

# e-JKPP

## Jurnal Kebijakan & Pelayanan Publik

ISSN : 2443-1214

Implementasi Pengembangan Agribisnis di Kabupaten Tasikmalaya

Ade Iskandar

Analisis Implementasi Kebijakan Pemberian Dana Bantuan Operasional Pendidikan (BOP) Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar di Kecamatan Lambai di Kabupaten Kolaka Utara

Eka Suaib

Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Dengan Prestasi Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Tulang Bawang

Malik

Pengaruh Implementasi Kebijakan Beras Untuk Rumah tangga Miskin (Raskin) Terhadap Efektivitas Penanggulangan Kemiskinan (Studi Kasus di Kecamatan Kendari Barat)

H. Muh. Amir

Evaluasi Kebijakan Layanan Kartu Tanda Penduduk Elektronik (KTP-EL) Sebagai Bentuk Penerapan Identitas Berbasis Single Identity di Kabupaten Lampung Utara

Nia Janati

Evaluasi Pengarusutamaan Gender Dalam Program *Rural Infrastructure Support* PNPM Provinsi Lampung

Selvi Diana Meilinda

Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Lampung Utara

Yadi Lustiadi



# e-JKPP

## Jurnal Kebijakan & Pelayanan Publik

Vol. 1 No. 3 Desember 2015

### **Pembina**

Dr. Ir. M. Yusuf S. Barusman, MBA

### **Penanggung Jawab**

Dr. Yadi Lustiadi, M.Si

### **Ketua Penyunting**

Dr. Malik, M.Si

### **Penyunting Ahli**

Prof. Dr. Yulianto, M.Si (FISIP-UNILA)

Dr. Supriyanto, M.Si (FISIP-UBL)

Dr. Akhmad Suharyo, M.Si (FISIP-UBL)

Dr. Nur Efendi, M.Si (FISIP-UNILA)

Dr. Jamal, M.Si (FISIP-UHO)

### **Penyunting Pelaksana**

Dra. Azima Dimiyati, MM

Vida Yunia Cancer, S.AN

### **Tata Usaha**

Winda, SE

### **Penerbit**

Universitas Bandar Lampung

Program Pascasarjana Magister Ilmu Administrasi

### **Alamat Redaksi**

Program Pascasarjana Magister Ilmu Administrasi

Kampus B Jln. Z.A. Pagar Alam No. 89 Labuhan Ratu – Bandar Lampung 35142

Telp: (0721) 789825, Fax: (0721) 770261, E-mail: Pascasarjana@ubl.ac.id

# e-JKPP

## Jurnal Kebijakan & Pelayanan Publik

Vol. 1 No. 3 Desember 2015

### DAFTAR ISI

Implementasi Pengembangan Agribisnis di Kabupaten Tasikmalaya	1-13
<b>Ade Iskandar</b>	
Analisis Implementasi Kebijakan Pemberian Dana Bantuan Operasional Pendidikan (BOP) Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar di Kecamatan Lambai di Kabupaten Kolaka Utara	14-29
<b>Eka Suaib</b>	
Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Dengan Prestasi Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Tulang Bawang	30-46
<b>Malik</b>	
Pengaruh Implementasi Kebijakan Beras Untuk Rumah Tangga Miskin (Raskin) Terhadap Efektivitas Penanggulangan Kemiskinan (Studi Kasus di Kecamatan Kendari Barat)	47-60
<b>H. Muh. Amir</b>	
Evaluasi Kebijakan Layanan Kartu Tanda Penduduk Elektronik (KTP-EL) Sebagai Bentuk Penerapan Identitas Berbasis <i>Single Identity</i> di Kabupaten Lampung Utara	61-70
<b>Nia Janati</b>	
Evaluasi Pengarusutamaan Gender Dalam Program <i>Rural Infrastructure Support</i> PNPM Provinsi Lampung	71-87
<b>Selvi Diana Meilinda</b>	
Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Lampung Utara	88-101
<b>Yadi Lustiadi</b>	

**PELAKSANAAN PROMOSI JABATAN DAN DAMPAKNYA TERHADAP  
PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI DI KANTOR  
SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN LAMPUNG UTARA  
OLEH  
YADI LUSTIADI, DOSEN ADMINISTRASI PUBLIK, FISIP - UBL**

---

**ABSTRACT**

*Title: Promotion of position And Impact on Employee Performance Improvement At office of Secretariat of Area of Regency Lampung Utara.*

*Problem of this research is : (1) How is the implementation of the promotion positions at Secretariat of Area of Regency of Lampung Utara; (2) How is the impact Job Promotion to employee performance at Secretariat of Area of Regency of Lampung Utara Research Method used in this research is survey the. Population in this research all Public Servant of Civil at Office of secretariat of Area of Regency of Lampung Utara North amounting to 60 people. Research conducted have the character of the census of because all population made by a research responder. Research variable is Occupation Promotion as free variable (X) And Officer Performance is variable trussed (Y)*

*Result of research indicate that there is Influence of signifikan of Occupation Promotion to Officer Performance of Office of secretariat of Area of Regency of Lampung Utara, biggest influence from variable of pembentuk of Occupation Promotion is efficiency dimension work, while smallest dimension from variable of pembentuk of Occupation Promotion is nepotism dimension. Pursuant to research result, can be opened by suggestion that the importance of upheld by order in occupation promotion of according to rule going into effect, so that can be created by a expected job condition.*

**A. Latar Belakang Penelitian**

Pada hakikatnya promosi adalah bentuk perpindahan dari satu posisi jabatan dengan tanggungjawab dan wewenang yang dimilikinya ke posisi jabatan yang lebih tinggi. Hal tersebut senada dengan pendapat Flipo (1984:37), bahwa: "Promosi berarti perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggungjawab yang lebih tinggi.

Pelaksanaan dari promosi jabatan kepada seseorang lebih ditujukan untuk kepentingan organisasi, sehingga tugas pokok dan fungsi yang diemban dapat dilaksanakan secara efektif serta efisien, akan tetapi disisi lain merupakan upaya pengembangan karier pegawai yang senantiasa merupakan tuntutan psikologis pegawai karena pada akhirnya akan membawa implikasi pada kesejahteraan

pegawai tersebut.

Pelaksanaan promosi jabatan pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Lampung Utara dilaksanakan setiap tahun, dengan menempatkan sejumlah pejabat untuk menduduki jenjang jabatan tertentu dalam struktur organisasi pemerintahan daerah. Berdasarkan data awal yang diperoleh, maka pejabat yang dipromosikan berdasarkan eselon pada tahun 2013 adalah: eselon IIA 1 Orang, IIB 8 orang, eselon IIIA 9 orang, eselon IVA 25 orang. Dari jumlah tersebut masing-masing menempati jabatan sesuai dengan eselon, namun kenyataannya penempatan tersebut lebih di dasarkan kepada unsur politis, penentu kebijakan/ pemimpin, bukan pertimbangan kemampuan, pendidikan, dan pengalaman. (Sumber: Data BKD Kab. Lampung Utara 2015).

Disisi lain prestasi kerja yang

ditampilkan oleh para pejabat yang didasarkan kepada DP3 rata-rata tercatat sangat memuaskan, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa mereka telah melaksanakan tupoksinya dengan baik yang dapat menopang tujuan organisasi secara keseluruhan. Ini merupakan kondisi yang baik, meskipun praktik penempatan pejabat pada jabatan dalam pemerintahan di Kabupaten Lampung Utara lebih didasarkan pada aspek *like and dislike* dari pejabat politisnya yang juga berimplikasi pada keraguan publik akan kemampuan pejabat publik dalam menyelesaikan segala amanah yang diembannya.

Berdasarkan gambaran fenomena tersebut, maka peneliti tertarik untuk mengungkapkan kondisi riil kinerja pegawai sebagai dampak dari promosi jabatan yang diberikan kepada para pejabat yang ditunjuk untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi, dengan melakukan penelitian berjudul: *Pelaksanaan Promosi Jabatan Dan Dampaknya Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Di Kantor Sekretariat daerah Kabupaten Lampung Utara*

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian, maka dapat dirumuskan masalah yang akan diteliti yaitu :

1. Bagaimana Pelaksanaan Promosi Jabatan di Lingkungan Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Lampung Utara.
2. Bagaimana dampak Promosi Jabatan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Lampung Utara.

## **C. Kegunaan Penelitian**

Diharapkan informasi yang di peroleh dari penelitian ini dapat memberi manfaat baik secara akademis maupun praktis.

## **1. Secara Akademis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu Administrasi Publik, khususnya Manajemen Sumberdaya Manusia (MSDM) pada aspek Pengembangan Pegawai.

## **2. Kegunaan Praktis**

Memberikan masukan yang konstruktif bagi Pemerintah Kabupaten Lampung Utara, dalam rangka pengembangan SDM dan peningkatan kinerja aparatur Pemerintah Daerah.

## **D. Tinjauan Pustaka**

### **1. Konsep Promosi Jabatan**

Pelaksanaan promosi merupakan kegiatan pemindahan pegawai, dari satu jabatan kepada jabatan lain yang lebih tinggi. Dengan demikian promosi akan selalu diikuti oleh tugas, tanggung jawab dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya. Pada umumnya promosi juga diikuti dengan peningkatan *income* serta fasilitas yang lain. Tapi promosi ini sendiri sebenarnya mempunyai nilai, karena promosi merupakan bukti pengakuan antara lain terhadap prestasinya adalah baik disamping pertimbangan-pertimbangan yang lainnya. Meskipun demikian pengakuan ini bersifat relatif dan bukan mutlak.

Manullang (2000:96) mengemukakan bahwa: "Promosi berarti penaikkan jabatan, yakni menerima kekuasaan dan tanggung jawab yang lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya dalam struktur organisasi sesuatu badan usaha". Beliau dalam pendapatnya lebih menekankan kepada pula kepada tanggungjawab dan kekuasaan yang dimiliki dalam suatu organisasi, dan pendelegasian diberikan kepada pejabat pengambil keputusan pula yang levelnya tertinggi. Pendapat tersebut pada

prinsipnya bahwa promosi merupakan sebuah proses pemindahan seorang pegawai kepada level tertinggi yang disertai dengan tanggungjawab serta wewenang yang lebih besar dari sebelumnya, sehingga akan diikuti juga dengan pendapatan yang lebih besar.

Pendapat tersebut menjelaskan bahwa promosi adalah perpindahan dari satu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Biasanya perpindahan tanggung jawab ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan gaji atau upah lainnya walaupun tidak selalu demikian. Kesimpulan dari definisi di atas, promosi jabatan adalah perpindahan dari satu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi, wewenang dan tanggung jawab semakin besar, status serta pendapatan yang semakin tinggi.

Promosi juga memiliki tujuan yang pada intinya memberikan wewenang dan secara umum ada kenaikan pendapatan yang dimiliki oleh seorang pejabat. Oleh Hasibuan (1985 : 127), bahwa promosi diantaranya bertujuan untuk :

1. 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.
3. Untuk menjamin stabilitas kepegawaian dengan direalisasikannya promosi kepada karyawan dengan dasar dan pada waktu yang tepat serta penilaian jujur.
4. Merangsang peningkatan semangat kerja serta kepuasan pribadi karyawan sehingga produktivitas kerjanya meningkat.
5. Untuk menambah dan memperluas pengetahuan serta pengalaman kerja para karyawan.

Pelaksanaan promosi jabatan merupakan salah satu bagian dari program

penempatan yang dilaksanakan oleh organisasi. Penempatan karyawan/pegawai dilakukan dengan membuat penyesuaian terhadap kebutuhan organisasi yang berhubungan dengan perencanaan untuk memperoleh orang yang tepat pada posisi yang yan tepat (*right man on the right place*).

Promosi mempunyai arti penting bagi setiap organisasi/instansi, sebab dengan promosi berarti kestabilan dan moral pegawai akan dapat lebih terjamin. Kedua hal ini merupakan yang minimal yang harus dapat ditimbulkan, bilamana organisasi tersebut mengadakan promosi, sudah barang tentu dengan promosi tidak hanya diharapkan pada kedua hal tersebut, tetapi jauh lebih luas daripada itu.

Beberapa definisi mengenai promosi jabatan menurut Hasibuan (2002:108), bahwa promosi adalah perpindahan yang memperbesar *authority* (wewenang) dan *responsibility* (tanggung jawab) karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam organisasi sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilannya semakin besar.

Hal ini berarti seseorang memperoleh promosi jabatan akan memiliki wewenang dan tanggung jawab yang lebih besar karena memperoleh jabatan yang lebih tinggi. Selain itu, efek yang ditimbulkan adalah hak, status dan penghasilan yang berupa upah/gaji dan tunjangan lainnya, akan bertambah dibandingkan dengan jabatan yang diperoleh sebelumnya. Promosi yang diperoleh oleh seorang karyawan dipandang sebagai suatu kemajuan. Dimana karyawan akan memiliki suatu pencapaian tugas dan pekerjaan yang lebih baik. Karyawan akan menerima tanggung jawab dan tugas yang lebih tinggi. Tetapi keadaan ini akan diimbangi dengan perolehan kompensasi berupa gaji dan upah yang sebanding dengan tanggungjawab dan tugas yang dijalankan.

Adapun pengertian dari promosi itu sendiri sebagaimana yang ditulis oleh

Nitisemito (1992:81), bahwa: “Promosi adalah proses kegiatan pemindahan pegawai dari suatu jabatan ke jabatan yang lain yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya”. Dengan demikian dapat saja seseorang yang dipromosikan karena dianggap tinggi mempunyai prestasi rata-rata lebih tinggi dari pegawai yang lain, meskipun mungkin oleh pimpinan prestasi yang ada belum memuaskannya.

Promosi jabatan disini akan berarti perluasan dari tugas, wewenang dan tanggung jawab yang bersangkutan sebelumnya, sekaligus peningkatan kesejahteraan bagi yang menerimanya. Promosi mempunyai nilai sendiri karena merupakan bukti pengukuhan terhadap prestasinya. Sehingga, dengan promosi jabatan bagi pegawai yang mempunyai prestasi yang tinggi, akan dapat ditingkatkan jabatannya sesuai dengan kemampuannya.

Nitisemito (1984:134) menjelaskan mengenai adanya suatu nilai yang bertambah ke dalam pengertian promosi jabatan, yaitu:

Promosi jabatan adalah proses pemindahan karyawan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi. Promosi akan tugas dan tanggungjawab dan wewenang yang lebih tinggi. Promosi akan diikuti dengan tugas tanggung jawab dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diikuti sebelumnya dan pada umumnya promosi juga diikuti dengan peningkatan income dan fasilitas lain. Tetapi promosi sendiri sebenarnya memiliki nilai karena promosi merupakan bukti pengakuan antara lain terhadap prestasinya”

Pengertian promosi menurut Nitisemito semakin menegaskan bahwa promosi jabatan merupakan perpindahan jabatan ke jabatan yang lebih tinggi dengan

tugas, tanggung jawab dan wewenang yang lebih tinggi, dengan peningkatan kompensasi dan fasilitas lain. Selain itu Nitisemito menambahkan bahwa promosi memiliki nilai lain sebagai sebuah pencapaian yang hendak dicapai oleh seseorang selain unsur-unsur yang telah disebutkan yaitu bukti pengakuan yang antara lain prestasi kerja, kemampuan dan potensi yang dimilikinya untuk menduduki jabatan yang baru.

Untuk itu semua perlulah kiranya diketahui lebih jauh tentang jalur promosi dasar-dasar untuk promosi, kecakapan kerja dan senioritas dan sebagainya, yang relevan dengan maksud dan tujuan promosi jabatan. Perpindahan seseorang pada jabatan baru dapat juga terjadi apabila organisasi yang bersangkutan mengalami ekspansi ataupun karena adanya lowongan yang harus segera diisi.

## 2. Konsep Kinerja

Kata “kinerja” merupakan terjemahan dari kata “*performance*”, yang secara umum diartikan sebagai cara-cara dan hasil yang telah dicapai seseorang atau sekelompok atau organisasi dalam melaksanakan pekerjaannya. Dalam konteks pengertian kinerja “*Performance*” tersebut maka kinerja pegawai dapat diterjemahkan sebagai proses, tata cara dan hasil pekerjaan yang dilaksanakan para pegawai. Dapat juga diartikan bahwa kinerja merupakan ukuran suatu hasil yang menyatakan pertanyaan sederhana apa yang anda peroleh dari tugas yang telah dilaksanakan.

Adapun yang dimaksud istilah kinerja, sebagaimana dijelaskan oleh Sedarmayanti (1995: 52) bahwa:

Kinerja mempunyai hubungan erat dengan masalah produktivitas karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi.

Sehubungan dengan hal tersebut maka upaya untuk mengadakan penilaian terhadap kinerja di suatu organisasi adalah merupakan hal yang penting.

Pendapat tersebut dijelaskan bahwa standar kinerja pegawai perlu dirumuskan guna dijadikan tolok ukur dalam mengadakan penilaian atau perbandingan antara apa yang telah dilakukan dengan apa yang diharapkan, kaitannya dengan pekerjaan atau jabatan yang telah dipercayakan kepada seseorang. Standar tersebut dapat pula dijadikan sebagai ukuran dalam mengadakan pertanggungjawaban terhadap hasil kerja yang telah dilaksanakan.

Pada dasarnya kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Sedarmayanti (2001:50): "Kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, unjuk kerja atau penampilan kerja".

Hasil penilaian kinerja merupakan bagian penting dalam perencanaan strategis manajemen. Sekalipun penekanan ditekankan pada kinerja individu dan kelompok, manajemen kinerja bertumpu pada kejelasan misi, strategi dan tujuan yang hendak diraih organisasi. Tanpa arah yang jelas, organisasi tidak memiliki acuan untuk melakukan pengukuran kinerja.

Kinerja dapat dinilai dari apa yang dilakukan oleh seseorang pegawai dalam kerjanya. Dengan kata lain, kinerja

individu adalah bagaimana seorang pegawai melaksanakan pekerjaannya atau untuk kerjanya. Kinerja pegawai yang meningkat akan turut mempengaruhi/meningkatkan prestasi organisasi tempat pegawai yang bersangkutan bekerja, sehingga tujuan organisasi yang telah ditemukan dapat dicapai.

Kinerja adalah istilah yang populer di dalam manajemen, yang mana istilah kinerja sering disamakan dengan istilah hasil kerja, prestasi kerja dan *performance*. Menurut The Striber Bantam English *Dictionary* terbitan Amerika Serikat dan Canada, tahun 1979 (dalam Prawirosentono, 1999:1-2) "*to perform*" mempunyai beberapa "*entries*" berikut:

- (1) *to do or carry out; executive,*
- (2) *to discharge or fulfill, as a vow,*
- (3) *to party, as a character in a play,*
- (4) *to render by the voice or musical instrument,*
- (5) *to execute or complete, on undertakings*
- (6) *to act a part in a play,*
- (7) *to perform music,*
- (8) *to do what is expected of person or machine.*

Pada dasarnya kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Sedarmayanti (2001:50): "Kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, unjuk kerja atau penampilan kerja".

Pengukuran kinerja dikemukakan oleh Stout dalam Performance Measurement Guide (1993) : Pengukuran kinerja merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi (mission accomplishment) melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa, ataupun suatu proses. Dengan demikian, standarisasi penilaian utama yang berkaitan dengan ketepatan jadwal dan kualitas pelaksanaan pekerjaan merupakan bagian masalah yang perlu diteliti lebih jauh.

Setiap individu atau organisasi tentu memiliki tujuan yang akan dicapai dengan menetapkan target atau sasaran. Keberhasilan individu atau organisasi dalam mencapai target atau sasaran tersebut merupakan kinerja. Seperti yang diungkapkan oleh Prawirosentono (1999:2) yang mengartikan kinerja sebagai :

Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang akan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Pendapat Prawirosentono tersebut terungkap bahwa kinerja merupakan hasil kerja atau prestasi kerja seseorang atau organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi yang dilaksanakan sesuai dengan aturan-aturan yang telah ditetapkan sebagai landasan dalam melaksanakan suatu kegiatan.

Dalam rangka melacak kemajuan kinerja, mengidentifikasi kendala, dan memberi informasi dalam suatu organisasi, diperlukan adanya komunikasi kinerja yang berlangsung terus menerus, sehingga dapat mencegah dan menyelesaikan masalah yang terjadi. Karena alasan

sebenarnya mengelola kinerja adalah untuk meningkatkan produktivitas dan efektivitas, serta merancang-bangun kesuksesan bagi setiap pekerja.

Bahwa untuk menilai kinerja maka perlu memperhatikan berbagai ukuran yang telah ditetapkan oleh organisasi tersebut, sebab setiap organisasi tidak sama dalam mengukur kinerja, baik kinerja individu atau pegawainya maupun kinerja organisasinya.

Kinerja merupakan kondisi yang harus diketahui dan diinformasikan kepada pihak-pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional yang diambil. Dari hasil penelitian Hunter (1984) dalam Elizur et al. (1996:38) disimpulkan bahwa kinerja berkorelasi signifikan terhadap pencapaian efektivitas organisasi. Menurut Gibson et al (terjemahan Darkasih, 1997:118), "kinerja adalah tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan". Sedangkan Mathis & John H. Jackson (terjemahan Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira, 2002:78) menyatakan bahwa "kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan".

Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah penampilan yang melakukan, menggambarkan dan menghasilkan sesuatu hal, baik yang bersifat fisik dan non fisik yang sesuai dengan petunjuk, fungsi dan tugasnya yang didasari oleh pengetahuan, sikap dan keterampilan.

Kinerja dapat dinilai dari apa yang dilakukan oleh seseorang pegawai dalam kerjanya. Dengan kata lain, kinerja individu adalah bagaimana seorang pegawai melaksanakan pekerjaannya atau untuk kerjanya. Kinerja pegawai yang meningkat akan turut mempengaruhi/meningkatkan prestasi organisasi tempat

pegawai yang bersangkutan bekerja, sehingga tujuan organisasi yang telah ditemukan dapat dicapai.

### **E. Kerangka Pemikiran**

Kajian terhadap pelaksanaan promosi jabatan yang dilaksanakan pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Lampung Utara, memerlukan teori yang relevan sehingga dapat ditemukan pemaknaan serta hakikat yang terjadi dalam pelaksanaan penelitian. Selain itu juga dapat diperolehnya jawaban terhadap fenomena yang terjadi serta menjadi arahan konsep secara teoritik. Nitisemito, (1996:123) mengemukakan tentang promosi jabatan yang menjadi dimensi dalam penelitian ini yaitu :

#### **1. Kecakapan kerja (Sistem Merit)**

Dengan dasar pertimbangan ini, maka pegawai yang memiliki kecakapan kerja yang dapat terus mengembangkan karirnya, sementara mereka yang berprestasi dibawah standar akan tersisihkan. Jadi system ini hanya berdasarkan kecakapan kerja seseorang yang menyebabkan faktor-faktor lain seperti senioritas, kekeluargaan sehingga hasilnya pun akan lebih objektif

#### **2. Sistem Senioritas**

Senioritas diartikan sebagai lamanya masa kerja seseorang yang diakui prestasi baik pada jabatan yang bersangkutan maupun dalam instansi keseluruhan. Sistem ini pada dasarnya merupakan salah satu bentuk penghargaan instansi kepada pegawai atas kesetiaan yang didekasikan kepada instansi.

#### **3. Nepotisme**

Yang dijadikan landasan untuk melakukan promosi adalah hubungan keluarga kenalan atau koneksi, biasanya dalam instansi memiliki keluarga sehingga fungsional dipegang oleh mereka yang mempunyai hubungan keluarga.

Kemudian sebagai teori rujukan dalam mengukur kinerja pegawai, maka dikemukakan pendapat Prawirosentono (1999:27) yang mengemukakan beberapa faktor yang dapat dijadikan ukuran kinerja, yaitu : (1) Efektivitas, (2) Otoritas dan tanggung jawab. (3) Disiplin, dan (4) Inisiatif. Dengan demikian bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dilaksanakan secara efektif, dengan penuh rasa tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan, kemudian adanya disiplin pegawai yang melaksanakan pekerjaan tersebut serta kemampuan berinisiatif untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut.

### **F. Desain Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode survei eksplanatori. Survei eksplanatori merupakan penyelidikan kausalitas dengan cara mendasarkan pada pengamatan terhadap pengaruh yang terjadi, yaitu melakukan penelitian dengan mengambil sampel dari populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data (Masri Singarimbun dan Effendi, 1989 : 3). Untuk melengkapi data utama (data primer) juga digunakan observasi sebagai pelengkap dari metode survey.

Populasi dalam penelitian ini seluruh Pegawai Negeri Sipil yang pada Kantor sekretariat Daerah Kabupaten Lampung Utara, berjumlah 60 orang. Penelitian yang dilakukan bersifat sensus karena seluruh populasi dijadikan responden penelitian.

### **G. Pembahasan**

Promosi jabatan pada sekretariat Daerah Kabupaten Lampung Utara telah dilaksanakan dengan tetap mempertimbangan hasil analisis jabatan. Hal ini dilakukan mengingat dengan analisis jabatan yang menghasilkan *job description dan job spesification* memungkinkan batas-batas wewenang, kewajiban dan tanggung jawab akan menjadi jelas, sehingga kekacauan, konflik

kewenangan kekuasaan, tumpang-tindih atau kecenderungan menghindari tanggung jawab dapat dihindari. Namun sesuai hasil penelitian menunjukkan bahwa masih terdapat berbagai kelemahan-kelemahan, seperti dikemukakan pada hasil pengujian hipotesis.

Sesuai hasil penelitian, maka Promosi jabatan berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap Kinerja pegawai pada sekretariat Daerah Kabupaten Lampung Utara, dengan tingkat pengaruh yaitu ada pengaruh yang cukup berarti.

Pelaksanaan promosi jabatan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Lampung Utara secara parsial dapat dijelaskan sesuai dimensi-dimensi pembentuk promosi jabatan yaitu :

#### **a. Sistem Merit**

Faktor kecakapan kerja pegawai (*Merit System*), merupakan komponen yang cukup mempengaruhi dari pada proses peningkatan kinerja pegawai, oleh karena itu organisasi harus cukup jeli menangani hal tersebut, dalam upaya memberikan pelayanan yang prima, maka kecakapan kerja pegawai harus betul-betul diperhatikan dalam memberikan tugas dan tanggung jawab terhadap pegawai yang bersangkutan. kecakapan kerja pegawai mencerminkan tanggung jawab seseorang atau kelompok/satuan kerja/unit atas beban kerja yang diberikan. Sesuai dengan tujuan organisasi maka hal ini perlu diperhatikan bahwa organisasi tidak akan dapat berjalan dengan baik jika kurang memperhatikan masalah kecakapan kerja pegawai masing-masing unit.

Hasil dari setiap indikator yang digunakan untuk mengukur variabel Kinerja pegawai terlihat tingkat kejelasan variabel Kinerja pegawai masuk dalam kategori cukup sebesar 58.7 persen. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Kinerja pegawai yang sebenarnya sudah dibuat secara jelas, namun jika dilihat tingkat

prioritas dan faktor pendukung program masuk dalam kategori cukup dengan persentase skor yaitu 58.7 persen. Jadi terlihat belum optimalnya variabel Kinerja pegawai terjadi dikarenakan belum optimalnya prioritas program dan belum optimalnya faktor pendukung program yang tersedia.

Sejalan dengan yang dikemukakan tersebut di atas oleh Edwards III, (1980:10) yaitu: Aspek Kinerja pegawai yang tidak lengkap dapat mengakibatkan para pelaksana menafsirkan program sebagai otoritas, seperti tindakan-tindakan untuk menyempitkan program umum menjadi tindakan-tindakan spesifik. Dengan demikian, instruksi implementasi tidak tertransmisikan dan terdistorsi dalam proses transmisi. Inkonsistensi dapat mengakibatkan hambatan yang serius bagi implementasi program. Sebaliknya, petunjuk-petunjuk yang terlalu detail dapat menghambat implementasi program itu sendiri, karena dipahami sebagai pembatasan kreativitas dan kemampuan beradaptasi.

Agar Kinerja pegawai dapat berfungsi secara efektif, maka disyaratkan kepada seluruh pelaksana untuk mengetahui apa yang harus dilakukan. Sebuah program dan instruksi pelayanan harus ditransmisikan kepada pelaksana-pelaksana yang tepat sebelum dilaksanakan. Pelayanan semacam itu harus akurat dan harus dipahami oleh para pelaksananya. Jika Kinerja pegawai yang diharapkan oleh pembuat kebijakan tampak tidak secara jelas terspesifikasikan, mungkin saja terjadi kesalahpahaman oleh para pelaksana yang ditunjuk. Sehingga akan terjadi kebingungan para pelaksana mengenai masalah yang harus dilakukannya dan memberi peluang untuk tidak diimplementasikan program sebagaimana dikehendaki.

Sesuai hasil penelitian bahwa Kinerja pegawai disadari oleh pelaksana bahwa pada umumnya masyarakat belum

mengetahui secara jelas tentang model pelayanan satu pintu sehingga banyak masyarakat yang ingin mendapatkan pelayanan secara cepat tapi terkadang tidak mengetahui Kinerja pegawai tersebut. Kemudian adanya masyarakat yang ingin mendapatkan pelayanan secara cepat dengan tidak melalui tahapan-tahapan pengurusan tersebut, sehingga justru sering menghambat proses pengurusan yang lain.

Menurut peneliti bahwa Kinerja pegawai, mengalami beberapa kendala yang segera mendapat perhatian oleh pihak pemerintah yang dalam hal ini adalah sekretariat Daerah Kabupaten Lampung Utara untuk segera membenahi kendala tersebut, misalnya mengenai Kinerja pegawai agar pelaksana dilapangan menyampaikan informasi secara terbuka, tahapan dalam proses pelayanan, sehingga masyarakat dapat mengetahui secara jelas, hal ini dapat menumbuhkan pemikiran positif bagi masyarakat dalam menggunakan layanan tersebut.

Sesuai hasil wawancara dengan Sekretaris Daerah Kabupaten Lampung Utara, mengatakan bahwa :

Pegawai pada umumnya yang diberikan pekerjaan tentunya akan bertanggung jawab terhadap beban kerja yang diberikan, kemudian selaku pimpinan organisasi juga kami tentunya memberikan pekerjaan terhadap pegawai atas dasar kemampuannya dan kecakapan kerjanya sehingga beban yang diberikan akan dapat diselesaikan dengan baik, namun yang tidak kalah pentingnya adalah pimpinan atau yang memberikan pekerjaan, harus tanggap terhadap permasalahan yang ada pada pegawai menyangkut kecakapan seseorang agar disesuaikan dalam memberikan pekerjaan. (Hasil wawancara, Juli 2015).

Menurut Boyd dan Walker, lebih mempertegas bahwa faktor-faktor yang menentukan bobot Kinerja pegawai, adalah : (1) Kemudahan hubungan; (2) Komunikasi; (3) Pengetahuan dan Kemampuan; (4) Perilaku Karyawan; (5) Keandalan; (6) Keamanan; (7) Perwujudan Fisik; (8) Pemahaman ke butuhan pelanggan.

## **b. Sistem Senioritas**

Sistem senioritas dalam peningkatan kinerja tergantung pada keberhasilan suatu organisasi menetapkan prinsip-prinsip kinerja dan memadukan satuan-satuan/unit-unit kerja yang bermacam-macam kedalam suatu unit. Promosi jabatan suatu organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai, secara akurat dan terpercaya menjadi salah satu ukuran keberhasilan organisasi dalam melaksanakan programnya. Sistem senioritas pegawai dalam meningkatkan kinerja pegawai merupakan suatu kesatuan yang dapat meningkatkan produktivitas suatu organisasi, sehingga dapat menimbulkan semangat kerja baik antar unit terkait maupun antar lembaga terkait, dengan demikian harapan untuk meningkatkan kualitas pekerjaan yang baik dalam melancarkan arus pekerjaan dapat terwujud.

Meningkatkan kemampuan tingkat *excellence* (keunggulan) tersebut menurut Tjiptono (2002 : 58) yakni seorang karyawan memiliki keterampilan tertentu, diantaranya berpenampilan baik dan rapi, bersikap ramah, memperlihatkan gairah kerja dan sikap selalu siap untuk melayani, tenang dalam bekerja, tidak tinggi hati karena merasa dibutuhkan, menguasai pekerjaannya baik tugas yang berkaitan pada bagian atau departemennya maupun bagian lainnya, mampu berkomunikasi dengan baik, bisa memahami bahasa isyarat (*gesture*) pelanggan, dan memiliki kemampuan menangani keluhan pelanggan secara profesional.

### c. Sistem Nepotisme

Penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan persetujuannya atau 40.32 persen, menyatakan tentang pentingnya nepotisme dalam meningkatkan kinerja pegawai dalam suatu organisasi, sebab dengan penempatan orang-orang yang dekat dengan pimpinan maka pegawai tersebut akan selalu bekerja menyelesaikan beban kerjanya yang diberikan kepadanya agar tetap dekat dengan pimpinan yang memberikan pekerjaan kepadanya. Demikian juga apabila pemberian pekerjaan kurang sesuai dengan latar belakang kemampuan dan keahliannya maka dapat mempengaruhi kepatuhannya dalam meningkatkan kinerjanya, yang pada akhirnya dapat mempengaruhi dalam peningkatan promosi jabatan pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Lampung Utara.

Sesuai dengan tingkat penaksiran derajat hubungan antar variabel yang dikaji (kriteria Guilford) yaitu pengaruhnya cukup berarti. Hal ini berarti pengaruh tersebut belum optimal namun secara parsial menunjukkan pengaruh yang cukup baik, walaupun pengaruh dari luar lebih besar.

Sesuai hasil wawancara dengan Kepala Bagian kepegawaian, pada Sekretariat Daerah Kabupaten Lampung Utara mengatakan bahwa :

Pegawai dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai pegawai negeri sipil selalu berupaya meningkatkan kinerja dengan baik, dan selalu tanggap terhadap pekerjaan yang diberikan kepadanya serta selalu tanggap terhadap permasalahan yang ada sesuai arahan pimpinan, namun masih ada pegawai yang terkadang lalai terhadap tugas-tugas yang diberikan karena keadaan lingkungan yang sering adanya

tugas yang bersamaan. (Hasil wawancara, Juli 2015).

Hasil wawancara tersebut didukung oleh pendapat (Edwards III, 1980:10-11 dan 53-82) bahwa, kemampuan pegawai dalam memberikan pelayanan tidak hanya mencakup jumlah sumber daya manusia atau aparat semata, melainkan juga mencakup kemampuan sumber daya manusia untuk mendukung pelaksanaan kebijakan tersebut sangat diperlukan. Hal ini dapat menjelaskan tesis bahwa sumber daya yang memadai dan memenuhi kualifikasi akan menghasilkan pelaksanaan kebijakan yang tepat dan efektif.

Adapun tujuan layanan yang diberikan oleh pemerintah kepada masyarakat, menurut Rasyid (1997 : 116) adalah : Layanan berkenaan usaha pemerintah yang bertujuan untuk menciptakan kondisi yang menjamin bahwa warga masyarakat dapat melaksanakan kehidupan mereka secara wajar, dan ditujukan juga untuk membangun dan memelihara keadilan dalam masyarakat. Selanjutnya mengenai layanan publik, konsep ini sebenarnya bukan merupakan hal yang baru dalam kajian ilmu pengetahuan. Bahkan secara filosofis, dapat dikatakan bahwa munculnya ilmu administrasi negara sebetulnya terkait erat dengan konsep pelayanan publik. Munculnya ilmu pemerintahan sebagai cabang ilmu baru semakin memperkuat telaahan terhadap pelayanan publik.

Menurut Oentoro (2004:170) sedikitnya ada tiga fungsi utama yang harus dijalankan oleh pemerintah tanpa memandang tingkatannya, yaitu fungsi pelayanan masyarakat, fungsi pembangunan dan fungsi perlindungan. Ketiga fungsi tersebut merupakan satu kesatuan yang harus dijalankan dalam waktu bersamaan sebagaimana tujuan keberadaan pemerintah. Kemudian adalah sejauh mana pemerintah dapat mengelola fungsi-fungsi tersebut agar dapat menghasilkan barang

dan jasa (pelayanan) yang ekonomis, efektif, efisien dan akuntabel kepada seluruh masyarakat yang membutuhkan-nya.

Meskipun pemerintah mempunyai fungsi-fungsi sebagaimana tersebut, namun tidak berarti bahwa pemerintah harus berperan sebagai *monopolist* dalam pelaksanaan seluruh fungsi-fungsi tadi. Beberapa bagian dari fungsi tadi bisa menjadi bidang tugas yang pelaksanaannya dapat dilimpahkan kepada pihak swasta ataupun dengan menggunakan pola kemitraan (*partnership*), antara pemerintah dengan swasta untuk mengadakannya. Pola kerjasama antara pemerintah dengan swasta dalam memberikan berbagai pelayanan kepada masyarakat tersebut sejalan dengan gagasan *reinventing government* yang dikembangkan Osborne dan Gaebler (1992).

Salah satu bukti mengapa dibutuhkan promosi jabatan mutlak perlu dalam suatu organisasi ialah karena adanya perbedaan seperti satuan pekerjaan, orang atau pejabat dan sebagainya. Perbedaan-perbedaan itu memang ada karena keharusan untuk mengadakan pembagian kosekuensi berorganisasi dan bekerja sama. Itulah sebabnya, tanpa promosi jabatan kecendrungan atau kemungkinan masing-masing spesialis itu akan berjalan sendiri-sendiri yang bisa saja menuju ke pelbagai arah atau tidak pernah bertemu pada pemberian jaminan atau kepastian penyelesaian pekerjaan, jadi pada prinsipnya bahwa promosi jabatan yaitu bagaimana seseorang yang hendak menduduki jabatan tertentu sesuai dengan bidang keahlian dan kemampuannya serta latar belakang pendidikannya sehingga dapat bekerja dengan baik serta efektif.

Menurut Hadad (1983) mengatakan bahwa pendekatan birokrasi yang tidak berpedoman pada aturan baku disebut birokrasi tradisional, pendekatan birokrasi tradisional ini pada akhirnya akan menciptakan ketergantungan aparat

birokrasi di tingkat bawah kepada aparat birokrasi tingkat atas. Akibatnya kemampuan birokrasi untuk melayani kebutuhan masyarakat di daerah akan semakin kecil dan semakin mahal pula biaya yang harus dikeluarkan untuk memperoleh pelayanan birokrasi. Disamping itu birokrasi tradisional cenderung bekerja dengan sistem terpusat sehingga menghambat partisipasi masyarakat.

Model birokrasi tradisional tersebut juga dikemukakan oleh Luke (1986: 15) melalui studinya terhadap birokrasi pembangunan di negara berkembang. Dalam analisisnya ia melihat bahwa birokrasi di negara-negara berkembang cenderung mewarisi birokrasi paska kolonial, yaitu melalui assurance modern masyarakat yang tradisional. Akibatnya birokrasi pemerintah gagal untuk melakukan tugas-tugas pembangunan. Disamping itu, Luke juga melihat sistem administrasi pembangunan kurang peka terhadap kebutuhan dan kepentingan masyarakat karena proses perencanaan pembangunan sangat sentralistis. Untuk mengatasi kelemahan-kelemahan ini Luke mengusulkan agar administrasi pembangunan di negara berkembang lebih berpihak kepada masyarakat kelompok sasaran. Keberhasilan ini dapat dilakukan melalui perubahan sistem perencanaan sentralistis menjadi perencanaan dari bawah, serta melibatkan masyarakat dan lembaga-lembaga milik masyarakat dalam pengelolaan pembangunan diberbagai bidang.

Memberikan pelayanan, birokrasi menawarkan semua yang tersebut dengan kemungkinan optimum yang dilaksanakan melalui prinsip spesialisasi fungsi-fungsi administratif sosial dengan pertimbangan-pertimbangan objektif semata. Prestasi individu dialokasi pada fungsionaris yang memperoleh pelatihan spesialis dan yang secara terus menerus meningkatkan keahliannya. Pengeluaran bisnis "objektif"

terutama cara-cara pengeluaran bisnis sesuai dengan ketentuan yang dapat dihitung dan tanpa tergantung pada perorangan.

Birokrasi dalam memberikan pelayanan berkembang lebih sempurna, lebih “dehumanisasi”, keberhasilannya lebih sempurna dalam meniadakan cinta dan kebencian pelaku bisnis, dan semua unsur personalia, tidak rasional dan emosional semata yang menghindar dari kalkulasi. Ini dinilai sebagai keuntungan khusus oleh kapitalisme. Pembahasan tersebut mengindikasikan bahwa meskipun birokrasi dalam memberikan pelayanan merupakan bentuk-bentuk organisasi yang paling ideal untuk menyalurkan program-program pembangunan, namun dalam prakteknya sifat birokratik yang melekat di dalamnya justru menghambat tugas-tugas pembangunan yang seharusnya dilakukan organisasi birokratik cenderung untuk memilih klien yang dianggap lebih menguntungkan dan memudahkan tercapainya sasaran organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dengan indikator-indikator pembentuk variabel Kinerja pegawai, sangat sesuai dengan kebutuhan saat ini.

Sesuai hasil penelitian tentang variabel promosi jabatan dengan menggunakan teori yang dikemukakan oleh Nitisemito, (1996 :123), dengan dimensi-dimensi yaitu Kecakapan kerja (Sistem Merit), sistem senioritas, dan nepotisme mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai, dengan demikian bahwa teori tersebut mendukung dari pada penelitian ini, sesuai hipotesis yang dikemukakan bahwa promosi jabatan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, serta didukung oleh teori yang dipergunakan.

Meskipun para pelaksana kebijakan mengetahui apa yang harus dilakukan dalam meningkatkan kemampuannya dan mempunyai keinginan serta reliability yang

cukup memadai untuk melakukan kebijakan, tetapi akan tetap terhambat dalam proses implementasinya oleh Kinerja pegawai yang mereka layani. Dua karakteristik birokrasi dalam memberikan pelayanan yang menonjol adalah standar prosedur operasional dan fragmentasi. Sebagai administrator kebijakan unit organisasi, mereka membangun standar prosedur operasional untuk menangani situasi rutin sebagaimana biasanya mereka tangani. Sayangnya standar dirancang untuk kebijakan-kebijakan yang telah berjalan dan kurang dapat berfungsi dengan baik untuk kebijakan-kebijakan yang baru, sehingga sulit terjadi perubahan, penundaan, pembaharuan, atau tindakan-tindakan yang tidak dikehendaki oleh orang-orang tertentu yang sengaja mengulur waktu dalam memberikan pelayanan. Standar yang terbangun dalam Kinerja pegawai kadang-kadang lebih menghambat dibanding membantu dalam memberikan pelayanan. Hal ini menyebabkan terbuangnya Kinerja pegawai yang langka, menutup kesempatan, menciptakan kebingungan, menggiring kebijakan-kebijakan yang dibuat untuk menghasilkan tujuan silang, sehingga dapat mengakibatkan fungsi-fungsi penting menjadi terlupakan. Oleh karena itu, fragmentasi birokrasi yang berbeda dapat menghambat Kinerja pegawai yang terjalin dari setiap bagian yang pada akhirnya memberi peluang bagi gagalnya sebuah kebijakan yang diimplementasikan.

Sesuai hasil penelitian bahwa dalam Kinerja pegawai, terdiri dari struktur yang telah tertata sedemikian rupa sesuai Kualitas yang ada, yang bertujuan memperlancar daripada pelayanan, namun dalam pelaksanaannya belum sesuai yang diharapkan, menurut penulis bahwa Kinerja pegawai dapat berjalan secara efektif dan sesuai yang diharapkan apabila semua unsur-unsur yang termasuk dalam struktur organisasi memperhatikan Kinerja

pegawai dapat difungsikan dan berfungsi sesuai bidang tugasnya.

## H. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka dapat ditarik kesimpulan, yaitu:

4. Pengukuran terhadap variabel Promosi Jabatan Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Lampung Utara melalui dimensi-dimensi (1) Kecakapan kerja (Sistem Merit), (2) Sistem Senioritas, (3) Nepotisme. Hasil penelitian tersebut menunjukkan angka yang berada pada kategori sedang yang berarti bahwa pelaksanaan Promosi jabatan pegawai telah dilakukan, namun belum optimal sebagaimana yang diharapkan karena belum sepenuhnya dilaksanakan sesuai dimensi-dimensi tersebut.
5. Pelaksanaan promosi jabatan memberikan dampak positif terhadap kinerja pegawai, hal ini tercermin dari adanya pengaruh yang signifikan antara pelaksanaan promosi jabatan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Lampung Utara. Sumbangan variabel Promosi jabatan pegawai terhadap kinerja pegawai berada pada kategori cukup. Sistem Nepotisme juga memberikan kontribusi yang cukup berarti terhadap peningkatan kinerja pegawai.

## I. Saran-saran

Saran-saran yang dikemukakan dari penelitian ini adalah :

1. Bagi pemimpin, perlu dipahami tentang promosi jabatan yang cocok diterapkan dalam suatu organisasi yang dipimpinnya, sehingga apa yang diinginkan dapat terwujud dengan berpatokan pada baperjakat yang dibentuk oleh pemerintah daerah.
2. Perlunya ditanamkan budaya kerja yang kondusif terhadap pegawai

secara terus-menerus dan berkesinambungan agar pegawai dapat meningkatkan kinerja dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya sebagai aparat negara.

3. Perlunya ditingkatkan kemampuan dan pemahaman pegawai tentang promosi jabatan dalam hubungannya dengan kinerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah khususnya di Kabupaten Lampung Utara sehingga kemampuan bekerjasama dapat terwujud.

## DAFTAR PUSTAKA

- Dharma, Agus, 2002. *Manajemen Prestasi Kerja*, Jakarta : Rajawali Pers.
- Effendi, Onong. Uchjana. 1989. *Sistem Informasi Manajemen*. Bandung : Sinar Baru.
- Hamalik, Oemar. 1993. *Pengelolaan Sistem Informasi*. Bandung: PT. Tri Genda Karya.
- Handayani, Soewarno. 1996. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta: PT. Toko Gunung Agung.
- Handoko, T. Hani. 1996. *Manajemen*. Yogyakarta: BPIE.
- Hasibuan, S.P. Malayu, 1985. *Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah*, Jakarta, Gunung Agung.
- Hutahuruk, 1986. *Organisasi Teori dan Tingkah Laku*, Jakarta, Bumi ksara,
- Kumorotomo, Wahyudi. 1992. *Etika Administrasi Negara*. Jakarta : Rajawali.

- Malayu, Hasibuan. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Manullang. 2000. *Pengembangan Pegawai*, Jakarta, Chalia Indonesia.
- Nitisesmito, Alex, S. 1982, *Sumber Daya Manusia*, Jakarta. Cipta Jakarta.
- Prawirosentono, 1999. *Pembinaan Pegawai Negeri Sipil*. Jakarta, Bina Aksara.
- Rusli Syarif. 1991. *Gaya Kepemimpinan (Pendekatan Bakat Situasional)*. Bandung., Armico.
- Sedarmayanti, 1995., *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Ilham Jaya Bandung.
- Siagian, Sondang P. 1997. *Organisasi, Kepemimpinan & Perilaku Administrasi*. Jakarta: PT. Toko Gunung Agung.
- Teguh dan Rosidah. 2003. *Reformasi Administrasi, Konsep, Dimensi dan Strategi*. Jakarta, Bumi Aksara.
- Steers, Richard. 1990. *Efektivitas Organisasi*. (Terjemahan Magdalena). Jakarta : Erlangga.

ISSN : 2443-1214

**e-JKPP**

Jurnal Kebijakan & Pelayanan Publik

Vol. 1 No. 3 Desember 2015

**Diterbitkan Oleh :**  
**Program Pascasarjana**  
**Magister Ilmu Administrasi**  
**Universitas Bandar Lampung**

