

PELAKSANAAN PROMOSI PEGAWAI NEGERI SIPIL DI DINAS TENAGA KERJA (suatu studi di dinas tenaga kerja kota sorong provinsi papua barat)

Oleh :

PAULUS KARLOS ORINTAMAN

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Salah satu modal dasar dalam pembangunan nasional sebagaimana yang tertuang dalam Garis-Garis Besar Haluan Negara, bahwa ialah “Jumlah penduduk yang sangat besar, yang apabila dapat dibina dan dikerahkan sebagai tenaga yang efektif akan merupakan modal pembangunan yang sangat besar dan sangat menguntungkan bagi usaha-usaha di segala bidang”.

Di dalam era reformasi dewasa ini, dalam rangka menunjang pembangunan nasional, maka lembaga-lembaga pemerintah dan swasta mempunyai peranan yang sangat penting. Setiap organisasi manusia di dalamnya ibarat “mobil tanpa bensin”. Artinya belum ada satu pun organisasi dalam menjalankan pekerjaannya yang melibatkan unsur manusia dalamnya. Demikian dalam organisasi pemerintah (Birokrasi) unsur manusia atau personalia mempunyai peranan yang sangat penting di dalam menunjang organisasi pemerintah di segala bidang tersebut. Demikian pula dalam hal penanganan Pegawai Negeri Sipil, Semakin banyak pegawai negeri sipil semakin banyak pula penanganan administrasi yang lebih baik dan juga semakin besar jumlah Pegawai Negeri Sipil maka semakin banyak juga permasalahan nya.

Permasalahan yang semakin banyak ini antara lain : Penerimaan Pegawai Negeri Sipil, Penanganan Gaji Pegawai, Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil, pemberhentian Pegawai Negeri Sipil, iuran pegawai negeri sipil, Asuransi Pegawai Negeri Sipil, pensiunan Pegawai Negeri Sipil, penilaian prestasi kerja pegawai negeri sipil, dan lain-lain yang kesemuanya itu untuk memberikan kesejahteraan kepada Pegawai Negeri Sipil tersebut.

Menjadi seorang Pegawai Negeri Sipil sebagai penentu kemajuan organisasi pemerintahan (birokrasi) di Indonesia memiliki pengetahuan yang tinggi, disiplin, inovatif, berbudi luhur, bertanggung jawab, berorientasi masa depan, cerdas, ulet tangguh, giat bekerja, memiliki integritas

yang tinggi, memiliki kualitas responsif, fleksibel, konsisten, bersih, kompeten, bijaksana, berproses kerja layak, patuh dan lain-lain.

Pegawai yang demikian akan dapat menunjang terwujudnya amanat Pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 mengenai wujud pemerintahan yang diinginkan, yaitu :

- 1) Pemerintahan yang mampu mewujudkan persamaan kedudukan antara sesama warga negara dihadapan hukum dan pemerintahan dan wajib menjunjung hukum dan pemerintahan itu dengan tidak ada kecualinya
- 2) Pemerintahan yang mampu mewujudkan kehidupan demokrasi di bidang politik, ekonomi, sosial, budaya, pertahanan keamanan, dan agama.

Menurut Alex S. Nitisemito (1983:32), kemampuan seorang untuk menduduki dan melaksanakan tugas dan tanggung jawab suatu jabatan, jelas di dalamnya terkandung makna kemampuan yang didasari pada latar belakang pendidikan, kecakapan dan keterampilan yang dimiliki.

Bila dikaitkan dengan peraturan pemerintah nomor 13 Tahun. 2002 tentang pengangkatan jabatan struktural dan UU No 43 Tahun 1999 tentang pokok-pokok kepegawaian pasal 17 ayat 2 tentang pengangkatan pegawai dalam suatu jabatan dilaksanakan berdasarkan prinsip profesionalisme sesuai dengan kompetensi, prestasi kerja, dan jenjang pangkat yang ditetapkan untuk jabatan itu serta syarat obyektif lainnya tanpa membedakan jenis kelamin, suku, agama, ras atau golongan, maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi diarahkan pada pengetahuan, keterampilan serta sikap dan perilaku pegawai itu sendiri.

Sebagaimana fenomena yang terjadi pada instansi-instansi pemerintahan di Kota Sorong khususnya pada Dinas Tenaga Kerja yakni terkadang pelaksanaan promosi tidak berdasarkan prinsip profesionalisme dan syarat obyektif yang ditetapkan, terkadang jabatan yang diberikan tidak sesuai dengan keahlian dan latar belakang pendidikannya. Sehingga tidak sesuai dengan prinsip "The Right Man On The Right Place". Artinya "*Menempatkan Orang Yang Benar Didalam Tempatnya Yang Benar*"

Melihat kasus diatas sudah jelas ada indikasi bahwa pelaksanaan promosi tidak sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Terdapat unsur-unsur subyektif seperti nepotisme dan penempatan pegawai yang tidak tepat yang akhirnya akan mempengaruhi efisiensi, efektifitas dan semangat kerja pegawai.

Untuk itu berdasarkan kasus tersebut penulis tertarik melakukan penelitian dengan lebih lanjut, yaitu dengan judul **“PELAKSANAAN PROMOSI JABATAN PEGAWAI NEGERI SIPIL DI DINAS TENAGA KERJA KOTA SORONG PROVINSI PAPUA BARAT”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan pada bagian terdahulu, maka penulis memformulasikan rumusan masalah dalam bentuk pertanyaan penelitian sebagai berikut: **“Bagaimana pelaksanaan promosi Pegawai Negeri Sipil di Dinas TenagaKerja Kota Sorong?”**

C. Tujuan dan Manfaat

1. Tujuan

Mengacu pada rumusan masalah yang dikemukakan diatas, maka penelitian ini secara umum bertujuan untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan promosi Pegawai Negeri Sipil di Dinas TenagaKerja Kota Sorong.

2. Manfaat

a. Manfaat Akademis

Hasil penelitian dan penulisan skripsi ini akan memberikan kontribusi kepada perkembangan ilmu administrasi, terutama teori dan konsep tentang analisis jabatan dan kompetensi manajemen sumber daya manusia, juga diharapkan dapat menjadi kerangka referensibagi peneliti danpenulisselanjutnyadalam pembahasanjudul yang samadenganobjekpenelitian yang berbeda.

b. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini secara praktis akan memberikan saran bagi perumusan kebijaksanaan analisis jabatan dalam peningkatan kompetensi dan kinerja sumber daya manusia aparatur di lingkungan instansiDinas TenagaKerja Kota Sorong pada khususnya dan pemerintah pada umumnya

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Konsep Uraian Jabatan

Informasi yang diperoleh dalam proses analisis jabatan dicatat dalam laporan analisis jabatan untuk kemudian diikhtisarkan dalam uraian jabatan. Secara ideal uraian jabatan

menguraikan semua informasi yang diperoleh dalam analisis jabatan. Uraian jabatan (*Job Description*) merupakan hasil dari analisis jabatan, dimana titik berat uraian jabatan adalah menguraikan apa yang dilakukan, menguraikan kegiatan atau fungsi. Oleh karena itu uraian jabatan menunjukkan isi jabatan atau isi pekerjaan.

1. Pengertian Uraian Jabatan

Menurut Wether (1982:94) uraian jabatan adalah: *“A job is a written statement that explains the duties, working conditions, and other aspects of a specified job”*.

Berdasarkan pendapat di atas dapat diartikan suatu uraian jabatan adalah suatu pernyataan tertulis yang menjelaskan kewajiban-kewajiban, kondisi kerja, dan aspek-aspek lain suatu jabatan tertentu. Sedangkan menurut Marwansyah dan Mukaram (2000:28) deskripsi jabatan (*Job Description*) adalah “Dokumen yang memuat informasi tentang tugas-tugas, kewajiban, dan tanggung jawab suatu jabatan/pekerjaan”. Dari pendapat di atas dapat diambil kesimpulan bahwa uraian jabatan adalah informasi yang memuat tentang tugas, tanggung jawab, kondisi-kondisi pekerjaan.

2. Susunan Uraian Jabatan

Uraian jabatan pada pokoknya adalah bersifat menguraikan dan merupakan suatu catatan mengenai fakta-fakta jabatan yang ada dengan tepat. Fakta-fakta atau kenyataan ini harus disusun sedemikian rupa agar dapat dengan mudah dipergunakan. Adapun susunan atau uraian pekerjaan menurut Moekijat adalah sebagai berikut:

1. Pengenalan jabatan
2. Ikhtisar jabatan.

3. Manfaat Uraian Jabatan

Uraian jabatan ini pertama dipergunakan sebagai dasar untuk penilaian jabatan. Uraian jabatan juga dikenal oleh pimpinan sebagai alat untuk memimpin. Dimana uraian jabatan digunakan oleh pemimpin menurut Moekijat dalam hal sebagai berikut:

1. Sebagai dasar untuk penilaian jabatan.
2. Sebagai dasar untuk menentukan standar hasil kerja.

B. Konsep Persyaratan Jabatan

Persyaratan jabatan (*job specification*) bagian dari analisis jabatan, dimana persyaratan jabatan memberikan informasi tentang persyaratan orang-orang yang perlu untuk menduduki dan melaksanakan pekerjaan/jabatan

1. Pengertian Persyaratan Jabatan

Menurut Hasibuan (2001:34) yang dimaksud dengan persyaratan jabatan adalah: “uraian persyaratan kualitas minimum orang yang bisa diterima agar dapat menjalankan satu jabatan dengan baik dan kompeten”.

2. Susunan Persyaratan Jabatan

Persyaratan jabatan dapat merupakan bagian dari uraian jabatan dan dapat juga dibuat terpisah dari uraian jabatan. Apabila dibuat terpisah, maka persyaratan jabatan itu terdiri atas dua bagian yaitu identifikasi jabatan dan syarat-syarat mengenai orang yang sesuai dengan jabatan itu. Syarat-syarat orang/pegawai yang selalu tercantum dalam persyaratan jabatan adalah pendidikan dan pengalaman, disamping itu juga ada persyaratan lainnya, menurut Moekijat yang meliputi :

1. Jenis kelamin
2. Usia
3. Dengan memperhatikan syarat-syarat tersebut akan diperoleh seorang pegawai yang sesuai untuk memenuhi kebutuhan organisasi.

3. Manfaat Persyaratan Jabatan

Menurut Moekijat persyaratan jabatan bermanfaat sebagai dasar untuk:

1. Pencarian calon pegawai.
2. Penempatan.
3. Pemindahan.
4. Kenaikan pangkat.

Sedangkan menurut Simamora (2001:147) persyaratan jabatan dapat bermanfaat untuk seleksi pegawai dan penempatan pegawai. Persyaratan jabatan banyak sekali kegunaan dalam suatu organisasi dimana dapat memberikan informasi tentang persyaratan orang yang dapat menduduki dan menjalankan pekerjaan tersebut, serta dapat digunakan untuk pencarian calon pegawai, seleksi, penempatan, pemindahan dan kenaikan pangkat dimana didalam suatu organisasi

penempatan dan perekrutan pegawai yang akan menempati suatu jabatan sesuai dengan persyaratan jabatan yang telah di tentukan akan mengefektif dan mengefisienkan kinerja organisasi tersebut.

C. Konsep Promosi

1. Pengertian Promosi

Untuk mencapai tujuan organisasi diperlukan pegawai yang mempunyai rasa tanggung jawab, keterampilan dan kemampuan untuk melaksanakan kewajiban serta pekerjaannya dengan baik dan efisien. Untuk memperoleh pegawai demikian, diperlukan adanya suatu ketentuan yang mengatur kedudukan, kewajiban, hak dan pembinaan pegawai yang dilaksanakan berdasarkan suatu sistem kepegawaian obyektif, yaitu sistem karier dan sistem prestasi kerja.

Kedudukan seorang pegawai pada umumnya ditentukan dalam surat keputusan pimpinan organisasi atau instansi tentang pengangkatannya, baik yang menyangkut tingkat jabatan atau kedudukan, maupun tingkat sistem upah yang berlaku baginya. Sedangkan kewajiban dan hak pegawai merupakan dua hal yang timbul karena jabatan itu dan keduanya harus seimbang, yang satu tidak boleh diutamakan dari yang lainnya.

Berbagai pengertian tentang promosi antara lain dikemukakan oleh Nitisemito (1983:26): *“promosi adalah proses kegiatan pemindahan karyawan dari satu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi dari jabatan sebelumnya”*. Selanjutnya pendapat tentang promosi yang dikemukakan oleh Sikula (2002:108): *“secara teknik promosi adalah suatu posisi ke posisi yang lainnya yang melibatkan baik peningkatan upah maupun status”*.

2. Tujuan Promosi

Tinjauan dari segi terminologi promosi dapat diartikan sebagai kenaikan kedudukan atau pangkat.

3. Syarat-syarat Promosi

Dalam rangka pelaksanaan promosi terlebih dahulu harus ditetapkan

Kenyataan menunjukkan bahwa sebagian besar manajer sama tidak tahunya tentang potensi para tenaga kerja seperti orang lain. Artinya, mereka hanya tahu tentang apa yang mereka sukai dan tidak mereka sukai, tidak lebih dari itu.

6. Efek Samping Dalam Pelaksanaan Promosi

Dalam pelaksanaan promosi terkadang terdapat beberapa efek samping yang akan berpengaruh buruk, baik kepada pegawai maupun bagi instansi. Alex S. Nitisemito (1996:88) mengemukakan beberapa efek samping yang mungkin timbul dalam promosi, antara lain sebagai berikut:

1. Kesalahan dalam promosi

Meskipun kita sudah mengusahakan ketentuan yang tegas dan jelas tentang syarat-syarat promosi dan berusaha melaksanakan dengan sebaik-baiknya. Kekeliruan bisa saja terjadi. Faktor-faktor subjektif dalam penilaian siapa yang perlu dipromosikan sering terjadi, apalagi calon-calon yang akan dipromosikan tersebut pandai mendekati atasannya. Disini pertimbangan bakat dan kemampuan dapat terkalahkan

D. Konsep Pegawai

Meskipun istilah pegawai sudah sering kita dengar dalam kehidupan sehari-hari namun rupanya memiliki pengertian yang berbeda-beda dari para ahli. Karena itu perlu pula dijelaskan apa pengertian pegawai itu sendiri. Menurut Musanef (1982 : 5), secara singkat pegawai adalah orang yang melakukan pekerjaan dengan mendapat imbalan jasa berupa gaji dan tunjangan lain dari pemerintah atau badan usaha swasta.

Lebih lanjut dijelaskan pula bahwa pegawai adalah mereka yang secara langsung digerakkan oleh manajer untuk bertindak sebagai pelaksana yang akan menyelenggarakan pekerjaan sehingga menghasilkan karya-karya yang diharapkan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif yang berarti berupaya menggambarkan secara umum tentang masalah-masalah yang diteliti, yaitu tentang pelaksanaan promosi pegawai negeri sipil di Dinas TenagaKerja Kota Sorong.

B. Fokus Penelitian

Untuk lebih mengetahui arah dari penelitian ini maka akan diberikan gambaran melalui penguraian beberapa variabel penelitian yang disertai dengan sub variabel dan indikator-indikatornya serta faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan promosi jabatan sebagai berikut:

- a. Promosi adalah kenaikan tingkat jabatan seorang pegawai ke sesuatu jenjang jabatan tinggi nilai atau derajatnya dari tugas atau jabatan terdahulu, dan biasanya diikuti dengan kenaikan penghasilan.
- b. Syarat-syarat promosi adalah merupakan hal-hal atau ketentuan yang harus dipenuhi oleh seorang pegawai negeri sebelum ia dipromosikan, sub variabelnya adalah:
 - **Pengalaman** adalah tolak ukur dari masa kerja pegawai dipakai sebagai syarat promosi karena dengan pengalaman yang lebih banyak diharapkan kemampuan yang tinggi, ide yang lebih banyak dan sebagainya.
 - **Pendidikan** adalah faktor yang sangat berpengaruh pada potensi kerja pegawai. Dipakai sebagai syarat promosi alasannya bahwa dengan pendidikan yang dimiliki diharapkan pemikiran yang lebih baik.
 - **Prestasi Kerja**, Prestasi kerja menjadi dasar penting dalam melaksanakan promosi karena dengan prestasi kerja berarti ada kemampuan untuk menjalankan suatu jabatan atau tugas baru yang dibebankan oleh instansi organisasi.

C. Informan

Untuk mendapatkan informasi lebih akurat maka penyusun melakukan wawancara kepada informan yang terdiri atas:

1. KepalaDinasTengaKerja Kota Sorong.
2. Sekretaris DinasTenagaKerja Kota Sorong.
3. Pegawai/stafDinasTenagaKerja Kota Sorongsebanyak 13 orang.

D. Sumber Data

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari hasil wawancara yang diperoleh dari narasumber atau informan yang dianggap berpotensi dalam memberikan informasi yang relevan dan sebenarnya di lapangan.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah sebagai data pendukung data primer dari literatur dan dokumen serta data yang diambil dari suatu organisasi atau perusahaan dengan permasalahan di lapangan yang terdapat pada lokasi penelitian berupa bahan bacaan, bahan pustaka, dan laporan-laporan penelitian.

E. Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara yaitu melakukan tanya jawab secara langsung kepada beberapa orang informan yang dianggap layak memberikan data dan informasi tentang masalah yang diteliti.
2. Observasi adalah suatu teknik pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan langsung terhadap obyek penelitian.

F. Teknik Analisis Data

Untuk menjawab rumusan masalah tentang faktor-faktor apa yang mempengaruhi kebijakan promosi pegawai di Dinas TenagaKerja Kota Sorong, data-data yang diperoleh dari hasil wawancara selanjutnya diolah dengan menggunakan analisis deskriptif kualitatif.

BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Pelaksanaan Promosi Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Tenaga KerjaKota Sorong

Promosi adalah proses kegiatan pemindahan pegawai dari suatu jabatan kepada jabatan lain yang lebih tinggi. Dengan demikian promosi akan selalu diikuti oleh tugas, tanggung jawab dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya. Promosi juga merupakan sarana yang dapat mendorong pegawai untuk lebih baik atau lebih bersemangat dalam melakukan suatu pekerjaan, dengan melihat fakta tersebut maka penilaian kerja yang mengarah pada promosi jabatan harus dilakukan dengan efektif agar dapat diterima semua pihak

tanpa ada yang merasa dirugikan Promosi mempunyai arti penting bagi sebuah instansi karena dengan adanya promosi akan dapat meningkatkan semangat kerjapegawai. Jika promosi direalisasikan kepada pegawai yang berprestasi tinggi maka akan menimbulkan rangsangan bagi para pegawai untuk meningkatkan semangat kerja. Promosi pada dasarnya mempunyai nilai karena dengan promosi berarti ada kesempatan bagi pegawai untuk maju disamping itu promosi merupakan bukti pengakuan antara lain terhadap prestasi kerja yang dicapai pegawai. Pengakuan dalam hal ini bersifat relatif dan bukan mutlak artinya dapat saja seorang dapat dipromosikan karena dianggap mempunyai prestasi rata-rata lebih tinggi dari pegawai lain, meskipun dari pimpinan yang belum memuaskan.

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

Suatu jabatan pada suatu saat akan ditinggalkan. Hal ini disebabkan oleh beberapa hal, misalnya karena pensiun, keluar, sakit, meninggal dunia, kinerjakerjanya menurun dan sebagainya. Dalam hal ini jabatan yang kosong harus diisi, dimana salah satu cara mengisi kekosongan tersebut adalah dengan jalan promosi.

Terhadap pengangkatan dalam jabatan fungsional adalah berdasarkan pada keahlian apa yang dibutuhkan untuk jabatan itu dan syarat-syarat obyektif lainnya. Sedangkan dalam hal pengangkatan struktural adalah sangat erat dengan jenjang kepangkatan yang ditetapkan untuk jabatan itu. Dari uraian tersebut penulis berpendapat bahwa seorang pegawai dapat diketahui kedudukannya jika dilihat dari jabatan yang didudukinya. Dan setiap jabatan sudah ada fungsi dan tugasnya masing-masing sehingga tidak akan saling tumpang tindih antara jabatan yang satu dengan yang lainnya.

B. Persyaratan-Persyaratan Dalam Pelaksanaan Promosi Jabatan Pegawai Negeri Sipil Dinas Tenaga Kerja Kota Sorong

Syarat-syarat untuk suatu jabatan tertentu berbeda dengan syarat-syarat jabatan yang lain. Ada persyaratan yang bersifat umum maupun teknis, persyaratan secara umum misalnya prestasi kerja, tingkat pendidikan, pengalaman dan lain-lain. Pimpinan harus memberikan

kesempatan kepada bawahannya untuk memenuhi syarat-syarat tersebut dan menghindari tindakan-tindakan yang tidak adil agar semua pegawai merasa disamakan hak dan kewajibannya. Pegawai tentu menghendaki promosi yang benar-benar sesuai dengan prosedur dan syarat-syarat yang ada. Mereka tidak menghendaki pelaksanaan promosi yang dipaksakan sehingga persaingan sehat diantara pegawai untuk mengejar prestasi kerja mendapat penghargaan.

1. Pengalaman

Tingkat senioritas pegawai dalam banyak hal ini seringkali dipergunakan sebagai salah satu syarat untuk melaksanakan promosi. Dalam senioritas tercermin pula pengertian usia, selain itu pegawai yang akan dipromosikan jabatannya itu hendaknya disesuaikan dengan kualifikasi dan pengalamannya. Senioritas pada dasarnya merupakan salah satu bentuk penghargaan organisasi kepada tenaga kerja atas kesetiaan dan dedikasi kepada organisasi. Karena itu sistem ini akan mendorong tenaga kerja untuk bersikap lebih loyal dan setia kepada instansinya. Hasil wawancara penulis dengan Sekretaris Dinas Tenaga Kerja Kota Sorong, Bapak Marthen Imbiri, S.Sos, MM:

“Dalam menempatkan seorang pegawai dalam suatu jabatan perlu juga diperhatikan tingkat senioritas atau pengalaman kerja pegawai yang bersangkutan karena pegawai yang berpengalaman banyak dalam hal pekerjaan tentunya memiliki kemampuan lebih dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang akan diberikan sehingga hal ini juga akan memudahkan mereka dengan pekerjaan yang dibebankan.”.

Dalam pelaksanaan promosi jabatan pegawai, pengalaman juga patut menjadi pertimbangan karena anggapan bahwa pegawai senior mempunyai pengalaman lebih banyak dibandingkan pegawai junior. Dengan harapan bahwa pegawai tersebut memiliki kemampuan lebih, gagasan lebih banyak dan kemampuan manajerial yang baik sehingga mereka dianggap patut atau layak terhadap jabatan yang akan diberikan. Dari juga tingkat pengalaman yang dimiliki oleh seorang pegawai, secara tidak langsung mereka akan mendapatkan banyak ilmu yang diperoleh dan dengan demikian pegawai yang memiliki pengalaman tersebut akan mudah dalam menyelesaikan suatu masalah dengan bijak. Hasil wawancara dengan Kepala Bidang Penempatan dan Perluasan Tenaga Kerja Dinas Tenaga Kerja Kota Sorong Drs. S. Harahap, MM:

“Salah satu indikator seorang pegawai dipromosikan adalah dengan melihat pengalaman kerja pegawai tersebut, apakah pegawai bersangkutan memiliki pengalaman yang cukup dan patut untuk menduduki jabatan yang lowong. Pengalaman ini bisa diukur dari prestasi, hasil kerja dan lamanya mengabdikan”.

Sejalan dengan hal tersebut diatas pengalaman pegawai sebagai syarat promosi perlu dilaksanakan. Hasil wawancara dengan Sekretaris Dinas Tenaga Kerja Kota Sorong, Bapak Marthen Imbiri, S.Sos, MM mengatakan bahwa:

“Pegawai yang memiliki masa kerja yang lama dalam arti senior patut menjadi pertimbangan pimpinan (kepala dinas) untuk dipromosikan karena lebih berpengalaman dan matang dibanding juniornya. Apabila terdapat masalah dalam pekerjaannya maka dapat diselesaikan dengan pengalaman yang ia miliki sebelumnya. Dan menurut pengamatan saya hal ini sudah diterapkan dalam lingkup dinas kami.”

Dengan bertambahnya pengalaman seorang karyawan dalam dunia kerja, maka akan bertambah pula pengetahuan, ketrampilan, kecakapan dan kecekatan dalam pengabdian kerjanya dalam sebuah instansi. Dengan demikian semakin banyak pengalaman kerja seseorang atau semakin lamanya waktu orang tersebut untuk masa bekerja akan dapat meningkatkan kemampuan kerja sama atau dengan kata lain akan mempengaruhi peningkatan kinerja orang yang bersangkutan tersebut.

2. Pendidikan

Pendidikan dalam sebuah promosi merupakan sebuah hal yang sangat penting, prinsip *“the right man on the right place”* sangat penting diterapkan dalam suatu instansi. Sebab pegawai yang ditempatkan dalam suatu jabatan atau pekerjaan disesuaikan dengan kualifikasi pendidikannya dan hal ini adalah mutlak supaya kinerja yang dilakukan oleh pegawai tersebut sesuai dengan kualifikasi pendidikan yang dimilikinya, seandainya kualifikasi yang dimiliki tidak sesuai dengan bidang pekerjaannya akan memunculkan masalah dikemudian hari dan juga supaya dapat memberikan pengembangan dalam sebuah instansi secara tepat. Dalam pendidikan terdapat proses yang terus menerus berjalan dan bukan sesaat saja. Namun pendidikan juga bisa disebut sebagai usaha untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk di dalamnya penguasaan teori untuk memutuskan persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan pencapaian dalam program sebuah instansi.

Pendidikan adalah faktor yang sangat berpengaruh pada potensi kerja pegawai, pendidikan yang dimaksud adalah pendidikan formal, yaitu pendidikan umum yang diikuti oleh pegawai sehingga dapat dijadikan suatu alat untuk meningkatkan kualitasnya. Sering diasumsikan bahwa semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang, maka diharapkan mempunyai pemikiran yang lebih baik. Salah satu faktor yang dapat berpengaruh adalah tinggi rendahnya latar belakang pendidikan formalnya.

Dengan kata lain pegawai yang menempuh tingkat pendidikan tertentu menyebabkan seorang pegawai memiliki pengetahuan tertentu. Orang dengan kemampuan dasar apabila mendapatkan kesempatan - kesempatan pelatihan dan motivasi yang tepat, akan lebih mampu dan cakap untuk melaksanakan tugasnya dengan baik, dengan demikian jelas bahwa pendidikan akan mempengaruhi kinerja karyawan.

Kepala Bidang Hubungan Industrial dan Persyaratan Kerja Dinas Tenaga Kerja Kota Sorong, Drs. Muhamin Jamion menyatakan bahwa:

“Tingkat pendidikan pegawai sangat menentukan dalam proses pelaksanaan promosi karena adanya pendidikan yang dimilikinya maka dalam mengambil kebijakan atau setiap keputusan dapat dipertanggungjawabkan dengan baik”.

Pendidikan sebagai salah satu syarat untuk menentukan dalam proses pelaksanaan promosi jabatan pegawai dengan pertimbangan bahwa latar belakang pendidikan yang tinggi pula terhadap prospek kemajuan instansi dalam mencapai tujuannya. Sejalan dengan hal tersebut Kepala Bidang Pengawasan Ketenagakerjaan Dinas Tenaga Kerja Kota Sorong, Menase Kareth, SE.

mengatakan bahwa: *“Latar belakang pendidikan menjadi dasar dalam mempromosikan pegawai agar yang dipromosikan ini nantinya dapat dijadikan sebagai tulang punggung dalam menjalankan tugas di Dinas Tenaga Kerja Kota Sorong karena mempunyai pendidikan yang menunjang.”*

Aspek pendidikan yang dimiliki Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Tenaga Kerja kota Sorong merupakan salah satu dasar pertimbangan dalam promosi pegawai menurut tempat atau posisi yang dipersyaratkan kepadanya. Hal ini akan menunjang efektifitas pelaksanaan tugas pegawai sehingga penyelesaian tugas sesuai dengan yang diharapkan.

yang akan dipromosikan. Artinya pada saat mempromosikan pegawai tersebut kurang memperhatikan aspek pendidikannya.

3. Prestasi Kerja

Prestasi kerja menjadi dasar penting dalam melaksanakan promosi karena dengan prestasi kerja berarti ada kemampuan untuk menjalankan suatu jabatan atau tugas baru yang dibebankan oleh instansi organisasi. secara pribadi pegawai yang dinilai, sehingga demikian dapat diharapkan penilaian dapat dilakukan lebih obyektif.

Bertolak dari penilaian pelaksanaan pekerjaan tersebut dalam pelaksanaan promosi di Dinas Tenaga Kerja Kota Sorong masih ada pegawai yang dipromosikan berprestasi rendah. Hasil wawancara dengan salah satu pegawai staff Bagian Kepegawaian Dinas Tenaga Kerja Kota Sorong, Ibu Fransina Wabiser mengatakan bahwa:

“Yang terjadi di Dinas Tenaga Kerja Kota Sorong penempatan pegawai pada jabatan tertentu sudah sesuai dengan disiplin ilmu yang dimiliki namun terkadang ada yang nilai DP3 nya rendah dipromosikan. Hal ini sudah jelas akan mempengaruhi semangat kerja pegawai lain.”

Senada dengan hasil wawancara diatas Kepala Sub Bagian Umum dan Perlengkapan Ibu Merry Patiran mengatakan bahwa: *“DP3 sebenarnya sudah berjalan dan dilakukan, Cuma melihat kondisi kalau mau kita konsisten banyak pegawai yang kurang bagus DP3 nya, karena pemberian DP3 masih diwarnai dengan rasa kemanusiaan. Seperti misalnya dengan melihat loyalitasnya, prestasinya, kepimpinannya, serta kerja samanya, kalau mau diwujudkan dengan baik memang bagus tetapi implementasinya sehari-hari bukan jaminan termasuk dilingkungan ini.”*

Dengan menyimak hasil wawancara diatas sudah jelas Dinas Tenaga Kerja Kota Sorong kurang memperhatikan penilaian prestasi kerja dalam pelaksanaan promosi pegawai. Hal ini dapat dilihat dalam pemberian Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) pegawai yang kurang obyektif karena masih diwarnai dengan rasa kemanusiaan. Sehingga efektifitas pembinaan pegawai

subyektif. Di samping itu pegawai akan berusaha untuk memenuhi persyaratan yang ada. sangat strategis karena pada dasarnya hasil pengukuran kinerja yang dilakukan secara objektif, valid dan terukur memberikan banyak manfaat bagi proses pengambilan keputusan dibidang kepegawaian.

BAB VIKESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis pada pembahasan penelitian maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pelaksanaan Promosi Jabatan di Dinas Tenaga Kerja Kota Sorong dimulai dengan menginventarisasi jabatan yang lowong di Dinas Tenaga Kerja Kota Sorong dan mengevaluasi syarat jabatannya, setelah diadakan inventarisasi kemudian dicari Pegawai Negeri Sipil yang memenuhi syarat untuk menduduki jabatan tersebut. Setelah itu, pegawai yang memenuhi syarat diajukan minimal 3 orang untuk dibahas pada Badan Pertimbangan dan Kepangkatan (Baperjakat) untuk ditetapkan salah satunya sebagai bahan pertimbangan kepada Walikota, setelah pertimbangan itu disetujui oleh Walikota maka ditetapkanlah dalam keputusan Walikota untuk selanjutnya diadakan pelantikan.
2. Dalam Pelaksanaan Promosi Jabatan Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendidikan Kota Sorong, pemenuhan syarat-syarat promosi secara umum telah dilaksanakan baik ditinjau dari segi administrasi intern pegawai dan syarat-syarat umum yang sesuai dengan undang-undang kepegawaian yang berlaku di Indonesia. Hal ini terlihat dalam hal kualifikasi pendidikan. Terkadang disiplin ilmu pegawai yang akan dipromosikan tidak sesuai jabatan yang lowong. Begitu pula dalam hal jabatan berdasarkan penilaian prestasi kerja, masih ada pegawai yg memiliki nilai DP3 rendah tetapi diikutkan dalam promosi pegawai. Artinya dalam pelaksanaan promosi pegawai tidak sesuai prosedur yang ditetapkan.

B. Saran

Adapun saran-saran yang dapat penulis sampaikan berdasarkan pengamatan dan penelitian selama ini, antara lain:

1. Pembinaan Pegawai Negeri Sipil hendaknya tetap berpedoman pada undang-undang dan syarat-syarat yang telah ditetapkan dalam arti tetap memberi promosi jabatan kepada pegawai yang berprestasi dan memenuhi syarat, agar tujuan dan kegiatan promosi jabatan pegawai tersebut dapat diwujudkan. Disamping itu obyektifitas promosi harus tetap diprioritaskan sehingga promosi tetap terlaksana sesuai dengan aturan yang ada dan berlaku. Dengan demikian tujuan dari pelaksanaan promosi itu akan dapat tercapai seperti yang diharapkan.

2. Disarankan agar proses penilaian kenaikan pangkat benar-benar dapat dirasakan sebagai karir bagi Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan, untuk itu perlu adanya pola yang jelas serta menggunakan standar sampai sejauh mana karir Pegawai Negeri Sipil dalam kepangkatannya yang ada hubungannya dengan jenjang jabatan yang dipangkunya.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad Sanusi. (1998). *Filsafat Ilmu, Teori Keilmuan, dan Metode Penelitian*. Bandung: PPS IKIP.
- Alex S. Nitisemito, 1983. *Manajemen Personal*, cetakan ke empat, Jakarta, Ghalia Indonesia
- Hasibuan, Malayu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengertian Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: PT. Toko Gunung Agung,
- Manulang, M., 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 1, BBPE, Yogyakarta
- Marwansyah dan Mukaram. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pusat Penerbit Administrasi Niaga Politeknik Negeri Bandung.
- Moekijat. 1992. *Pokok-pokok Pengantar Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan*. Mandar Maju. Bandung
- Nitisemito, S. Alex, 1983, *Manajemen Kepegawaian*, Ghalia Indonesia, Jakarta
- Sastrohadiwiryo, B. Siswanto. 2003. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aks
- Suradinata, Otonomi daerah dan paradigma baru, 2002, Suara Bebas,
- Simamora Henry, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan 3, STIE YPKN, Yogyakarta
- Siagian & Sondang, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta
- Werther, W. B. And Keith Davis. (1982). *Human Resources and Personnel Management*. Singapore: Mc-Graw Hill.
- Wursanto, Ig, Drs, 1989, *Manajemen Kepegawaian*, Kanisius, Jakarta
- Sumber-Sumber Lain :**
UU No 43 Thn 1999 tentang pokok-pokok kepegawaian