

## **PRESTASI KERJA APARATUR SIPIL NEGARA DALAM MENUNJANG PROMOSI JABATAN DI KABUPATEN KEPULAUAN TALAUD** (Studi di Era Kepemimpinan Bupati Kepulauan Talaud Sri Wahyuni Manalip, SE)

*Vencensius Sumenda<sup>1</sup>*  
*Markus Kaunang<sup>2</sup>*  
*Neni Kumayas<sup>3</sup>*

### **Abstrak**

Promosi jabatan dilaksanakan dengan dasar untuk meningkatkan prestasi kerja, disiplin, loyalitas, daftar urutan kepangkatan (DUK) yang dikategorikan baik dan pegawai yang akan dipromosi harus mempunyai perilaku yang tidak tercela, serta telah lulus dari diklat penjenjangan. Disamping itu juga pertimbangan dari baperjakat menjadi dasar bagi penunjukan seseorang pegawai untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui prestasi kerja dalam menunjang promosi jabatan di Kabupaten Kepulauan Talaud. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dan mendapati bahwa pelaksanaan promosi jabatan pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kepulauan Talaud pada umumnya berjalan cukup baik hal ini dapat dilihat dari latar belakang pendidikannya walaupun sebenarnya masih ada sebagian yang merasa kurang sesuai dan bahkan tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Hal ini penting bahwa dalam teori manajemen sumberdaya manusia bahwa segala bentuk tugas atau pekerjaan haruslah diserahkan pada yang ahli dibidangnya disamping itu juga berkaitan dengan jabatan yang lowong belum sepenuhnya Badan Kepegawaian Daerah kabupaten Kepulauan Talaud menempatkan orang sesuai dengan profesinya. Apabila terjadi kekosongan jabatan sehingga pelaksanaan promosi jabatan masih adanya pengakuan dari beberapa pegawai bahwa pelaksanaan promosi jabatan selama ini tingkat objektivitasnya belum optimal dalam arti masih kental adanya suasana kesukuan, hubungan kedekatan dan lain sebagainya

**Kata Kunci : Prestasi Kerja, ASN, Promosi Jabatan.**

<sup>1</sup> Mahasiswa Program Studi Ilmu Pemerintahan FISIP-Unsrat..

<sup>2</sup> Ketua Penguji/Dosen Pembimbing Skripsi

<sup>3</sup> Sekretaris Penguji/Dosen Pembimbing Skripsi

## Pendahuluan

Manajemen kepegawaian di Indonesia proses kegiatannya tidak jauh berbeda dengan proses manajemen kepegawaian pada umumnya, yakni dimulai dari proses kegiatan rekrutmen pegawai, pengembangan, promosi, renumerasi, disiplin, dan pemberhentian atau pensiun. Dalam hal promosi dapat memberikan peranan penting bagi para pegawai, bahkan menjadi idaman yang selalu dinanti-nantikan oleh para pegawai. Hal ini dikarenakan promosi ini berarti adanya kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan para pegawai yang bersangkutan untuk menjabat atau menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi. Promosi memberikan status sosial, wewenang dan tanggungjawab yang lebih tinggi sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Promosi juga memberikan suatu proses "sosialitatif selektif". Setelah beberapa waktu mereka yang berkepribadian dan kecakapannya memungkinkan mereka menyesuaikan diri dengan hubungan manusiawi organisasi, maka mereka cenderung untuk tetap tinggal: mereka berkepribadiannya bertentangan cenderung untuk meninggalkan. baik meninggalkan untuk sementara maupun meninggalkan untuk seterusnya ini disebut seleksi sendiri (Moekijat, 2006:24).

Undang-undang Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah pada pasal 129 disebutkan dengan jelas akan tugas pemerintah dalam melaksanakan manajemen aparatur sipil negara daerah dalam satu kesatuan penyelenggaraan manajemen Aparatur Sipil Negara secara nasional. Begitu juga Undang-undang yang menjadi dasar kepegawaian yakni Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014. Undang-undang

Nomor 5 Tahun 2014 tentang pokok-pokok kepegawaian pada pasal (1) ayat 8 yang memberikan amanat berkenaan dengan manajemen Aparatur Sipil Negara adalah keseluruhan upaya-upaya untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas dan derajat profesionalisme penyelenggaraan tugas, fungsi, dan kewajiban kepegawaian, yang salah satu diantaranya tentang promosi.

Dasar dilaksanakan promosi jabatan antara lain adalah prestasi kerja, disiplin, loyalitas, Daftar Urut Kepangkatan (DUK) yang dikategorikan baik dan pegawai yang akan dipromosi harus mempunyai perilaku yang tidak tercela, serta telah lulus dari diklat penjenjangan. Disamping itu juga pertimbangan dari baperjakat menjadi dasar bagi penunjukan seseorang pegawai untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi. Thoha, (2005:57).

Maka dalam pemahaman Manajemen Kepegawaian Negara dan juga daerah promosi jabatan adalah pengangkatan dan penempatan jabatan. Pelaksanaan pengangkatan dan penempatan pejabat baik dalam jabatan struktural maupun dalam jabatan fungsional merupakan faktor penting dalam perencanaan sumber daya manusia. Kesalahan dalam pengangkatan dan penempatan jabatan dalam pimpinan tidak jarang dapat menimbulkan hambatan dalam penyelenggaraan organisasi tersebut, misalnya tidak akan tercapai tujuan organisasi, tidak ada suasana kerja yang harmonis, hubungan yang tegang antara pimpinan dan bawahan, cara kerja yang tidak efisien dan efektif, dan berbagai penyimpangan prosedur kerja (Tjiptoherijanto, 2008:41).

Jadi Permasalahan Sumber Daya Manusia yang berkualitas adalah permasalahan yang sangat penting di era

persaingan pada saat ini. Pemberdayaan Sumber Daya Manusia yang maksimal akan memungkinkan suatu organisasi untuk mampu bersaing dengan menghasilkan efisiensi dan efektifitas dalam proses produksinya. Salah satu komponen Sumber Daya Manusia yang begitu vital bagi suatu organisasi adalah pegawai. Dalam setiap organisasi, pegawai mempunyai peranan penting dalam rangka mencapai tujuan organisasi, sehingga setiap pegawai dituntut untuk bekerja secara maksimal dengan efektif dan efisiensi.

Sejalan dengan diberlakukannya Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah membawa konsekuensi logis bagi Pemerintah Daerah yaitu adanya pemberdayaan aparatur supaya lebih profesional, responsif dan transparan. Mengingat kenyataan tersebut, peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan suatu kebutuhan pasti. Peningkatan kebutuhan pegawai negeri sipil bertujuan untuk mengubah perilaku mereka menjadi perilaku yang mampu melaksanakan aktifitas disegala bidang, karena pada dasarnya perilaku manusia dapat mempengaruhi setiap tindakan dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai.

Keberhasilan suatu organisasi tidak terlepas dari peran serta kinerja aparatur sipil negara. dan untuk mewujudkan keberhasilan tersebut perlu adanya beberapa faktor yang harus dimiliki oleh aparatur sipil negara yakni salah satunya semangat kerja yang tinggi. Semangat kerja yang tinggi akan timbul apabila adanya dorongan atau motivasi dari berbagai sumber atau pihak.

Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang invisible yang memberikan

kekuatan untuk mendorong individu bertindak laku dalam mencapai tujuan. Apabila individu termotivasi, mereka akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu, karena dapat memuaskan keinginan mereka. Pada dasarnya motivasi dapat memacu karyawan untuk bekerja keras sehingga dapat mencapai tujuan mereka.

Dalam hasil pengamatan, penulis mendikasikan bahwa manajemen kepegawaian di kabupaten talaud menimbulkan banyak persoalan. Patut diakui dalam kenyataan yang ada tidak jarang dalam hal manajemen kepegawaian berpotensi menyimpan banyak persoalan, masalah pengangkatan pegawai yang berbau kolusi dan kekerabatan, promosi jabatan yang diwarnai "politicking". Kepentingan politis sering mendominasi proses promosi pejabat struktural di daerah sehingga sangat sulit memperoleh pejabat yang kompeten dan profesional dibidangnya sehingga pada gilirannya akan mempengaruhi kinerja seorang pegawai.

Fenomena tersebut muncul karena besarnya otoritas kepala daerah dalam pengelolaan kepegawaian daerah. Fungsi badan pertimbangan jabatan dan kepangkatan (Baperjakat) sendiri juga kurang efektif karena ketua baperjakat dijabat langsung oleh bupati. Fakta menunjukkan bahwa dalam proses pengangkatan dan penempatan dalam jabatan struktural terjadi penyimpangan, serta kurang memperhatikan faktor-faktor objektif yang telah ditentukan. Ini berarti aparatur sipil negara tidak memperoleh jaminan hukum dalam proses promosi dan pengembangan karir. Bahkan kini yang penulis dapatkan dari sumber majalah Koran bahwa ada persepsi yang berkembang dalam proses promosi atau pengembangan seseorang harus

memiliki 4 syarat, yakni 4 D (duit, dekat, dukung, dawuh). Persepsi ini tentu tidak sehat, kendatipun realitas sosial demikian adanya.

Jadi Permasalahan Sumber Daya Manusia yang berkualitas adalah permasalahan yang sangat penting di era persaingan pada saat ini. Pemberdayaan Sumber Daya Manusia yang maksimal akan memungkinkan suatu organisasi untuk mampu bersaing dengan menghasilkan efisiensi dan efektifitas dalam proses produksinya. Salah satu komponen Sumber Daya Manusia yang begitu vital bagi suatu organisasi adalah pegawai. Dalam setiap organisasi, pegawai mempunyai peranan penting dalam rangka mencapai tujuan organisasi, sehingga setiap pegawai dituntut untuk bekerja secara maksimal dengan efektif dan efisiensi.

## Tinjauan Pustaka

Motivasi berasal dari kata latin *move* yang berarti dorongan atau mengerakkan. Motivasi dalam manajemen hanya di tunjukan pada sumberdaya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah di tentukan. Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi menurut para ahli Edwin B Flippo dalam Hasibuan, (2016:143) Motivasi adalah suatu keahlian, dalam mengerahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai. Menurut Merle J. Moskowitz dalam

Hasibuan, (2016:143) Motivasi secara umum di definisikan sebagai inisiasi dan pengerahan tingkah laku dan pelajaran motivasi sebenarnya merupakan pelajaran tingkah laku. Sedangkan menurut G.R.Terry dalam Hasibuan, (2016:145). Mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan yang terdapat pada diri seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan.

Ada juga teori-teori motivasi menurut Maslow's dalam Hasibuan (2016:154) pada umumnya terdapat 5 hirarki kebutuhan manusia yaitu:

1. Kebutuhan fisiologik (physiological needs), misalnya makanan, minuman, istirahat/tidur, seks. Kebutuhan utama inilah yang mendorong setiap individu untuk melakukan pekerjaan apa saja, karena ia akan memperoleh imbalan, Baik berupa uang ataupun barang yang akan digunakan untuk memenuhi kebutuhan utama ini.
2. Kebutuhan Keamanan/perindungan (safety needs). Mental, psikologikal, dan intelektual juga memerlukan adanya rasa aman.
3. Kebutuhan akan kebersamaan (Social needs), setiap manusia membutuhkan adanya pasangan hidup, sehingga setiap individu membutuhkan akan adanya kasih sayang ataupun kebersamaan.
4. Kebutuhan penghormatan atau penghargaan/kebutuhan harga diri (esteem needs). Setiap manusia mendambakan penghormatan dan penghargaan, itulah sebabnya orang berusaha melakukan pekerjaan/kegiatan yang memungkinkan ia mendapat penghormatan dan penghargaan masyarakat.
5. Kebutuhan aktualisasi diri (Self actualization needs). Yakni senantiasa percaya kepada diri

sendiri sehingga orang ingin mempertahankan prestasinya secara optimal.

Dengan berpegangan pada teori Maslow ini, maka dalam melakukan motivasi kepada bawahannya, manager perlu senantiasa bertindak adil. Istilah adil disini tidak berarti seluruh karyawan diperlakukan sama, melainkan harus diteliti secara seksama jenis dan tingkat kebutuhan tiap karyawannya atau kelompok pegawai. Ada juga teori menurut Herzberg's dalam Hasibuan (2016:158) ia mengatakan ada dua faktor yang mempengaruhi seseorang dalam melakukan pekerjaannya yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik

Promosi dapat memberikan peranan penting bagi para pegawai, bahkan menjadi idaman yang selalu dinantikan oleh para pegawai. Berikut ini penulis paparkan definisi-definisi tentang pengertian promosi yang cukup banyak dari beberapa para ahli antara lain: menurut Andrew F. Sikula dalam Hasibuan (2016:108), secara teknik promosi adalah suatu perpindahan di dalam suatu organisasi dari satu posisi ke posisi lainnya yang melibatkan baik peningkatan upah maupun status. Menurut teori Edwin B. Flipo dalam Hasibuan (2016:108), promosi adalah perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Biasanya perpindahan ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan gaji/upah lainnya, walaupun tidak selalu demikian. Menurut Malayu Hasibuan (2016:108), promosi perpindahan yang memperbesar authority dan responsibility karyawan ke jabatan yang lebih tinggi didalam satu organisasi sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilannya semakin besar.

Dari beberapa pengertian yang diungkapkan oleh para pakar di atas dapat dikatakan bahwa promosi merupakan suatu proses pengembangan sumberdaya pegawai dengan melakukan perpindahan dari jabatan tertentu ke jabatan yang lebih tinggi dengan ditandai adanya wewenang, tanggungjawab yang lebih besar, status sosial dan pendapatannya yang lebih tinggi.

Asas-Asas Promosi Menurut Hasibuan (2016:108) asas-asas promosi harus dituangkan dalam program promosi secara jelas sehingga karyawan atau pegawai mengetahui dan organisasi mempunyai pegangan untuk mempromosikan pegawai. Asas-asas promosi tersebut adalah :

#### 1. Kepercayaan

Promosi hendaknya beraskan pada kepercayaan atau keyakinan mengenai kejujuran, kemampuan dan kecakapan pegawai yang bersangkutan naik pada jabatan tersebut

#### 2. Keadilan

Promosi beraskan keadilan terhadap penilaian kejujuran, kemampuan dan kecakapan semua pegawai. Penilaian harus jujur dan objektif, jangan pilih kasih atau like and dislike. Pegawai yang mempunyai peringkat terbaik hendaknya mendapat kesempatan pertama untuk dipromosikan tanpa melihat suku, golongan dan keturunannya.

#### 3. Formasi

Promosi harus beraskan kepada formasi yang ada, karena promosi pegawai hanya mungkin dilakukan jika ada formasi jabatan yang lowong.

Program promosi hendaknya memberikan informasi yang jelas, apa yang dijadikan sebagai dasar pertimbangan untuk mempromosikan seseorang karyawan dalam perusahaan tersebut. Hal penting supaya karyawan

dapat mengetahui dan memperjuangkan nasibnya. Pedoman dasar-dasar yang dipakai untuk melakukan promosi adalah menurut Hasibuan (2016:109), yaitu :

## 1. Pengalaman

Pengalaman yaitu promosi yang didasarkan pada lamanya pengalaman kerja pegawai. Pertimbangan promosi adalah pengalaman kerja seseorang, orang yang terlama bekerja dalam suatu badan organisasi mendapat prioritas pertama dalam tindakan promosi.

## 2. Kecakapan

Kecakapan yaitu: seseorang akan dipromosikan berdasarkan penilaian kecakapan yakni total dari semua keahlian yang diperlukan untuk mencapai hasil bisa dipertanggung jawabkan. Pertimbangan promosi adalah kecakapan, orang yang cakap atau ahli mendapat prioritas pertama untuk dipromosikan.

## 3. Kombinasi pengalaman dan kecakapan

Kombinasi pengalaman dan kecakapan yaitu : Promosi yang didasarkan pada lamanya pengalaman dan kecakapan. pertimbangan promosi adalah berdasarkan lamanya dinas, ijazah pendidikan formal yang dimiliki dan hasil ujian kenaikan golongan. jika seseorang lulus dalam ujian hasil kenaikan dipromosikan.

Pengertian prestasi kerja di sebut juga sebagai kinerja atau dalam bahasa inggris di sebut dengan performance. Prestasi kerja sangat erat hubungannya produktivitas kerja. Pelaksanaan kerja dalam arti prestasi kerja tidak hanya menilai hasil fisik yang telah yang telah di hasilkan oleh seseorang. Menurut Hasibuan (2016:94) prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang di capai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang di bebaskan kepadanya yang di dasarkan atas kecakapan,

pengalaman, dan kesenguhan serta waktu. Oleh sebab itu dapat di simpulkan bahwa prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang di capai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang di berikan kepadanya untuk mencapai tujuan organisasi.

Salah satu tindak lanjut yang dilakukan dari hasil penilaian prestasi pegawai adalah mutasi pegawai. Karena dengan penilaian prestasi pegawai akan diketahui kecakapan pegawai dalam menyelesaikan uraian pekerjaan ( job description ) yang di bebaskan kepadanya. Mutasi ini harus didasarkan atas indeks prestasi yang dapat dicapai oleh pegawai bersangkutan. Dengan adanya mutasi diharapkan dapat memberikan uraian pekerjaan, sifat pekerjaan, lingkungan pekerjaan, dan alat-alat kerja yang cocok bagi pegawai bersangkutan sehingga dapat bekerja secara efisien dan efektif pada jabatan itu. Mutasi adalah suatu perubahan posisi, jabatan, tempat, pekerjaan, yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertical di dalam satu organisasi. Hasibuan, ( 2016:102 ).

## Metode Penelitian

Menurut Sugiono (2007: 11) jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif yaitu penelitian yang digunakan untuk mengetahui ini variabel mandiri baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan antara variabel satu dengan variabel yang lainnya. Suatu penelitian yang berusaha menjawab dan menganalisa pelaksanaan motivasi kerja aparatur sipil negara dalam menunjang promosi jabatan di kabupaten kepulauan talaud.

Adapun sumber-sumber wawancara yang penulis gunakan dalam pengumpulan data ini ialah: kepala BKD, dan pejabat yang di promosikan dari eselon 3 ke 2.

## Hasil Penelitian

Sekretaris kabupaten maupun Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kepulauan Talaud sebagai pemeran dalam aparatur negara yang memiliki andil bagi proses keberhasilan jalannya pemerintahan dan pembangunan. Sebelum menuntut pegawai dalam bentuk kinerja mereka, terlebih dahulu hal yang penting dilakukan adalah peningkatan dan pemeliharaan pegawai atau dapat dikatakan membina para pegawai. Dalam melakukan suatu pekerjaan setiap pegawai membutuhkan motivasi yang ada pada dirinya agar timbul suatu semangat atau kegairahan dalam bekerja. Ada dua rangsangan motivasi menurut Herzberg's dalam Hasibuan, (2016:158) mengatakan ada dua faktor yang mempengaruhi seseorang dalam melakukan pekerjaannya yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik, di mana dalam faktor intrinsik ini dia mengatakan bahwa suatu motivasi seseorang pegawai itu berasal dari prestasi, penghargaan, tanggung jawab. Jadi keberhasilan dari suatu pegawai dapat dilihat dari prestasi yang diraihinya agar seseorang pegawai dapat berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya, maka pimpinan harus mempelajari bawahannya dan pekerjaannya dengan memberikan kesempatan kepadanya agar bawahannya dapat berusaha mencapai hasil yang baik. Bila pegawai telah berhasil mengerjakan pekerjaannya pimpinan harus menyatakan keberhasilan tersebut. Atau ketika pegawai itu telah melaksanakan tugasnya dengan berhasil pimpinan harus memberikan suatu

penghargaan kepada pegawainya atau memberikan hadiah berupa barang atau uang tunai atau pun memberikan kenaikan pangkat atau promosi. Jadi pimpinan juga memberikan usaha-usaha yang bisa meyakinkan pegawai, sehingga pegawai mengerti akan pentingnya suatu pekerjaan.

Ada juga faktor ekstrinsik yaitu faktor dari luar, berupa motivasi yang diberikan oleh pimpinan kepada pegawainya agar pegawai tersebut bisa menjalankan Tugasnya dengan baik. Setiap pegawai memiliki perbedaan motivasi pada dirinya dalam bekerja ada yang menginginkan suatu penghargaan yang diberikan oleh pimpinan dimana ia bekerja dan rasa puas dalam mengerjakan suatu pekerjaan yang hanya bisa dirasakan oleh dirinya sendiri. Oleh karena itu sekretaris kabupaten maupun kepala Badan Kepegawaian Daerah dan kepala instansi lainnya harus selalu memberikan motivasi untuk para pegawai untuk lebih berkerja dengan baik, agar suatu instansi yang mereka kerja benar-benar tercapai tujuannya, dan pimpinan harus memberikan contoh yang baik kepada pegawai dengan cara masuk kerja tepat waktu dan memberikan apel sebelum masuk kantor serta memberikan motivasi di dalam apel serta memberi penghargaan atau hadiah berupa barang atau kenaikan pangkat dan promosi kepada pegawai agar pegawai di kabupaten kepulauan talaud tetap selalu berkerja dengan baik dan menunjukkan prestasi kerja mereka. Oleh karena itu Motivasi mewakili proses-proses psikologikal, yang menyebabkan timbulnya, diarahkannya, dan terjadinya persistensi kegiatan-kegiatan sukarela yang diarahkan kearah tujuan tertentu.

Sehubungan dengan prinsip yang dimiliki oleh organisasi pemerintah

Kabupaten Kepulauan Talaud maka unsur produktifitas kerja yang harus dapat dicapai oleh setiap individu yang ada didalam organisasi adalah produktifitas yang maksimal. Hal ini memberikan pengertian bahwa pimpinan harus mampu selalu mendorong para pegawai untuk berkerja dengan baik dan lebih baik sebelumnya, serta memberikan kepastian kepada mereka mengenai promosi yang lebih tinggi bagi yang mampu memberikan kontribusi prestasi yang lebih bagi organisasi. Promosi jabatan merupakan 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 di tingkatkan jabatannya sesuai dengan kemampuan. Meskipun begitu pimpinan atau instansi hendaknya selalu berusaha untuk meningkatkan promosi jabatan yang nantinya akan berdampak positif bagi kinerja instansi. Berdasarkan data yang ada melalui daftar pertanyaan yang berkaitan dengan mengenai promosi jabatan di Kabupaten Kepulauan Talaud terdapat beberapa hal yang menyebabkan promosi jabatan pegawai belum mencapai 100%. Diantaranya adalah pimpinan yang kurang maksimal melakukan promosi jabatan pegawai di Kabupaten Kepulauan Talaud dan kurangnya kualitas dan kuantitas pegawai dalam melaksanakan pekerjaan atau tugas kantor.

Upaya peningkatan prestasi kerja pegawai melalui pemberian motivasi telah dilaksanakan dengan cukup baik oleh Badan Kepegawaian. Pemberian insentif kepada pegawai yang berhak

menerima perlakuan secara rutin dan sedetail serta tepat waktu. Hal ini sedikit banyak mendorong pegawai untuk lebih kreatif, sehingga pekerjaan yang lebih dapat dihasilkan mempunyai kualitas dan kuantitas yang lebih baik. Selain penghargaan Sekretaris kabupaten maupun Badan Kepegawaian Daerah juga telah menetapkan hukuman berupa sanksi terhadap pegawai melakukan pelanggaran baik kategori berat maupun ringan. Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa pemberian insentif negatif (hukuman) mempunyai dua manfaat yaitu pertama dapat memotivasi pegawai untuk disiplin dan tidak melanggar peraturan yang ada serta yang kedua dengan adanya disiplin pegawai akan menunjang peningkatan hasil kerja yang lebih baik, hal ini berarti juga bahwa prestasi kerja pegawai meningkat.

Sebagaimana juga di sebutkan di atas bahwa sistem promosi pejabat struktural pada birokrasi pemerintahan ini mengacu atau berpedoman pada peraturan pemerintah nomor 13 tahun 2002 tentang pengangkatan PNS dalam jabatan struktural. Undang-undang pegawai yakni nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dalam (pasal 72) juga menyebutkan/ menjelaskan secara umum tentang promosi ASN. Peraturan Pemerintah nomor 13 tahun 2002 menyebutkan, jabatan struktural adalah suatu kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggungjawab, wewenang, dan hak pegawai negeri sipil dalam rangka memimpin suatu organisasi Negara.

Menurut beberapa informan secara umum seleksi dan penetapan jabatan struktural yang ada sekarang ini di sekretariat daerah Kabupaten Kepulauan Talaud, sudah objektif namun belum maksimal karena ada beberapa kelamahan terutama dalam objektivitas



seleksi dan penetapan pejabat struktural yang masih mempertimbangkan faktor subjektivitas. Contohnya, meskipun semua pejabat struktural yang ada memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan dalam peraturan, namun masih ada beberapa ASN yang lebih pantas dan memenuhi syarat tetapi tidak diangkat. Oleh karena itu kedepan persyaratan untuk promosi harus lebih konsisten diterapkan atau dilaksanakan.

Dalam hal ini peneliti mengambil kajian indikator yaitu motivasi menurut Edwin B. Flippo dalam Hasibuan, (2016:143) motivasi adalah suatu keahlian, Dalam mengerahkan pegawai dan organisasi agar mau berkerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai. dalam memotivasi aparatur sipil Negara yang ada di Kabupaten Kepulauan Talaud. Hal ini dapat di lihat dari hasil wawancara di mana gaji, penghargaan, rasa aman dan kondisi sosial, sangat berperan seseorang pegawai termotivasi pada pekerjaannya. Hal ini di tandai dengan adanya hubungan antara sesama pegawai yang terjalin dengan baik, adanya koordinasi yang baik dari pimpinan maupun rekan kerja sehingga program kerja atau kegiatan dapat berjalan dengan baik. Hubungan dengan masyarakat sangat baik dalam melayani, dan menciptakan kondisi yang sejuk antara pegawai dan masyarakat.

Dengan mengetahui perilaku manusia, apa sebabnya orang mau bekerja dan kepuasan-kepuasan apa yang dinikmatinya karena bekerja, maka seseorang pemimpin akan mudah memotivasi bawahannya. Dalam penelitian ini, peneliti akan membahas mengenai "Prestasi Kerja Aparatur Sipil Negara Dalam Menunjang Promosi Jabatan Di Kabupaten kepulauan Talaud". Informan sebagai individu

yang secara aktif memberikan dan memperoleh makna pada realitas yang mereka hadapi. memiliki latar belakang dan pandangan yang relatif sama. Pemaknaan yang relatif sama ini merujuk pada pengetahuan dan pengalaman yang mereka peroleh sebelumnya. Dari data yang diperoleh bahwa semua pegawai yang mengabdikan di pemerintah daerah Kabupaten Kepulauan Talaud memiliki latar belakang pendidikan yang berbeda.

## Kesimpulan

Pelaksanaan Promosi jabatan pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kepulauan Talaud pada umumnya berjalan cukup baik hal ini dapat dilihat dari latar belakang pendidikannya walaupun sebenarnya masih ada sebagian yang merasa kurang sesuai dan bahkan tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Hal ini penting bahwa dalam teori manajemen sumberdaya manusia bahwa segala bentuk tugas atau pekerjaan haruslah diserahkan pada yang ahli dibidangnya disamping itu juga berkaitan dengan jabatan yang lowong belum sepenuhnya Badan Kepegawaian Daerah kabupaten Kepulauan Talaud menempatkan orang sesuai dengan profesinya. Apabila terjadi kekosongan jabatan sehingga pelaksanaan promosi jabatan masih adanya pengakuan dari beberapa pegawai bahwa pelaksanaan promosi jabatan selama ini tingkat objektifitasnya belum optimal dalam arti masih kental adanya suasana kesukuan, hubungan kedekatan dan lain sebagainya. Masalah yang timbul dalam pengangkatan jabatan pada pejabat Kabupaten Kepulauan Talaud Dengan adanya pemilihan kepala daerah secara langsung maka sangat dimungkinkan adanya dampak kebijakan pengangkatan jabatan struktural yang tidak lepas dan

pengaruh nuansa politis khususnya yang menyangkut dari tingkat dukungan partai politik pengusung calon kepala daerah. "Politik balas budi" pasca pilkada karena adanya dukungan tertentu dari partai politik maupun pegawai negeri sipil yang mendukung salah satu calon kepala daerah dalam pilkada akan mewarnai pengangkatan pegawai negeri dalam jabatan struktural. Begitu pula yang terjadi di Kabupaten Kepulauan Talaud, pengisian jabatan struktural yang strategis untuk diisi oleh pegawai yang dianggap mendukung visi dan misi Kepala Daerah pada saat pelaksanaan Pemilihan Kepala Daerah secara langsung dan inilah kenyataan yang langsung dirasakan oleh pegawai kabupaten Kepulauan Talaud, ketika masa periode baru seluruh pejabat di tingkat.

Karena sudah tidak menjadi rahasia umum lagi banyak pegawai yang tidak disiplin terhadap waktu kerjanya, terutama atasan yang seharusnya memberikan contoh dan teladan yang baik bagi stafnya, pegawai kurang termotivasi untuk meningkatkan motivasi kerjanya dengan tujuan untuk meningkatkan prestasi kerjanya, disamping itu juga loyalitas hanya dipahami loyal kepada atasan yang sifatnya takut kepada atasan bukan loyal kepada organisasi dan tugas atau pekerjaan. Sehingga timbul anggapan ABS (Asal Bapak Senang). Pegawai Negeri Sipil ketika pemilihan Kepala Daerah yang dianggap tidak mendukung atau berseberangan secara bertahap disingkirkan. Sebagai gambaran adalah diangkatnya seorang pegawai dalam jabatan struktural yang strategis, meskipun pegawai tersebut tidak memiliki kompetensi untuk menduduki jabatan tersebut, sehingga pada akhirnya kerjanya tidak

profesional lagi tetapi hanya untuk mendukung kepentingan golongan tertentu, dan pada gilirannya banyak Pegawai Negeri Sipil yang berurusan dengan pihak penegak hukum karena harus menjalankan kebijakan pimpinan tersebut dan kenyataan ini fakta terjadi pada kabupaten Kepulauan Talaud.

## Saran

Demi terlaksanannya promosi jabatan pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kepulauan Talaud yang lebih baik dan sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Penulis ingin memberikan saran kepada pemerintah, Manajemen Lembaga Teknis Kepegawaian Daerah Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kepulauan Talaud, sebagai berikut :

1. Informasi jabatan Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kepulauan Talaud harus dilakukan secara lebih terbuka dan transparan
2. Dalam pengajuan usulan calon pejabat yang akan dipromosikan Kepada Atasan yang berwenang harus secara optimal berpatokan pada syarat jabatan dan sistem prestasi kerja yang berbasis kinerja pegawai yang objektif agar pelaksanaan promosi jabatan efektif dan efisien
3. Beberapa diantaranya belum optimalnya sistem perencanaan karir (career planning) pegawai, harus diupayakan sistem penataan sistem perencanaan karir yang berbasis prestasi kinerja pegawai dengan sangat jeli dan komperatif dengan melihat kompetensi dan potensi masing-masing pegawai.
4. Pentingnya penempatan Pejabat yang telah dipromosikan dengan latar belakang pendidikan, tingkat kompetensi, pengalaman kerja, yang sesuai dengan tetap memprioritaskan

pada pegawai yang cakap dan ahli dibidangnya, karena sangat mempengaruhi proses output kerja pemerintah yang dapat menunjang terselenggaranya pembangunan daerah yang lebih baik.

5. Demi tercapainya program promosi jabatan yang objektif dan akuntabilitas, transparan, maka perlunya adanya audit kepegawaian sebagai bentuk evaluasi kinerja manajemen dalam tata kerja kepegawaian

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. Manajemen Penelitian. Jakarta: Reka Cipta, 2007.
- Bungin, Burhan. Metodologi Penelitian Kuantitatif. Jakarta: Prenada MediaGroup, 2008.
- Fathoni, Hasibuan. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara, 2016.
- Moekijat, Perencanaan dan Pengembangan Karir Pegawai. Bandung: CV Remadja Karya, 2006.
- Pasolong, Harbani. Teori Administrasi Publik, Bandung : Alfabeta, Bandung, 2008
- Sastrohardiwiryo, Siswanto. Manajemen Tenaga Kerja Indonesia. Jakarta PT Bumi Aksara, 2003.
- SP Hasibuan, Malayu. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Sugiono, Metode Penelitian Administrasi. Bandung : Alfabeta, 2007
- Suraji, Manajemen Kepegawaian Negara. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara, 2006.
- Suryabrata, Sumadi. Metodologi Penelitian. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005
- Tjiptoherjanto P. dan SZ Abidin. Reformasi Administrasi dan Pembangunan Nasional. Jakarta : Universitas Indonesia Pers, 2008.
- Thoha, Mifta. Manajemen Kepegawaian Sipil di Indonesia. Jakarta: Prenada Media. 2005