antara 36 - 45 tahun ternyata lebih banyak jumlahnya dari pada kelompok umur lainnya. Untuk mengetahui promosi

jabatan di kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu maka dapat diuraikan beberapa indikator, yaitu Pengalaman.

Pengalaman yaitu promosi yang didasarkan pada lamanya pengalaman kerja pegawai. Pertimbangan promosi adalah pengalaman kerja seseorang, pegawai yang telah lama bekerja dalam instansi mendapat prioritas pertama dalam tindakan promosi. Pengalaman yang lebih banyak diharapkan kemampuan yang lebih tinggi, ide-ide yang lebih banyak dan sebagainya, sehingga dapat dipertimbangkan untuk dipromosikan.

Spesialisasi pendidikan merupakan keahlian yang dimiliki oleh seorang pegawai sehingga dapat lebih mudah melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Loyalitas kerja yang tinggi diharapkan antara lain tanggung jawab yang lebih besar, merupakan salah satu indikator untuk dipromosikan ke jenjang jabatan yang lebih tinggi. Pegawai harus loyal dalam membela instansi dari tindakan yang dapat merugikan. Ini

menunjukkan bahwa adanya partisipasi aktif pegawai terhadap instansinya.

Prestasi kerja Pada umumnya instansi selalu mencantumkan syarat untuk prestasi kinerjanya dalam rangka mempromosikan pegawainya. Pegawai yang berprestasi merupakan

pegawai yang memenuhi salah satu syarat untuk dipromosikan kejenjang jabatan yang lebih tinggi dari sebelumnya.

Berdasarkan hasil penelitian tentang promosi jabatan, maka dapat dirangkum dalam satu tabel sebagai berikut:

**Tabel 1.**  
**Promosi Jabatan**

No	Indikator	Rata-Rata Skor	Kategori
1	Pengalaman Kerja	3,61	Sangat Berpengalaman
2	Spesialisasi Pendidikan	3,17	Cukup Sesuai
3	Loyalitas	3,11	Cukup Loyal
4	Prestasi Kerja	3,17	Cukup Baik

Sumber : Hasil Olahan Kuesioner.

Untuk mengetahui promosi jabatan di kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu berdasarkan indikator yang telah dikemukakan, maka dapat dijelaskan bahwa indikator pertama tentang pengalaman menjawab pertanyaan peneliti dengan kategori sangat berpengalaman. Indikator kedua dari promosi jabatan tentang spesialisasi pendidikan menjawab pertanyaan

peneliti dengan kategori cukup sesuai. Indikator ketiga tentang loyalitas menjawab pertanyaan peneliti dengan kategori cukup loyal. Dan indikator keempat dari promosi jabatan tentang prestasi kerja menjawab pertanyaan peneliti dengan kategori cukup baik.

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai

kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama. Pada penelitian ini menggunakan beberapa indikator untuk mengukur kinerja pegawai secara individu, yaitu ada

enam indikator, yaitu (Robbins, 2006: 260).

Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.

**Tabel 2.**  
**Kinerja Pegawai**

No	Indikator	Rata-Rata Skor	Kategori
1	Kualitas	3,64	Sangat Baik
2	Kuantitas	3,39	Sangat Baik
3	Ketepatan Waktu	3,17	Cukup Tepat
4	Efektivitas	3,42	Sangat Efektif
5	Kemandirian	3,19	Cukup Mandiri

Sumber : Hasil Olahan Kuesioner.

Kuantitas Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya. Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya. Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen



kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Pada penelitian ini menggunakan beberapa indikator untuk mengukur kinerja pegawai secara individu, yaitu ada enam indikator, yaitu indikator pertama tentang kualitas menjawab pertanyaan peneliti dengan kategori sangat baik. Indikator kedua (kuantitas) menjawab pertanyaan peneliti dengan kategori sangat baik. Selanjutnya indikator ketiga (ketepatan waktu) yang pertanyaan peneliti dengan kategori cukup tepat. Indikator keempat (efektivitas) dari kinerja pegawai menjawab pertanyaan peneliti dengan kategori sangat efektif. Dan indikator kelima (kemandirian) dari kinerja pegawai menjawab pertanyaan peneliti dengan kategori cukup mandiri.

Hasil uji normalitas dapat dilihat Analisis Promosi Terhadap Kinerja. Analisis model dan pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui sejauh mana hasil uji

statistik menentukan diterima atau tidaknya hipotesis yang diajukan. Model yang digunakan dalam penelitian ini adalah Model Analisis Regresi Linear Sederhana. Model ini digunakan untuk menguji pengaruh promosi jabatan (X) terhadap kinerja pegawai (Y).

Hasil perhitungan analisis regresi linier sederhana dengan menggunakan bantuan program SPSS versi 21 disajikan pada tabel berikut ;  $Y = 2,544 + 0,460 X$ . Persamaan di atas menunjukkan bahwa nilai konstanta = 2,544. Artinya bahwa dengan menganggap variabel independent constant, maka nilai kinerja pegawai sebesar 2,544 satuan;

Bila terjadi penambahan nilai variabel promosi jabatan (X) sebesar 1 satuan akan meningkatkan nilai kinerja pegawai sebesar 0,460 satuan dengan asumsi variabel lain tetap.

**Tabel 3.**  
**Uji Validitas Variabel X (Promosi Jabatan)**

Item Pernyataan	Rhitung	Keterangan
1	0,917	Valid
2	0,877	Valid
3	0,723	Valid
4	0,811	Valid

Sumber: Data Primer Diolah

**Tabel 4.**  
**Uji Validitas Variabel Y (Kinerja Pegawai)**

Item Pernyataan	Rhitung	Keterangan
1	0,462	Valid
2	0,771	Valid
3	0,667	Valid
4	0,932	Valid
5	0,801	Valid

Sumber: Data kousioner Diolah

**Tabel 5.**  
**Uji Reliabilitas Variabel X dan Y**

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kinerja Pegawai (Y)	0,732	Reliabel
Promosi Jabatan (X)	0,765	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah

Analisis model dan pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui sejauh mana hasil uji statistik menentukan diterima atau tidaknya hipotesis yang diajukan. Model yang digunakan dalam

penelitian ini adalah Model Analisis Regresi Linear Sederhana. Model ini digunakan untuk menguji pengaruh promosi jabatan (X) terhadap kinerja pegawai (Y). Hasil perhitungan analisis regresi linier sederhana

dengan menggunakan bantuan pada tabel berikut program SPSS versi 21 disajikan

**Tabel 6**  
**Coefficients**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
(Constant)	2,544	,452		5,628	,000					
Promosi	,460	,105	,640	4,403	,000	,640	,640	,640	1,000	1,000

Berdasarkan hasil pada tabel di atas, maka dapat dibuat model persamaan regresi linier sederhana untuk penelitian ini sebagai berikut:  $Y = 2,544 + 0,460 X$ . Persamaan di atas menunjukkan bahwa nilai konstanta = 2,544; artinya bahwa dengan menganggap variabel independent constant, maka nilai kinerja pegawai sebesar 2,544 satuan.

Bila terjadi penambahan nilai variabel promosi jabatan (X) sebesar Berdasarkan hasil pada tabel di atas, maka dapat dibuat model persamaan regresi linier sederhana untuk penelitian ini sebagai berikut:  $Y = 2,544 + 0,460 X$ .

Kemudian nilai  $R^2$  (koefisien determinasi) menunjukkan besarnya kontribusi variabel independen

terhadap variabel dependen dalam sebuah model. Hasil perhitungan yang disajikan pada tabel di atas menunjukkan nilai  $R^2 = 0,409$ . Hal ini berarti bahwa sebesar 40,9 % variasi naik turunnya kinerja pegawai dipengaruhi oleh promosi jabatan. Sedangkan sisanya sebesar 59,1 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Nilai konstanta = 2,544; artinya bahwa dengan menganggap variabel independent constant, maka nilai kinerja pegawai sebesar 2,544 satuan. Bila terjadi penambahan nilai variabel promosi jabatan (X) sebesar 1 satuan akan meningkatkan nilai kinerja pegawai sebesar 0,460 satuan dengan asumsi variabel lain tetap.

Pengujian secara parsial (Uji-t) digunakan untuk menguji pengaruh

variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial atau secara individual. Secara teknis pengujiannya dilakukan dengan membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan nilai  $t_{tabel}$  pada taraf signifikansi  $\alpha = 0,05$ . Berdasarkan hasil perhitungan pada lampiran, maka hasil pengujian secara parsial (uji-t) dapat disajikan pada tabel berikut. Hasil pengujian secara parsial (uji-t) yang dirangkum pada tabel 11 di atas dapat dijelaskan sebagai berikut : Nilai  $t_{hitung}$  variabel promosi jabatan (X), lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  ( $4,403 > 2,05$ ) dan nilai signifikansinya (sig.) lebih kecil dari  $\alpha$  yang disyaratkan ( $0,000 < 0,05$ ). Hasil ini menunjukkan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu (hipotesis diterima).

Temuan penelitian ini membuktikan bahwa kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu dipengaruhi oleh promosi jabatan karena promosi mempunyai nilai sendiri karena merupakan bukti pengukuhan terhadap prestasi kerja pegawai. Dengan promosi jabatan

bagi pegawai yang mempunyai prestasi yang tinggi akan dapat ditingkatkan jabatannya sesuai dengan kemampuannya. Kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas akan dipengaruhi oleh promosi jabatan secara positif.

Apabila pegawai mendapatkan promosi jabatan tentunya akan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja pegawai tersebut dalam bekerja.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa jika promosi jabatan direalisasikan kepada pegawai yang berprestasi tinggi, maka akan ada pendorong bagi pegawai lainnya untuk mempertinggi kinerjanya dalam melaksanakan tugas. Untuk meningkatkan kinerja pegawai diperlukan adanya promosi jabatan yang didasarkan pada penilaian yang objektif dan adil berdasarkan formasi yang tersedia.

Hasil penelitian ini didukung oleh pendapat Nitisemito (2008:84) promosi jabatan adalah proses kegiatan pemindahan pegawai dari suatu jabatan ke jabatan yang lain yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya. Promosi

jabatan yang tepat sesuai kebutuhan akan memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai. Sedangkan menurut Hasibuan (2008: 112-113) mengemukakan bahwa syarat-syarat promosi adalah kejujuran, disiplin, kinerja, kerja sama, kecakapan, loyalitas, kepemimpinan, komunikatif dan pendidikan. Oleh karena itu, pengisian lowongan yang terjadi hanya dapat dilakukan dengan tepat apabila di satu pihak mengetahui bentuk pekerjaan atau jabatan yang lowong. Sementara dari pihak lain, karyawan yang akan dipromosikan harus memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan pihak perusahaan.

### KESIMPULAN

Sesuai dengan uraian pada bab pembahasan, maka selanjutnya dikemukakan kesimpulan sebagai bahwa promosi jabatan berdasarkan pengalaman, tingkat pendidikan, loyalitas, dan profesionalitas serta persyaratan yang telah ditentukan. Pegawai yang mendapatkan promosi

karena memang sudah sesuai dengan syarat kepangkatan serta berprestasi.

Kinerja pegawai negeri sipil cukup baik, terbukti target yang telah dicanangkan hampir semuanya terealisasi hanya pada persyaratan menduduki jabatan yang tidak terealisasi.

### DAFTAR PUSTAKA

- Azhari. 2011. *Mereformasi Birokrasi Publik Indonesia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Alex S, Nitisemito. 1983. *Manajemen Personalia*, cetakan ke empat, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- A.W. Widjaja, 2006. *Administrasi Kpegawaian*. Jakarta: Rajawali.
- Hasibuan, Malayu. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Manulang, M. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 1, Yogyakarta :BPFE.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2002. *Evaluasi Kinerja SDM : Relika Aditma*.
- Mangkuprawira, Tb. Sjafri. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Marihot, Manullang. 2008. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: Gadjad Mada University Press.
- Marzuki. 2002. *Metodelogi Riset*. Yogyakarta : BPFE – EUUI

Nitisemito, Alex. 2003. *Manajemen Personalia* ED.3 Jakarta: Ghalia Indonesia

Robbins. Stephen P. 2006. *Perilaku Organisas*. Jakarta : PT Kelompok Gramedia.