

**ANALISIS PROMOSI JABATAN PEGAWAI PADA KANTOR
BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK
(KESBANGPOL) PROVINSI KEPULAUAN RIAU**

SKRIPSI

**HABIB AKBAR
NIM : 14612378**



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN
TANJUNGPINANG
2020**

**ANALISIS PROMOSI JABATAN PEGAWAI PADA KANTOR
BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK
(KESBANGPOL) PROVINSI KEPULAUAN RIAU**

S K R I P S I

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi
Syarat-Syarat guna Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi

Oleh :

**HABIB AKBAR
NIM : 14612378**

PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN
TANJUNGPINANG
2020**

TANDA PERSETUJUAN / PENGESAHAN SKRIPSI

**ANALISIS PROMOSI JABATAN PEGAWAI PADA KANTOR BADAN
KESATUAN BANGSA DAN POLITIK (KESBANGPOL.)
PROVINSI KEPULAUAN RIAU**

Diajukan Kepada :

Panitia Komisi Ujian
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan
Tanjungpinang

Oleh

HABIB AKBAR
NIM : 14612378

Menyetujui

Pembimbing Pertama



Satriadi, S.AP., M.Sc
NIDN. 1011108901 / Lektor

Pembimbing Kedua



Dwi Septi Haryani, S.T., M.M
NIDN. 1002078602/ Lektor



Mengetahui
Ketua Program Studi



Dwi Septi Haryani, S.T., M.M
NIDN. 1002078602/ Lektor

Skripsi Berjudul

**ANALISIS PROMOSI JABATAN PEGAWAI PADA KANTOR BADAN
KESATUAN BANGSA DAN POLITIK (KESBANGPOL)
PROVINSI KEPULAUAN RIAU**

Yang dipersembahkan dan disusun oleh :

**HABIB AKBAR
NIM : 14612378**

Telah dipertahankan di Depan Panitia Komisi Ujian
Pada Hari Jum'at Tanggal Tujuh Belas Bulan Januari Tahun Dua Ribu Dua Puluh
Dan Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat Untuk Diterima

Panitia Komisi Ujian

Ketua



**Satriadi, S.AP., M.Sc
NIDN. 1011108901 / Lektor**

Sekretaris



**Imran Ilyas, M.M
NIDN. 1007036603 / Lektor**

Anggota



**Muhammad Rizki, S.Psi., M.HSc
NIDN. 1021029102 / Asisten Ahli**

Tanjungpinang, 17 Januari 2020
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan
Tanjungpinang



Ketua,

**Charly Marlinda, SE., M.Ak., Ak., CA
NIDN. 1029127801/Lektor**

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : HABIB AKBAR
NIM : 14612378
Tahun Angkatan : 2014
Indeks Prestasi Kumulatif :
Program Studi / Jenjang : Manajemen / Strata – 1 (Satu)
Judul Skripsi : ANALISIS PROMOSI JABATAN PEGAWAI
PADA KANTOR BADAN KESATUAN
BANGSA DAN POLITIK (KESBANGPOL)
PROVINSI KEPULAUAN RIAU

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi ini adalah hasil karya sendiri dan bukan hasil rekayasa maupun karya orang lain.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dengan tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan apabila ternyata dikemudian hari ternyata saya membuat pernyataan palsu, maka saya siap diproses sesuai dengan peraturan yang berlaku

Tanjungpinang, 17 Januari 2020

Penyusun,



HABIB AKBAR
HABIB AKBAR
NIM : 14612378

MOTTO

AKAN SELALU ADA KEMUDAHAN DALAM SETIAP KESULITAN,
AKAN SELALU ADA JALAN BAGI ORANG-ORANG YANG INGIN BERUSAHA.

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan kepada :
Ayahanda dan Ibunda saya yang selalu mendukung, mendoakan , dan
menjadi motivasi terbaik dalam hidup saya
Buat saudara-saudari saya :
Bang Iqbal, Bang Jabbar, Ghazali, Toha, dan adik bungsu kami Nadia
Buat keluarga kecil saya :
Tak lupa pula untuk istri tercinta Puput Oktaviani serta buah hati saya
Aqila Salsabilla

KATA PENGANTAR

Puji Tuhan Penulis Ucapkan atas kesehatan yang diberikan Tuhan dalam proses bimbingan dan penyelesaian skripsi yang berjudul : **“ANALISIS PROMOSI JABATAN PEGAWAI PADA KANTOR BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK (KESBANGPOL) PROVINSI KEPULAUAN RIAU”**.

Penulisan skripsi ini tentunya merupakan proses dengan bantuan dari berbagai pihak sehingga skripsi ini dapat terselesaikan sebagaimana mestinya. Pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih yang tidak terhingga yaitu kepada :

1. Ibu Charly Marlinda, SE, M.Ak. Ak. CA, selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang..
2. Ibu Ranti Utami, SE, M.Si Ak. CA, selaku Wakil Ketua I Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang
3. Ibu Sri Kurnia,SE.Ak.,M.Si.CA selaku Wakil Ketua II Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang
4. Bapak Imran Ilyas, MM selaku Wakil Ketua III pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
5. Ibu Dwi Septi Haryani, S.T., M.M selaku plt. Ketua Program Studi S1 Manajemen sekaligus sebagai Pembimbing II yang banyak membantu dan memberikan masukan dalam penyelesaian skripsi ini.

6. Bapak Satriadi, S.Ap, M.Sc selaku Pembimbing I yang banyak membantu dan memberikan masukan dalam penyelesaian skripsi ini.
7. Bapak dan Ibu Dosen serta Karyawan/ti Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
8. Orang Tua yang selalu memberikan motivasi dan dukungan yang baik
9. Sahabat-Sahabat penulis yang banyak mendorong dan memberikan informasi sehingga dapat selesainya skripsi ini.

Akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca umumnya dan penulis khususnya.

Tanjungpinang, 17 Januari 2020

Penulis

HABIB AKBAR

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	
HALAMAN PENGESAHAN KOMISI UJIAN	
HALAMAN PERNYATAAN	
HALAMAN MOTTO	
HALAMAN PERSEMBAHAN	
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
ABSTRAK.....	xvi
ABSTRACT.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Perumusan Masalah	6
1.3. Batasan Masalah.....	6
1.4. Maksud dan Tujuan Penelitian.....	6
1.5. Kegunaan Penelitian.....	7
1.6. Sistematika Penulisan	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	10
2.1. Kajian teori	10
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	10
2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	10
2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	13
2.1.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	16

2.1.2	Promosi Jabatan	19
2.1.2.1	Pengertian Promosi Jabatan	19
2.1.2.2	Tujuan Promosi Jabatan	21
2.1.2.3	Manfaat Promosi Jabatan	23
2.1.2.4	Dasar Promosi Jabatan	23
2.1.2.5	Jenis-Jenis Promosi Jabatan	26
2.1.2.6	Indikator Promosi Jabatan.....	28
2.2.	Kerangka Pemikiran.....	32
2.3.	Penelitian Terdahulu	33
BAB III METODE PENELITIAN.....		37
3.1.	Jenis Penelitian.....	37
3.2.	Jenis Data	37
3.3.	Teknik Pengumpulan Data.....	38
3.4.	Populasi dan Sampel	39
3.4.1	Populasi	39
3.4.2	Sampel	40
3.5	Defenisi Operasional Variabel	40
3.6	Teknik Pengolahan Data	41
3.7	Teknik Analisis Data.....	43
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		44
4.1.	Gambaran Umum Lokasi peneleitian.....	44
4.1.1	Gambaran Umum Provinsi Kepulauan Riau.	44
4.1.2	Gambaran Umum Badan Kesbangpol Provinsi Kepulauan Riau.....	45
4.1.3	Uraian tugas unit kerja.....	47
4.1.4	Struktur Organisasi	52
4.1.5	Karakteristik Informan.....	53
4.1.6	Reduksi Data	54

4.1.7 Penyajian data	67
4.1.8 Penarikan kesimpulan	68
4.2. Pembahasan Hasil Penelitian.....	70
4.2.1 Analisa Promosi Jabatan Pegawai Pada Kantor Badan Kesatuan Bangsa (Kesbangpol) Provinsi Kepulauan Riau.....	70
 BAB V PENUTUP.....	 72
5.1. Kesimpulan	72
5.2. Saran	73

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

CURICULUM VITAE

DAFTAR TABEL

No Tabel	Judul Tabel	Halaman
Tabel 4.1	Karakteristik Informan Berdasarkan Jenis Kelamin	53
Tabel 4.2	Karakteristik Informan Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	54
Tabel 4.3	Rekapitulasi hasil wawancara narasumber pada indikator senioritas	55
Tabel 4.4	Keadaan Pegawai berdasarkan masa kerja.....	58
Tabel 4.5	Rekapitulasi hasil wawancara narasumber pada indikator Kualifikasi Pendidikan	59
Tabel 4.6	Rekapitulasi hasil wawancara narasumber pada indikator Prestasi Kerja	62
Tabel 4.7	Promosi Jabatan	64
Tabel 4.8	Rekapitulasi hasil wawancara narasumber pada indikator Tingkat Loyalitas	65
Tabel 4.9	Hasil Penyajian Data	67

DAFTAR GAMBAR

No Tabel	Judul Gambar	Halaman
Gambar 2.1	Kerangka Pemikiran.....	32
Gambar 4.1	Struktur Organisasi	54

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Pedoman Wawancara
- Lampiran 2 Lembar Observasi
- Lampiran 3 Rekapitulasi Jawaban Informasi
- Lampiran 4 Dokumentasi Kegiatan
- Lampiran 5 Surat Keterangan Objek Penelitian
- Lampiran 6 Hasil Cek Plegiat
- Lampiran 7 Riwayat Hidup

A B S T R A K

ANALISIS PROMOSI JABATAN PEGAWAI PADA KANTOR BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK (KESBANGPOL) PROVINSI KEPULAUAN RIAU

Habib Akbar. 14612378. Manajemen. STIE Pembangunan Tanjungpinang

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pelaksanaan promosi jabatan pada Kesbangpol Provinsi Kepulauan Riau. Untuk mengetahui hambatan dalam hal Kesbangpol Provinsi Kepulauan Riau.

Metode dalam penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif, pengolahan data dilakukan melalui tiga tahap yaitu meliputi reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan dengan menggunakan analisis uji keabsahan data menggunakan triangulasi dan member check

Jabatan Pegawai Pada Kantor Badan Kesatuan Bangsa (Kesbangpol) Provinsi Kepulauan Riau setelah dilakukan penelitian maka dapat dianalisa bahwa ada 4 indikator dalam menentukan promosi jabatan, di Kesbangpol Provinsi Kepulauan Riau dalam promosi jabatan jika dilihat dari senioritas maka diketahui bahwa hal ini tidak lagi menjadi pertimbangan awal untuk mempromosikan pegawai, Senioritas dapat dilihat dari beberapa aspek diantaranya ialah usia, masa kerja, dan pengalaman

Kesimpulan dalam penelitian ini adalah bahwa Analisa Promosi Jabatan Pegawai Pada Kantor Badan Kesatuan Bangsa (Kesbangpol) Provinsi Kepulauan Riau sudah berjalan namun perlu beberapa hal yang diperbaiki berdasarkan dari hasil penelitian yang dilakukan maka dapat disimpulkan sebagai berikut di Kesbangpol Provinsi Kepulauan Riau dalam promosi jabatan jika dilihat dari senioritas maka diketahui bahwa hal ini tidak lagi menjadi pertimbangan awal untuk mempromosikan pegawai, banyak jabatan yang di duduki pegawai muda, sedangkan pegawai yang sudah cukup umur dan pengalaman tetap menjadi staff biasa. Padahal senioritas dapat dianggap sebagai cara absah untuk melakukan promosi karena senioritas menghindari masalah-masalah dan sikap memihak manajemen yang memberikan kepada karyawan yang difavoritkan kesempatan pertama untuk promosi

Kata Kunci : Promosi, Jabatan, Pegawai

Pembimbing I : Satriadi, S.AP, M.Sc

Pembimbing II : Dwi Septi Hariani, ST, MM

A B S T R A C T

PROMOTION ANALYSIS OF OFFICERS IN THE OFFICE OF NATIONAL UNITY AND POLITICAL AGENCY (KESBANGPOL) RIAU ISLANDS PROVINCE

Habib Akbar. 14612378. Management. The construction of Tanjungpinang

The purpose of this research is to know the implementation of promotion position in the Riau Islands province. To know the obstacles in the event of Kesbangpol Riau Islands province.

The method in this study is descriptive with a qualitative approach, data processing is conducted through three stages, namely covering data reduction, data presentation and withdrawal of conclusions using the validity test of data analysis using Triangulation and Member check

Officer position at the Office of the National Unity Agency (Kesbangpol) province of Riau Islands after the research was done, it can be analyzed that there are 4 indicators in determining the promotion of the position, in Kesbangpol Provinsi Repatriarian Riau in the promotion of the position If seen from seniority then it is known that this is no longer a preliminary consideration to promote employees, seniority can be seen from several aspects including the age, the employment, and the experience

The conclusion in this study is that the promotion analysis of the Department of Employees in the Office of the National Unity Agency (Kesbangpol) province of Riau Islands has been running but need some things fixed based on the results of research conducted then Can be concluded as follows in Kesbangpol Provinsi of Riau Islands in promotion of the position if seen from seniority then it is known that this is no longer a preliminary consideration to promote employees, many positions that are occupied by employees Young people, while employees who are old enough and experience remain ordinary staff. Whereas seniority can be regarded as a means of legitimate to conduct promotion because seniority avoids the problems and attitude of siding management that gives the employees a favored first opportunity for promotion

Keyword: Promotion, department, Employee

Supervisor I: Satriadi, S. AP, M.Sc

Supervisor II: Dwi Septi Hariani, ST, MM

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia pada suatu instansi pemerintahan perlu dikelola secara profesional agar terwujudnya keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan instansi. Keseimbangan tersebut merupakan kunci utama perusahaan agar dapat berkembang secara produktif dan wajar. Instansi pemerintah dalam mencapai tujuannya harus menggunakan sumber daya manusia sebagai komponen penting karena satu-satunya komponen yang mempunyai akal, pikiran, kehendak dan emosi. Penanganan yang khusus dalam mengelola dan mengendalikan mereka dibutuhkan agar mereka dapat bekerja secara optimal, untuk mendapatkan hasil yang baik dan optimal, maka para pegawai tersebut harus diberikan bekal pengetahuan dan keterampilan yang cukup.

Pengembangan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM) telah mendapat perhatian yang lebih tajam pada beberapa tahun terakhir ini. Masalah sumber daya manusia merupakan salah satu masalah pokok yang dihadapi oleh negara-negara yang sedang berkembang seperti Indonesia dalam rangka pembangunan bangsa dan negaranya. Unsur penentu utama dalam mewujudkan tujuan organisasi secara efektif dan efisien adalah sumber daya manusia. Di dalam setiap organisasi terdapat berbagai macam sumber daya lain yaitu uang, material, mesin, dan metode, namun tanpa campur tangan dari unsur manusia, unsur lain tersebut tidak akan bergerak sendiri. Manusia adalah penggerak dan pengguna dari seluruh unsur yang ada di dalam organisasi. Dalam organisasi pemerintah,

unsur manusia yang bekerja didalamnya disebut sebagai pegawai, baik pegawai organik maupun pegawai harian. Bekerja sebagai pegawai merupakan dambaan dari banyak orang. Namun, sering kurang disadari bahwa dalam status sebagai pegawai tersebut melekat tugas dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

Pengembangan sumber daya manusia dapat dilakukan dengan berbagai cara, salah-satunya adalah dengan melalui promosi jabatan. Dengan adanya target promosi, pegawai akan merasa dihargai, diperhatikan, dibutuhkan dan diakui kemampuan kerjanya oleh atasan sehingga mereka akan menghasilkan keluaran (output) yang tinggi. Dalam menunjang promosi jabatan bagi pegawai dapat diketahui pimpinan sering melihat seberapa besar hasil kerja karyawan berdasarkan bidang tugas pegawai sehingga loyalitas dan penilaian kerja yang dilakukan yang oleh pegawai dalam bekerja mampu menjadi acuan untuk mendapatkan promosi jabatan dari perusahaan.

Dalam penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan nasional sangat tergantung pada profesionalisme aparatur negara, khususnya Pegawai Negeri. Dalam rangka mencapai tujuan pembangunan nasional yakni mewujudkan masyarakat madani yang taat hukum, berperadaban modern, demokratis, makmur, adil, dan bermoral tinggi di perlukan Pegawai Negeri yang merupakan unsur aparatur negara yang bertugas sebagai abdi masyarakat yang harus menyelenggarakan pelayanan secara adil dan merata kepada masyarakat dengan dilandasi kesetiaan, dan ketaatan kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar Tahun 1945. Pelaksanaan desentralisasi kewenangan pemerintahan kepada daerah,

Pegawai Negeri berkewajiban untuk tetap menjaga persatuan dan kesatuan bangsa, dan harus melaksanakan tugasnya secara profesional dan bertanggung jawab dalam menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan, serta bersih dan bebas dari korupsi, kolusi, dan nepotisme. Sehingga didalam pola pembinaan Pegawai Negeri Sipil perlu dilakukan dengan sebaik-baiknya. Hal ini dimaksudkan untuk memberi peluang bagi Pegawai Negeri Sipil yang berprestasi tinggi untuk meningkatkan kemampuannya secara profesional dan berkompotensi secara sehat. Manajemen Pegawai Negeri Sipil dari masa ke masa perlu diatur secara menyeluruh, dengan menerapkan norma, standar, dan prosedur yang seragam dalam penetapan formasi, pengadaan, pengembangan, penetapan gaji, dan program kesejahteraan serta pemberhentian yang merupakan unsur dalam manajemen Pegawai Negeri Sipil, baik pusat maupun daerah. Dengan adanya keseragaman tersebut, diharapkan akan dapat diciptakan kualitas Pegawai Negeri Sipil.

Kesbangpol Provinsi Kepulauan Riau merupakan salah satu OPD pada Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau yang merupakan unsur pelaksana Pemerintah Daerah dibidang kesatuan bangsa dan politik. Badan KESBANGPOL mempunyai tugas merumuskan dan melaksanakan kebijakan teknis dibidang kesatuan bangsa dan politik serta melaksanakan tugas dekonsentrasi dan tugas pembantuan yang diserahkan oleh Gubernur sesuai dengan lingkup tugasnya. Dengan adanya tugas pokok dan fungsi yang dijalankan oleh instansi maka dapat diketahui Kesbangpol Provinsi Kepulauan Riau harus memiliki sumber daya manusia yang terampil pada bidang tugas yang dikerjakan. Hal ini juga harus

menitik beratkan kepada pihak OPD untuk dapat memperhatikan kesejahteraan pegawainya dengan memberikan promosi jabatan untuk dapat memiliki jenjang karir sesuai dengan peraturan pemerintah yang berlaku.

Dapat diketahui fenomena permasalahan yang terjadi terkait permasalahan promosi jabatan pada Kesbangpol Provinsi Kepulauan Riau bahwa pelaksanaan promosi belum berjalan sebagaimana mestinya dengan penjelasan fenomena sebagai berikut :

1. Pelaksanaan promosi jabatan belum berdasarkan syarat yang sudah ditentukan seperti masih belum adanya promosi jabatan bagi pegawai yang sudah memiliki kriteria untuk mendapatkan promosi jabatan, hal ini juga diiringi dengan promosi jabatan diberikan kepada pegawai yang belum seharusnya mendapatkan promosi jabatan dan syarat obyektif yang ditetapkan sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan tidak berdasarkan pada kompetensi pegawai tersebut sehingga pelaksanaan birokrasi tidak berjalan dengan efektif dan efisien. Berdasarkan Undang-Undang ASN nomor 5 Tahun 2014 berkenaan dengan promosi jabatan ASN sebagai berikut :
 - a. Promosi PNS dilakukan berdasarkan perbandingan obyektif antara kompetensi, kualifikasi, dan persyaratan yang dibutuhkan oleh jabatan, penilaian atas prestasi kerja, kepemimpinan, kerja sama, kreativitas, dan pertimbangan dari tim penilai kinerja PNS pada Instansi Pemerintah, tanpa membedakan jender, suku, agama, ras, dan golongan.

- b. Setiap PNS yang memenuhi syarat mempunyai hak yang sama untuk dipromosikan ke jenjang jabatan yang lebih tinggi.
 - c. Promosi Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional PNS dilakukan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian setelah mendapat pertimbangan tim penilai kinerja PNS pada Instansi Pemerintah.
 - d. Tim penilai kinerja PNS dibentuk oleh Pejabat yang Berwenang.
2. Masih terdapat sebagian pegawai yang belum mehamai secara jelas bagaimana sebenarnya aturan promosi jabatan yang dilakukan sehingga pegawai yang merasa layak untuk mendapatkan promosi jabatan merasakan adanya faktor tertentu yang dapat membuat seorang pegawai untuk mendapatkan promosi jabatan ke jenjang yang lebih baik.

Promosi atau pengangkatan PNS dalam jabatan merupakan gabungan/kombinasi antara promosi yang didasarkan pada prestasi kerja dan senioritas. Hal itu secara tegas ditetapkan di dalam peraturan kepegawaian yang menyebutkan bahwa pembinaan pegawai dilakukan dengan berdasarkan pada perpaduan sistem prestasi kerja dan sistem karier yang dititikberatkan pada sistem prestasi kerja; dengan demikian pengangkatan dalam jabatan harus didasarkan pada sistem prestasi kerja yang didasarkan atas penilaian obyektif terhadap prestasi, kompetensi, dan pelatihan Pegawai Negeri Sipil.

Dari uraian latar belakang masalah dapat diketahui bahwa bahwa walaupun ketentuan mengenai promosi PNS sudah diatur dengan jelas dan tegas di dalam peraturan perundangundangan, namun dalam kenyataan masih ada permasalahan yang dapat menunjukkan promosi PNS dalam jabatan struktural belum

sepenuhnya dilakukan atas dasar pertimbangan obyektif dan adil sesuai persyaratan yang sudah ditentukan.

Berdasarkan uraian yang ditemukan di atas, peneliti tertarik untuk mengkaji dan meneliti lebih lanjut, dengan mengambil judul “**Analisis Promosi Jabatan Pegawai Pada Kantor Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik (KESBANGPOL) Provinsi Kepulauan Riau**”.

1.2. Rumusan Masalah

Dari latar belakang yang diuraikan, maka permasalahan dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagaimanakah pelaksanaan promosi jabatan pada Kesbangpol Provinsi Kepulauan Riau?
2. Apa saja kendala dalam pelaksanaan promosi jabatan pada Kesbangpol Provinsi Kepulauan Riau?
3. Bagaimana upaya penganggulangan permasalahan dalam promosi jabatan pada Kesbangpol Provinsi Kepulauan Riau ?

1.3. Tujuan Penelitian

Dengan mengadakan penelitian yang penulis lakukan di Kesbangpol Provinsi Kepulauan Riau, maka penulis mempunyai tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pelaksanaan promosi jabatan pada Kesbangpol Provinsi Kepulauan Riau.
2. Untuk mengetahui hambatan dalam hal Kesbangpol Provinsi Kepulauan Riau.

1.4. Kegunaan Penelitian

1.4.1. Kegunaan Ilmiah

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi landasan dalam pengembangan media pembelajaran tentang promosi jabatan. Selain itu juga menjadi sebuah nilai tambah pengetahuan ilmiah tentang analisis promosi jabatan dalam suatu instansi pemerintahan.

1.4.2. Kegunaan Praktis

Adapun kegunaan praktis dalam penelitian ini dapat diketahui sebagai berikut :

1) Bagi Peneliti

Menambah wawasan dan pengetahuan penulis khususnya di bidang manajemen sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Strata 1.

2) Bagi Kantor Dinas

Peneliti mengharapkan agar hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi pemikiran bagi manajemen instansi pemerintahan dalam melakukan pengembangan karir sehingga akan memudahkan dalam melakukan promosi jabatan di masa yang akan datang

3) Bagi Lingkungan Perguruan Tinggi

Peneliti mengharapkan hasil penelitian dapat menambah pengetahuan pembaca tentang manfaat yang akan diperoleh dengan mengetahui analisa promosi jabatan.

1.5. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan merupakan gambaran yang singkat mengenai masing-masing bab yang akan diuraikan dan dijelaskan sebagai berikut:

I. PENDAHULUAN

Pada bab ini berisikan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan.

II. TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisikan beberapa teori yang berkaitan dengan permasalahan yang diteliti dan sesuai dengan pendapat para ahli untuk memperkuat data penelitian. Kemudian untuk melihat permasalahan di lapangan ditetapkan grand teori yang menjadi rujukan dalam membahas permasalahan yang akan dikaji nantinya.

III. METODOLOGI PENELITIAN

Berisikan tentang langkah-langkah penelitian yaitu jenis penelitian, lokasi penelitian, Populasi dan sampel penelitian, sumber dan jenis data, teknik pengumpulan data, defenisi operasional variabel, dan teknik analisa data.

IV. ANALISA PEMBAHASAN

Pada bab ini akan dibahas mengenai hasil penelitian dan pembahasan mengenai variable penelitian

V PENUTUP

Berisi uraian Simpulan, Keterbatasan, implikasi teoritis, implikasi manajerial dan Saran. Bagian akhir, terdiri dari : Daftar Pustaka dan Lampiran-lampiran.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu cabang dari ilmu Manajemen, dan untuk memahami pengertiannya, berikut ini pendapat menurut beberapa ahli mengenai pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia, antara lain yaitu :

Sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat (Hasibuan, 2014). Hal tersebut senada dikatakan oleh (Siagian, 2010) dimana manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu maupun organisasi.

Manajemen personalia atau sumber daya manusia merupakan kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan dan pemberhentian karyawan, untuk mencapai tujuan individu, organisasi dan masyarakat. Dari beberapa definisi di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan manajemen yang menitikberatkan perhatiannya kepada soal-soal karyawan di dalam suatu organisasi dan merupakan

manajemen yang mengatur sumber daya manusia serta faktor produksi tenaga kerja dengan segala permasalahannya, agar dapat melaksanakan tugasnya secara lebih efektif dan efisien dengan memberikan sumbangan yang besar bagi pencapaian tujuan organisasi.

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, dalam pergerakan dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk pencapaian tujuan organisasi perusahaan secara terpadu.

Sedangkan Andrew dalam (Mangkunegara, 2013) berpendapat bahwa perencanaan sumber daya manusia atau perencanaan tenaga kerja didefinisikan sebagai proses menentukan kebutuhan tenaga kerja dan berarti mempertemukan kebutuhan tersebut agar pelaksanaannya berintegrasi dengan rencana organisasi. Dari beberapa pendapat diatas, penulis dapat menarik kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni yang di dalamnya terkandung fungsi – fungsi manajerial dan operasional yang ditujukan agar sumber daya manusia dapat dimanfaatkan seefektif dan seefisien mungkin untuk mencapai sasaran yang ditetapkan. Dengan perencanaan sumber daya manusia dapat menentukan kebutuhan akan tenaga kerja berdasarkan peramalan, pengembangan, pengimplementasian, dan pengontrolan kebutuhan tersebut yang berintegrasi dengan rencana organisasi agar tercipta jumlah pegawai, penempatan pegawai secara tepat dan bermanfaat secara ekonomis.

Semakin besar organisasi maka tenaga kerja yang dibutuhkan semakin besar dan masalah yang di hadapi semakin kompleks, karena setiap manusia mempunyai pola pikir, pola sikap dan tingkah laku serta kepentingan yang berbeda-beda. Oleh karena itu di perlukan adanya pengaturan tenaga kerja tersebut agar berbentuk aktifitas kerja yang seirama yang sesuai dengan tujuan perusahaan. Untuk mendapatkan tenaga kerja yang sesuai dengan perusahaan, perlu adanya perhatian dan pengaturan terhadap tenaga kerja. Dalam hal ini dituntut adanya peranan manajemen sumber daya manusia yaitu manajemen khusus yang mengatur masalah-masalah yang berhubungan dengan faktor produksi manusia dengan segala aktifitasnya dalam suatu perusahaan sehingga mereka dapat bekerja dengan efektifitas dan efisien

Menurut Armstrong (Hamali, 2016) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu pendekatan terhadap manajemen manusia yang berdasarkan empat prinsip dasar. Pertama, sumber daya manusia adalah harta paling penting yang dimiliki oleh suatu organisasi, sedangkan manajemen yang efektif adalah kunci bagi keberhasilan organisasi tersebut. Kedua, keberhasilan ini sangat mungkin dicapai jika peraturan atau kebijaksanaan dan prosedur yang bertalian dengan manusia dari perusahaan tersebut saling berhubungan, dan memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan perusahaan dan perencanaan strategis. Ketiga, kultur dan nilai perusahaan, suasana organisasi dan perilaku manajerial yang berasal dari kultur tersebut akan memberikan pengaruh yang besar terhadap hasil pencapaian yang terbaik. Keempat manajemen sumber daya manusia berhubungan dengan integrasi yakni semua anggota organisasi anggota tersebut

terlibat dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Maksudnya semua pegawai harus dihargai serta diberikan kepercayaan untuk menjadi anggota tim dengan hal ini pegawai akan merasa senang karena sudah dihargai oleh perusahaan sehingga pegawai akan berusaha untuk melaksanakan semua tugas yang telah diberikan organisasi atau perusahaan dengan baik.

Selanjutnya menurut Gomes (Hamali, 2016) menyatakan bahwa pengertian manajemen Sumber Daya Manusia dalam dua pengertian utama, yaitu manajemen yang berasal dari bahasa Inggris *to manage* yang artinya mengurus, mengatur, melaksanakan, dan mengelola, sedangkan sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang terdapat dalam organisasi, meliputi semua orang yang melakukan aktivitas. Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses antara perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian diri dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian dan pemeliharaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Perusahaan atau organisasi dalam bidang sumber daya manusia tentunya menginginkan agar setiap saat memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dalam arti memenuhi persyaratan kompetensi untuk didayagunakan dalam usaha merealisasi visi dan mencapai tujuan-tujuan jangka menengah dan jangka pendek. Guna mencapai tujuan manajemen sumber daya manusia yang telah dikemukakan, maka sumber daya manusia harus dikembangkan dan dipelihara

agar semua fungsi organisasi dapat berjalan seimbang. Kegiatan sumber daya manusia merupakan bagian proses manajemen manajemen sumber daya manusia yang paling sentral dan merupakan suatu rangkaian dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan tersebut akan berjalan lancar, apabila memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen. Terdapat 2 kelompok fungsi manajemen sumber daya manusia, yang pertama adalah fungsi manajerial diantaranya adalah fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian. Kedua, fungsi organisasional diantaranya pengadaan tenaga kerja, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja (Rivai & Sagala, 2014).

Menurut (Hasibuan, 2017) manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa fungsi yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian.

1. Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menerapkan program kepegawaian yang meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian program kepegawaian yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menerapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi, dengan organisasi yang kuat akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan

Pengarahan adalah aktivitas mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

4. Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan yang dibutuhkan oleh perusahaan.

5. Pengembangan

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dengan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan yang diberikan dan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini dan dimasa yang akan datang.

6. Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung maupun tidak langsung uang ataupun barang kepada karyawan sebagai balas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan

sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada upah minimum pemerintah.

7. Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dengan kebutuhan karyawan agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan .

8. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara kondisi mental, fisik, dan loyalitas karyawan agar mereka mau tetap bekerja sama sampai pensiun.

9. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan, karena tanpa kedisiplinan yang baik maka akan sulit untuk mewujudkan tujuan. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan dan norma-norma yang ada di dalam perusahaan.

10. Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu organisasi dikarenakan kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

2.1.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia secara umum adalah untuk memastikan bahwa organisasi mampu mencapai keberhasilan melalui orang (Sedarmayanti, 2009). Pendapat tersebut menyatakan sumber daya manusia

merupakan sumber dari organisasi yang memiliki kapabilitas bagaimana organisasi dapat belajar dan mempergunakan kesempatan dalam mencapai tujuan.

Secara khusus, manajemen sumber daya manusia bertujuan untuk :

1. Memungkinkan organisasi mendapatkan dan mempertahankan karyawan cakap, dapat dipercaya dan memiliki motivasi tinggi, seperti yang diperlukan.
2. Meningkatkan dan memperbaiki kapasitas yang melekat pada manusia kontribusi, kemampuan dan kecakapan mereka.
3. Mengembangkan sistem kerja dengan kinerja tinggi yang meliputi prosedur perekrutan dan seleksi “yang teliti”, sistem kompensasi dan insentif yang tergantung pada kinerja, pengembangan manajemen serta aktivitas pelatihan.
4. Mengembangkan praktik manajemen dengan komitmen tinggi yang menyadari bahwa karyawan adalah pihak terkait dalam organisasi bernilai dan membantu mengembangkan iklim kerja sama dan kepercayaan bersama.
5. Menciptakan iklim, dimana hubungan yang produktif dan harmonis dapat dipertahankan melalui asosiasi antara manajemen dengan karyawan.
6. Mengembangkan lingkungan, dimana kerja sama tim dan fleksibilitas dapat berkembang.
7. Membantu organisasi menyeimbangkan dan mengadaptasikan kebutuhan pihak terkait (pemilik, lembaga atau wakil pemerintah, manajemen, karyawan, pelanggan, pemasok dan masyarakat luas).

8. Memastikan bahwa orang dinilai dan dihargai berdasarkan apa yang mereka lakukan dan mereka capai.
9. Mengelola karyawan yang beragam, memperhitungkan perbedaan individu dan kelompok dalam kebutuhan penempatan, gaya kerja dan aspirasi.
10. Memastikan bahwa kesamaan kesempatan tersedia untuk semua.
11. Mengadopsi pendekatan etis untuk mengelolakaryawan yang didasarkan pada perhatian untuk karyawan, keadilan dan transportasi.
12. Mempertahankan dan memperbaiki kesejahteraan fisik dan mental karyawan. (Sedarmayanti, 2009 : 13)

Tujuan dari organisasi manajemen sumber daya manusia merupakan pencapaian tujuan yang diinginkan. Mencapai tujuan yang ingin dicapai dengan baik dibutuhkan sumber daya manusia dalam mendukung kelancaran dalam bekerjanya suatu organisasi. Sementara menurut Schuler et. al., setidaknya manajemen sumber daya manusia memiliki tiga tujuan utama, yaitu : Pertama, Memperbaiki tingkat produktivitas; Kedua, Memperbaiki kualitas kehidupan kerja; dan Ketiga, Meyakinkan organisasi telah memenuhi aspek legal (Sutrisno, 2009). Tujuan utama manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi pegawai terhadap organisasi dalam rangka meningkatkan produktivitas organisasi. Meningkatkan kontribusi pegawai bagi organisasi sangat penting karena semua kegiatan organisasi dalam mencapai tujuannya, tergantung kepada manusia yang mengelola organisasinya. Sumber daya manusia tersebut harus dikelola agar dapat berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai tujuan organisasi.

2.1.2 Promosi Jabatan

2.1.2.1 Pengertian Promosi Jabatan

Menurut (Irham, 2016) Promosi adalah suatu kenaikan pada posisi seseorang karyawan dari posisi sebelumnya ke posisi yang lebih tinggi. Menurut (Kasmir, 2016) Promosi artinya naiknya jabatan atau kepangkatan seseorang dari level sebelumnya ke level yang lebih tinggi. Promosi merupakan suatu masalah yang penting, bukan saja dalam hal memilih atau penempatan orang yang tepat pada tempat yang tepat tetapi juga merupakan dorongan bagi atasan untuk merencanakan suatu kebijakan di dalam bidang personalia dalam memfasilitasi bawahan untuk mengembangkan diri sampai dapat berprestasi. Menurut (Saydam, 2010) Promosi merupakan perubahan pekerjaan atau status /jabatan karyawan dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi. Sedangkan menurut (Tjutju Yuniarsih, 2011) Promosi merupakan pemberian tugas, tanggung jawab, serta wewenang baru pada seorang karyawan yang lebih besar dan baik dan diikuti pula oleh kenaikan upah yang lebih tinggi dari semula karena adanya kenaikan pangkat dan jabatan". Menurut (Veitzal Rivai, Sagala, & Ella, 2009) Promosi terjadi apabila seorang karyawan dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang lebih tinggi dalam pembayaran, tanggungjawab dan atau level.

Dari beberapa pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa promosi adalah proses pemindahan pegawai dari jabatan yang lebih rendah ke jabatan yang lebih tinggi yang akan memberikan status sosial, wewenang, tanggung jawab serta penghasilan yang semakin besar bagi pegawai tersebut, maka dapat

disimpulkan bahwa promosi yaitu kenaikan jabatan, pangkat, atau golongan yang lebih tinggi.

Promosi (Kadarisman, 2013) berarti perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Hal ini berarti bahwa kompensasi (penerimaan upah atau gaji dan sebagainya). Namun, ada pula promosi yang tidak berakibat adanya kenaikan kompensasi yang dinamakan promosi kering. Berdasarkan uraian tersebut, menunjukkan bahwa suatu promosi akan selalu diikuti oleh tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya. Dengan promosi berarti telah menunjukkan suatu bukti pengakuan atas prestasi di atas rata-rata pegawai lainnya, pengetahuan yang lebih baik dan lain-lain pertimbangan dari pimpinan terhadap pegawai yang dipromosikan tersebut.

Adapun pada umumnya pegawai menginginkan kemajuan dalam hidupnya. Hal ini berdasarkan yang dikemukakan oleh (Kadarisman, 2013) yaitu “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.

2.1.2.2 Tujuan Promosi Jabatan

Keberhasilan instansi atau organisasi pada dasarnya dapat didukung dengan program yang efektif, dimana dengan adanya promosi jabatan pegawai akan diberikan pengakuan dari instansi atau organisasi atas kemampuan dan hasil kerjanya. Oleh karena itu promosi jabatan merupakan hal yang paling dinantikan pegawai (Hasibuan, 2017) mengemukakan, tujuan umum diberikannya promosi, yaitu:

1. Untuk memberikan pengakuan, jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi kerja tinggi
2. Dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggaan pribadi, status sosial yang semakin tinggi, dan penghasilan yang semakin besar
3. Untuk merangsang agar karyawan lebih bergairah bekerja, berdisiplin tinggi, dan memperbesar produktivitas kerjanya.
4. Untuk menjamin stabilitas kepegawaian dengan direalisasinya promosi kepada karyawan dengan dasar pada waktu yang tepat serta penilaian yang jujur.
5. Kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai 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. Agar jabatan itu tidak kosong maka dipromosikan karyawan lainnya.
9. Karyawan yang dipromosikan kepada jabatan yang tepat, semangat, kesenangan, dan ketenangannya dalam bekerja semakin meningkat sehingga produktivitas kerjanya juga meningkat
10. Untuk mempermudah penarikan pelamar sebab dengan adanya kesempatan promosi merupakan daya pendorong serta perangsang bagi pelamar-pelamar untuk memasukan lamarannya.
11. Promosi akan memperbaiki status karyawan dari karyawan sementara menjadi karyawan setelah lulus dalam masa percobaannya.

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, 2008) 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.

2.1.2.3 Manfaat Promosi Jabatan

Manfaat dari promosi jabatan sebagai berikut (Siagian, 2008):

1. Pengalaman baru.
2. Cakrawala pandangan yang lebih luas.
3. Tidak terjadi kebosanan atau kejenuhan.
4. Perolehan pengetahuan dan keterampilan baru.
5. Perolehan perspektif baru mengenai kehidupan organisasional.
6. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasinya yang lebih baik demi keuntungan optimal perusahaan.
7. Persiapan untuk menghadapi tugas baru, misalnya karena promosi.
8. Motivasi dan kepuasan kerja yang lebih tinggi berkat tantangan dan situasi baru yang dihadapi.

2.1.2.4 Dasar Promosi Jabatan

Setiap organisasi mempunyai dasar yang beda dalam menentukan promosi menurut Gauzali (Saydam, 2011) dasar promosi antara lain :

1. Promosi Berdasarkan Prestasi Kerja

Promosi ini menggunakan hasil penilaian prestasi kerja sebagai dasar pengambilan keputusan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa promosi merupakan suatu penghargaan yang diberikan organisasi kepada pegawainya atas prestasi kerjanya selama ini. Biasanya promosi yang berdasarkan prestasi kerja dilaksanakan oleh organisasi-organisasi yang

sudah mapan yang memang sistem prestasi kerja pegawai sudah teratur.

2. Promosi Berdasarkan Senioritas

Promosi ini berarti pegawai yang memiliki masa kerja paling lama adalah orang yang berhak dipromosikan. Adapun alasan-alasan organisasi melaksanakan promosi berdasarkan senioritas yaitu selain sebagai penghargaan atas jasa dan loyalitas pegawai yang bersangkutan juga ada anggapan bahwa pegawai senior memiliki pengalaman yang lebih baik. Padahal pada kenyataannya belum tentu pegawai senior lebih mampu menjalankan tanggung jawab yang diberikan organisasi.

3. Promosi Berdasarkan Prestasi dan Senioritas

Kombinasi prestasi kerja dan senioritas dipandang paling tepat diterapkan dalam organisasi, karena orang yang dipromosikan selain memiliki pengalaman yang lebih banyak juga memiliki prestasi kerja yang tidak mengecewakan. Dengan dilaksanakannya promosi yang berdasarkan prestasi dan senioritas akan memotivasi pegawai untuk tetap loyal kepada organisasi dan tetap bersaing untuk mencapai kemajuan prestasinya.

Untuk memperoleh setiap tahapan promosi yang diinginkan secara umum ada beberapa syarat yang harus dipenuhi oleh seorang karyawan. Menurut (Fahmi, 2016) ,syarat-syarat untuk promosi jabatan sebagai berikut:

1. Memiliki bakat dan kemampuan sesuai dengan jabatan baru tersebut.
2. Memiliki tingkat intelegensi (IQ) dengan skor nilai yang sesuai persyaratan.

3. Performance report (laporan kinerja) serta catatan rekomendasi dari atasan yang menyatakan bahwa karyawan tersebut layak mendapatkan promosi jabatan.
4. Memiliki catatan reputasi bagus dan dapat dipercaya (track record).

Menurut (Wahyudi, 2010) promosi jabatan adalah perubahan posisi atau jabatan pekerjaan dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi. Perubahan ini biasanya akan diikuti dengan meningkatnya tanggung jawab, hak serta status sosial seseorang. Dikemukakan oleh (Kadarisman, 2013) yaitu “promosi terjadi apabila seseorang pegawai dipindahkan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain yang lebih tinggi dalam pembayaran, tanggung jawab, dan atau level. Umumnya diberikan sebagai penghargaan, hadiah (*reward system*) atas usaha dan prestasinya dimasa lampau. Berdasarkan Undang-Undang ASN nomor 5 Tahun 2014 berkenaan dengan promosi jabatan ASN sebagai berikut :

1. Promosi PNS dilakukan berdasarkan perbandingan objektif antara kompetensi, kualifikasi, dan persyaratan yang dibutuhkan oleh jabatan, penilaian atas prestasi kerja, kepemimpinan, kerja sama, kreativitas, dan pertimbangan dari tim penilai kinerja PNS pada Instansi Pemerintah, tanpa membedakan jender, suku, agama, ras, dan golongan.
2. Setiap PNS yang memenuhi syarat mempunyai hak yang sama untuk dipromosikan ke jenjang jabatan yang lebih tinggi.
3. Promosi Pejabat Administrasi dan Pejabat Fungsional PNS dilakukan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian setelah mendapat pertimbangan tim penilai kinerja PNS pada Instansi Pemerintah.

4. Tim penilai kinerja PNS dibentuk oleh Pejabat yang Berwenang.

Dipertegas berdasarkan undang-undang Republik Indonesia nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara didalam Pasal 72 tentang promosi jabatan yang diatur untuk pegawai negeri sipil bahwa promosi PNS dilakukan berdasarkan perbandingan objektif sebagai berikut :

1. Kompetensi, diukur dari tingkat spesialisasi pendidikan, pelatihan teknis fungsional, dan pengalaman bekerja secara teknis
2. Kualifikasi, diukur dari keahlian khusus
3. Prestasi kerja, diukur dari hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan sesuai tanggungjawab
4. Kerja sama, diukur dari kemampuan pegawai dalam bekerja sama melaksanakan tugas di tim

Untuk memperoleh promosi perlu adanya pendekatan dengan cara yaitu faktor prestasi dan faktor senioritas hal ini dijelaskan oleh (Irham, 2016) bahwa perolehan promosi jabatan karena faktor prestasi ini terjadi karena karyawan tersebut mampu memberikan karya terbaiknya kepada pihak perusahaan melebihi dari karyawan lainnya, dengan harapan jika ia menduduki jabatan yang lebih tinggi maka memungkinkan peroleh keuntungan penjualan akan dapat diberikan lebih tinggi lagi.

2.1.2.4 Jenis-Jenis Promosi Jabatan

(Hasibuan, 2017) berpendapat bahwa jenis-jenis promosi jabatan terdiri dari:

a. Promosi sementara (*Temporary Promotion*)

Seseorang karyawan dinaikan jabatannya untuk sementara waktu guna mengisi jabatan yang sedang kosong karena sesuatu sebab tetapi apabila jabatan tersebut telah diisi oleh pejabat tetap, maka pejabat sementara itu akan diturunkan kembali ke jabatan sebelumnya.

b. Promosi Tetap (*Permanent Promotion*)

Yaitu kenaikan pangkat/jabatan seseorang yang sudah pasti artinya menurut ketentuan yang berlaku rutin, tetap dan tidak akan berubah lagi.

c. Promosi Kecil (*Small Scale Promotion*)

Yaitu menaikkan jabatan seorang karyawan dari jabatan yang tidak sulit dipindah ke jabatan yang sulit yang meminta keterampilan tertentu, tetapi tidak disertai dengan peningkatan wewenang, tanggungjawab, dan gaji.

d. Promosi Kering (*Dry Promotion*)

Yaitu seorang karyawan yang dinaikkan jabatannya ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan pangkal, wewenang, dan tanggungjawab.

e. Promosi Luar Biasa (*Excellence Promotion*)

Yaitu kenaikan pangkat /jabatan seseorang yang lebih cepat, diluar ketentuan semula karena prestasi kerja yang luar biasa.

Berdasarkan uraian diatas maka jelas bahwa tidak semua promosi diikuti oleh kenaikan gaji. Ada yang dipromosikan untuk mengisi sementara jabatan yang

kosong dikarenakan kemungkinan untuk menghindari adanya penumpukan tugas karena tidak adanya orang yang menyelesaikan. Atau dipromosikan untuk mengisi jabatan khusus yang membutuhkan sedikit keterampilan. Ada juga promosi kering yang benar-benar peningkatan ke jabatan yang lebih tinggi dan wewenang serta tanggung jawab yang besar pula tetapi tidak adanya kenaikan gaji. Maka dari itu sebagai karyawan yang baik adanya program promosi jabatan dijadikan sebagai kesempatan untuk meningkatkan kemampuan diri adalah hal yang utama disamping untuk memperoleh pendapatan yang lebih besar juga.

2.1.2.6 Indikator Promosi Jabatan

Untuk mendapatkan pegawai yang layak mendapatkan promosi jabatan, instansi atau organisasi harus mempunyai syarat-syarat bagi pegawai untuk dipromosikan, sehingga promosi jabatan yang dilakukan diberikan kepada pegawai yang tepat. Dapat diketahui bahwa pada pasal 72 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 yang mengatur tentang Aparatur Sipil Negara dijelaskan tentang dasar promosi Aparatur Sipil Negara sebagai berikut :

Promosi PNS dilakukan berdasarkan perbandingan objektif yaitu:

1. Kompetensi,
2. Kualifikasi, dan persyaratan yang dibutuhkan oleh jabatan,
3. Penilaian atas prestasi kerja,
4. Kepemimpinan,
5. Kerja sama,
6. Kreativitas, dan

7. Pertimbangan dari tim penilai kinerja PNS pada Instansi Pemerintah (Hasibuan 2017) mengatakan bahwa indikator promosi sesuatu jabatan meliputi hal- hal berikut:

1. Kejujuran

Karyawan harus jujur terutama pada dirinya sendiri, bawahannya, perjanjian-perjanjian dalam menjalankan atau mengelola jabatan tersebut, harus sesuai kata dengan perbuatannya.

2. Disiplin

Karyawan harus disiplin pada dirinya, tugas - tugasnya, serta mentaati peraturan - peraturan yang berlaku baik tertulis maupun kebiasaan.

3. Prestasi Kerja

Karyawan itu mampu mencapai hasil kerja yang dapat dipertanggungjawabkan kualitas maupun kuantitas dan bekerja sama secara efektif dan efisien.

4. Kerjasama

Karyawan dapat bekerja sama secara harmonis dengan sesama karyawan baik horizontal maupun vertikal dalam mencapai sasaran perusahaan.

5. Kecakapan

Karyawan harus cakap, kreatif, inovatif dalam menyelesaikan tugas- tugas pada jabatannya tersebut dengan baik.

6. Loyalitas

Karyawan harus loyal membela perusahaan dari tindakan yang merugikan.

7. Kepemimpinan

Dia harus membina dan memotivasi bawahannya untuk bekerja sama dan bekerja secara efektif dalam mencapai sasaran perusahaan.

8. Komunikatif

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

9. Pendidikan yang sesuai dengan jabatan

Karyawan harus memiliki ijazah dari pendidikan formal sesuai dengan spesifikasi jabatannya.

Menurut (Simamora, 2010) komponen dari promosi jabatan adalah sebagai berikut:

1. Kesempatan

Promosi jabatan di perusahaan harus memperhatikan kesesuaian antara latar belakang pendidikan dengan persyaratan jabatan yang ditetapkan oleh manajemen.

2. Kemampuan

Promosi jabatan di perusahaan harus dilakukan dengan mempertimbangkan pengalaman kerja dengan turut mempertimbangkan kreatifitas karyawan dalam bekerja.

3. Keadilan

Perusahaan harus melaksanakan promosi jabatan secara adil dengan memperhatikan kompetensi karyawan dan mempertimbangkan kinerja karyawan.

4. Prosedur

Promosi jabatan di perusahaan harus memiliki prosedur pelaksanaan yang baku dan dilakukan sesuai dengan prosedur.

Menurut Ardana, dkk (Prabowo, Al Musadieg, & Ruhana, 2016) menyatakan bahwa terdapat beberapa kriteria yang perlu dipertimbangkan dalam rangka mempromosikan karyawan, meliputi:

1. Senioritas

Senioritas karyawan digunakan sebagai salah satu standar dalam kegiatan promosi jabatan. Umumnya tingkat senioritas yang tinggi menandakan bahwa pengalaman yang dimiliki oleh karyawan lebih banyak, sehingga diharapkan karyawan yang bersangkutan mempunyai kemampuan yang lebih tinggi.

2. Kualifikasi Pendidikan

Kualifikasi pendidikan karyawan menjadi salah satu kriteria promosi pada jabatan tertentu. Alasan yang melatarbelakanginya adalah dengan kualifikasi pendidikan yang sesuai, karyawan diharapkan mempunyai daya nalar yang lebih tinggi terhadap prospek perkembangan perusahaan pada waktu yang akan datang.

3. Prestasi Kerja

Prestasi kerja yang tinggi mempunyai kecenderungan untuk memperlancar kegiatan promosi bagi karyawan yang bersangkutan, demikian pula kecenderungan sebaliknya.

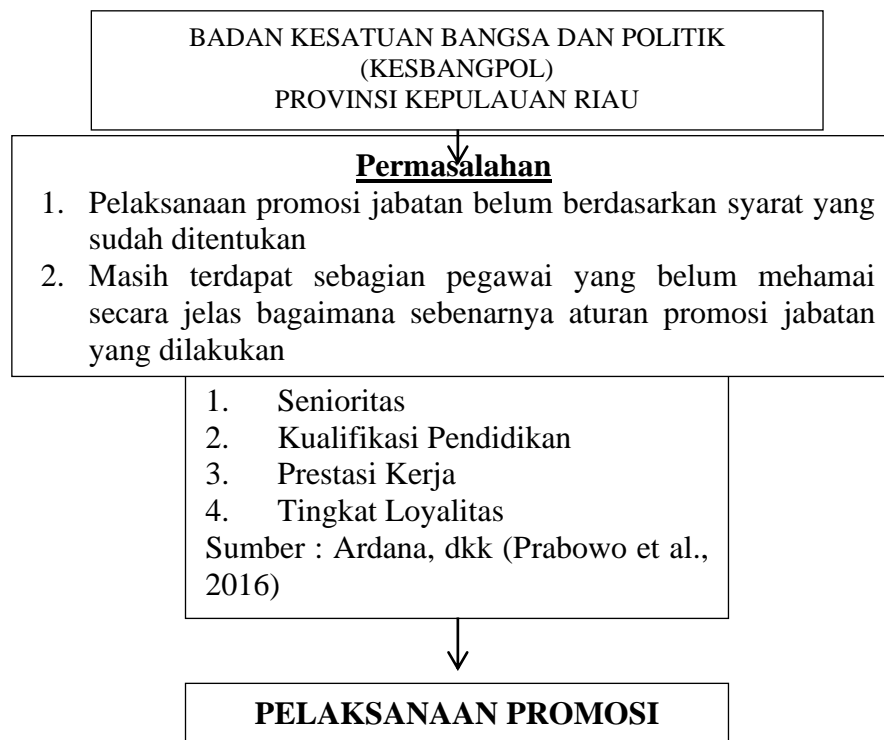
4. Tingkat Loyalitas

Tingkat loyalitas karyawan merupakan salah satu kriteria dalam promosi jabatan. Hal ini bertujuan untuk mempromosikan karyawan yang memiliki tanggung jawab yang lebih besar.

2.2 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan dari pemaparan atas landasan teoritis dan dari perumusan masalah , maka dapat diketahui kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



Sumber : Konsep yang disesuaikan dengan penelitian, 2019

2.3 Penelitian Terdahulu

2.3.1 Dalam Negeri

1. Theodosius Mangopo P (2014) judul penelitian Pelaksanaan Promosi Pegawai Negeri Sipil Di Dinas Pendidikan Kabupaten Tana Toraja. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pelaksanaan promosi di Dinas Pendidikan Kabupaten Tana Toraja. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan pendekatan deskriptif yang akan menggambarkan secara umum tentang masalah-masalah yang diteliti, yaitu tentang pelaksanaan promosi pegawai di Dinas Kabupaten Tana Toraja. Hasil penelitian disimpulkan secara umum, pelaksanaan promosi di Dinas Pendidikan Kabupaten Tana Toraja kurang sesuai dengan syarat-syarat yaitu pendidikan, pengalaman dan prestasi kerja. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan, para pegawai menginginkan promosi jabatan yang dilakukan hendaknya haruslah subjektif, tetapi fakta yang didapat dilapangan hal ini tidak sesuai dengan syarat-syarat yang ditetapkan. Yang dapat diambil dalam pelaksanaan promosi di Dinas Pendidikan Kabupaten Tana Toraja yaitu pemenuhan syarat syarat promosi secara umum telah dilaksanakan baik ditinjau dari syarat. Hal ini terlihat dalam hal kualifikasi pendidikan. Terkadang disiplin ilmu pegawai yang akan dipromosikan tidak sesuai jabatan yang lowong. Artinya dalam pelaksanaan promosi pegawai tidak sesuai prosedur yang ditetapkan. Dengan demikian pelaksanaan promosi di Dinas Pendidikan Kabupaten Tana Toraja perlu adanya peningkatan terhadap penilaian yang obyektif dalam promosi yang sesuai dengan aturan yang ada dan penempatan jabatan dilakukan sesuai

dengan tingkat dan spesifikasi pendidikan yang di punyai oleh pegawai yang akan dipromosikan.

2. Michael E, en (2015) Studi Tentang Promosi Dan Mutasi Jabatan Struktural Pegawai Negeri Sipil Di Kabupaten Kutai Barat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan promosi dan mutasi jabatan struktural di Kabupaten Kutai Barat hanya menggunakan syarat-syarat kepangkatan tanpa memperhatikan kompetensi pegawai, syarat prestasi kerja hanya dinilai berdasarkan penilaian DP-3 yang dinilai oleh atasan yang bersangkutan, pengalaman kerja/jabatan hanya memperhatikan pengalaman pada tingkatan eselon, tingkat pendidikan yang tidak disesuaikan dengan kompetensi jabatan, senioritas dalam kepangkatan hanya diperhatikan untuk jabatan pada tingkatan eselon II, serta pendidikan dan pelatihan yang diikuti setelah menduduki jabatan. Faktor pendukung adanya jabatan yang lowong pada instansi Dinas maupun Badan di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Kutai Barat, sedangkan faktor penghambat terdapat faktor kebijakan yang bersifat politis.
3. Jekson Simion D. Animun (2017) Analisis Pelaksanaan Promosi Jabatan Dan Mutasi Berdasarkan Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (PERSERO), Tbk Cabang Manado. Metode analisis yang digunakan deskriptif kualitatif dengan populasi sebanyak 5 informan yang juga merupakan sampel dari penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan antara mutasi dan promosi jabatan berdasarkan prestasi

kerja pegawai kuat. Mutasi dan promosi merupakan salah satu kegiatan penting bagi pengembangan pegawai, dan untuk memberi motivasi kepada para pegawai agar lebih meningkatkan prestasi kerja pegawai.

2.3.2 Luar Negeri

4. Matias A. Bentor (2016) *Job Promotion Practices and its Associated Problems: The Case of Non-Teaching Staff in an Academic Environment*. Di Universitas dan Kolese Negeri (SUC) Filipina, pedoman tentang promosi staf pendukung berbeda dari tenaga pengajar. Studi ini menganalisis praktik dan masalah yang dihadapi dalam promosi staf pendukung dalam akademisi. Sebuah survei dilakukan di SUC Wilayah Visayas Timur, menggunakan kuesioner yang berpola dari peraturan Komisi Layanan Sipil Omnibus Filipina. Secara umum, pejabat kunci lembaga akademik merasa bahwa praktik promosi standar staf pendukung telah dilaksanakan sepenuhnya dan dalam sebagian besar kasus. Sebagian besar masalah dalam promosi umumnya dianggap berdampak buruk pada implementasi dalam beberapa kasus saja. Beberapa praktik promosi memiliki kesan positif dan negatif terhadap keseluruhan proses promosi. Pedoman yang pasti dan lebih objektif dalam mempromosikan staf pendukung akademisi dapat meningkatkan praktik dan pada akhirnya akan meminimalkan masalah terkait.
5. Gary S. Fields (2012) *Predicting Potential For Promotion: How The Data In Human Resource Information Systems Can Be Used To Help Organizations Gain Competitive Advantage*. Makalah ini menggunakan

data yang terkandung dalam Sistem Informasi Sumber Daya Manusia (HRIS) dari sebuah perusahaan, yang disebut di sini "Solusi Rekayasa," dan menganalisis pendorong potensi untuk promosi di antara sampel insinyur. Metode yang digunakan terdiri dari prosedur statistik dasar, regresi berganda, log yang dipesan, dan dekomposisi. Hasilnya menunjukkan variabel mana yang merupakan pendorong utama potensi untuk promosi dalam organisasi ini, yang merupakan pendorong kecil, dan yang tidak penting sama sekali.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Menurut (Sugiyono, 2014) metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *postpositivisme*, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara gabungan, analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasinya.

Berkaitan dengan pendapat (Sugiyono, 2015) untuk mengembangkan “teori metode kualitatif paling cocok digunakan untuk mengembangkan teori yang dibangun melalui data yang diperoleh melalui lapangan. Teori yang demikian dibangun melalui “grounded research.”

3.2 Jenis Data

Adapun jenis data yang peneliti gunakan untuk memperoleh data penelitian di lapangan sebagai berikut :

a. **Data Primer**

Data Primer merupakan data yang langsung didapatkan dari hasil penelitian secara langsung pada objek penelitian, dimana dilakukan dengan cara penelitian lapangan melalui penyebaran kuesioner dengan pihak yang merupakan responden penelitian (Sugiyono, 2015). Data primer diperoleh secara langsung dari informan di lapangan yang

bertujuan untuk mendapatkan jawaban penelitian dari permasalahan yang berhubungan dengan promosi jabatan pada Kantor Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Provinsi Kepulauan Riau .

b. Data Sekunder

Menurut (Sugiyono 2017) menjelaskan data sekunder adalah sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data sekunder merupakan data pendukung yang diperoleh dari buku-buku literatur yang ada hubungannya dengan permasalahan penelitian, dan mengambil dokumentasi yang berkaitan dengan penelitian di lapangan.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Menurut (Sugiyono, 2013) menyatakan bahwa dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data dilakukan dengan natural setting (kondisi yang alamiah), sumber data primer dan teknik pengumpulan data lebih banyak wawancara dan dokumentasi. Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian data yang digunakan dalam peneliti adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan melakukan wawancara dan dokumentasi. Teknik wawancara dilakukan secara langsung dengan informan, selain itu dokumentasi bertujuan agar diperoleh informasi secara baku/tertulis. Hasil dokumentasi akan dicocokkan dengan hasil wawancara sehingga didapatkan data yang akurat dan sesuai dengan kondisi lapangan. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Wawancara

Esterberg dalam (Sugiyono, 2013) wawancara adalah pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data dengan dukungan alat bantu untuk seperti buku untuk mencatat informasi yang dibutuhkan serta kamera untuk bukti konkrit jika memang benar melakukan wawancara dengan pihak yang memahami permasalahan. Adapun teknik wawancara yang digunakan adalah wawancara tidak terstruktur dengan menggali informasi dari informan.

2. Dokumentasi

(Sugiyono, 2013) dokumentasi yaitu teknik pengumpulan data dengan cara mengumpulkan sumber-sumber data sekunder yang berhubungan dengan masalah penelitian yang ada di lokasi penelitian yang merupakan catatan peristiwa yang sudah lalu dokumentasi dapat berupa tulisan ataupun berita media online, arsip-arsip tertulis dari lokasi penelitian ataupun dokumentasi eksternal berisi bahan-bahan informasi berupa buku, jurnal ilmiah, data internet berkaitan yang membantu penelitian.

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Populasi merupakan keseluruhan dari objek yang akan diteliti, sebagaimana dijelaskan (Hidayat, 2011) menyebutkan “populasi adalah himpunan keseluruhan karakteristik dari objek yang diteliti.” Seorang peneliti akan

menentukan secara jelas populasi yang akan dijadikan sasaran penelitian yaitu populasi sasaran merupakan populasi yang nantinya akan menjadi cakupan kesimpulan dari hasil penelitian yang akan dilakukannya. Adapun populasi dalam penelitian ini semua pegawai pemerintah Kesbangpol Provinsi Kepulauan Riau.

3.4.2 Sampel

Sampel merupakan sebahagian dari jumlah populasi, yang disebutkan (Hidayat, 2011) bahwa pengertian sampel adalah “kelompok kecil yang diamati dan merupakan bagian dari populasi sehingga sifat dan karakteristik populasi juga dimiliki oleh sampel. Adapun pengambilan sampel dari penelitian ini dengan teknik *purposive sampling* yaitu teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini misalnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan. Adapun sampel dalam penelitian ini adalah pegawai pada KESBANGPOL Provinsi Kepulauan Riau terutama pada bidang sub bagian umum dan kepegawaian yang berjumlah 6 orang.

3.5 Defenisi Operasional Variabel

Defenisi operasional variabel adalah pengertian variabel secara operasional, secara praktik, secara nyata dalam lingkup obyek penelitian/obyek yang diteliti. Berikut merupakan tabulasi dari definisi operasional variabel dalam penelitian ini :

Variable	Definisi Variabel	Indikator
Promosi Jabatan	Menurut (Kasmir, 2016) Promosi artinya naiknya jabatan atau kepangkatan seseorang dari level sebelumnya ke level yang lebih tinggi.	1. Senioritas 2. Kualifikasi Pendidikan 3. Prestasi Kerja 4. Tingkat Loyalitas Sumber : Ardana, dkk (Prabowo et al., 2016)

Sumber : Data Sekunder yang Diolah, (2019)

3.6 Teknik Pengolahan Data

Pengolahan data dilakukan berdasarkan pada setiap perolehan data dari catatan lapangan, direduksi, dideskripsikan, dianalisis, kemudian ditafsirkan. Prosedur analisis data terhadap masalah lebih difokuskan pada upaya menggali fakta sebagaimana adanya (*natural setting*), dengan teknik analisis pendalaman kajian (*verstegen*).

Pengolahan data adalah proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan untuk mendapatkan simpulan hasil analisis. Pada jenis penelitian kualitatif ini, pengolahan data tidak harus dilakukan setelah data terkumpul atau pengolahan data selesai. Dalam hal ini, data sementara yang terkumpulkan, data yang sudah ada dapat diolah dan dilakukan analisis data secara bersamaan.

Pada saat analisis data, dapat kembali lagi ke lapangan untuk mencari tambahan data yang dianggap perlu dan mengolahnya kembali. Pengolahan data dalam penelitian kualitatif dilakukan dengan cara mengklasifikasikan atau mengkategorikan data berdasarkan beberapa tema sesuai fokus penelitiannya.

Pengolahan data terdiri dari:

1. Reduksi data

Reduksi data merupakan bentuk analisis data yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, dan membuang yang tidak perlu dan mengorganisasikan data sekunder sedemikian rupa sehingga dapat ditarik dan diverifikasi. Reduksi data dilakukan pada saat peneliti mengolah dan memilah pada saat menganalisis data. Penelitian merangkum, memilih hal-hal yang pokok dan memfokuskan pada hal-hal yang penting yang harus di paparkan terkait dengan penelitian.

Data yang direduksi akan memberikan gambaran yang lebih spesifik dan mempermudah peneliti melakukan pengumpulan data selanjutnya serta mencari data tambahan jika diperlukan.

2. Penyajian Data

Penelitian melakukan penyajian data yang akan memudahkan untuk memahami data atau sekumpulan informasi yang telah diperoleh dari berbagai sumber lapangan dan telah disusun serta sistematis sehingga dapat memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan selanjutnya berdasarkan data yang diperoleh dari sumber data.

3. Menarik kesimpulan atau verifikasi

Penarikan kesimpulan ini dilakukan oleh peneliti secara terus menerus selama berada lapangan yang kemudian kesimpulan itu digunakan untuk menjawab rumusan masalah yang dilakukan pada saat mengolah dan menganalisis data dari hasil penelitian.

3.7 Teknik Analisis Data

Dalam rangka memberikan gambaran yang jelas, logis dan akurat mengenai hasil pengumpulan data, Data yang diperoleh dihimpun menurut jenis dan kelompoknya, maka selanjutnya dilaksanakan pengelolaan dan analisis data yang dilakukan dengan cara deskriptif kualitatif, yaitu mengemukakan masalah menurut apa adanya. Analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain.

Analisa dan kualitatif adalah proses pengorganisasian, dan pengurutan data kedalam pola dan kategori serta satu uraian dasar, sehingga dapat dikemukakan tema yang seperti disarankan oleh data (Moleong, 2009). Setelah mendapatkan data-data yang diperoleh dalam penelitian ini, maka langkah selanjutnya adalah mengolah data yang terkumpul dengan menganalisis data, mendeskripsikan data, serta mengambil kesimpulan. Untuk menganalisis data ini menggunakan teknik analisis data kualitatif, karena data-data yang diperoleh merupakan kumpulan keterangan-keterangan. Proses analisis data dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber, yaitu melalui wawancara, dan dokumentasi. Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban dari informan.

DAFTAR PUSTAKA

- Hamali, A. Y. (2016). *Pemahaman Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS.
- Hasibuan, M. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara*. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Hasibuan, M. S. . (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Jakarta: Bumi Askara.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara*. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Hidayat, S. dan S. (2011). *Metodologi Penelitian*. Bandung: Mandar Maju.
- Irham, F. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Kadarisman. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT. Rajagrafindo Persada.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Remaja Rosdakarya*. <https://doi.org/10.1038/cddis.2011.1>
- Manullang. (2012). *Dasar-dasar Manajemen Bagi Pimpinan Perusahaan*. Jakarta: Gajah Mada Press.
- Prabowo, B., Al Musadieg, M., & Ruhana, I. (2016). PENGARUH PROMOSI JABATAN TERHADAP MOTIVASI KERJA DAN PRESTASI KERJA (Studi Pada Karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 32(1), 106–113.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2014). *Manajemen Sumber daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktek (Edisi 3)*. Rajawali Pers.
- Rivai, V., Sagala, & Ella, J. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Saydam, G. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia. (Human Resource) Suatu Pendekatan Mikro*. Jakarta: Djanbatan.
- Siagian, S. P. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia (ed 1)*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Siagian, S. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Askara.
- Simamora, H. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Afabeta CV. <https://doi.org/978-92-4-156458-8>
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi (Mixed Method)*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono (Ed.). (2015). *METODE PENELITIAN MANAJEMEN*. Bandung: ALfabeta.
- Tjutju Yuniarsih, S. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Umar. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Wahyudi, B. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Sulita.

Daftar Riwayat Hidup



1. Nama : Habib Akbar
2. Tempat/ Tanggal Lahir : Tg. Balai Karimun, 18 Juli 1996
3. NIM : 14612374
4. Jurusan : Manajemen
5. Semester : 10 (genap)
6. Tahun Ajaran : 2014-2015
7. Jenis Kelamin : Laki-laki
8. Agama : Islam
9. Status : Menikah
10. Pekerjaan : Mahasiswa
11. Alamat : Jl. Raja Haji Fisabilillah, Perum, Mutiara Villa Blok D
No.1
12. Riwayat Pendidikan : MIN Tanjungpinang, 2007/2008,
:MTs Darul Hikmah Pekanbaru, 2010/2011
:MAN Tanjungpinang, 2013/2014
: STIE Pembangunan Tanjungpinang 2014/2020