

## **Promosi Jabatan dalam Meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Di Pemerintah Kota Kotamobagu**

*Dadang Mokodongan<sup>1</sup>  
Michael Mantiri<sup>2</sup>  
Neni Kumayas<sup>3</sup>*

### **Abstrak**

Mewujudkan tata pemerintahan yang baik adalah sebuah perjalanan panjang, yang sering terhalau dengan praktek perilaku birokrasi yang buruk seperti dalam sistem pengisian jabatan melalui promosi jabatan, tak terhidar dari tindakan pungutan liar, suap, korupsi, kolusi, nepotisme dan sebagainya. Pengaruh selanjutnya kepada kinerja Aparatur Sipil Negara yang menjadi tidak baik, menyebabkan penyelenggaraan pemerintahan terganggu. Bagaimana promosi jabatan dapat meningkatkan kinerja ASN, menjadi bahasan yang menarik dan penelitian ini melihat promosi jabatan dalam meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Pemerintah Kota Kotamobagu. Hasil penelitian ini didapati bahwa promosi jabatan yang dilakukan di lingkungan pemerintah kota Kotamobagu pada tahun 2018 hingga sekarang, telah dilakukan beberapa promosi jabatan melalui mekanisme seleksi terbuka yang sesuai dengan peraturan yang berlaku, pertama dengan tahap awal uji kompetensi sangat selektif dari penulisan Makalah, wawancara dan asesmen oleh panitia seleksi. Maka yang di ambil berdasarkan kualitas atau kriteria-kriteria yang sudah ditentukan, pada keputusan terakhir pada Walikota Kotamobagu. Pengisian jabatan dengan kriteria yang ada, pada sebagian kalangan menilai telah berjalan dengan baik, tapi sebagian lagi menilai bahwa faktor subjektivitas walikota mempengaruhi proses promosi jabatan, sehingga adanya kedekatan kekerabatan, kedekatan kelompok, kedekatan politik, dan sebagainya telah turut andil dalam proses tersebut, meskipun mekanisme promosi jabatan dengan seleksi yang objektif berusaha dilakukan penyelenggaranya. Demikian hasil penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kualitatif, yang menggunakan teknik pengumpulan data berupa wawancara, pengamatan, dan studi dokumen.

**Kata Kunci : Promosi Jabatan, Kinerja, Aparatur Sipil Negara (ASN).**

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

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

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

## Pendahuluan

Pengisian jabatan Aparatur Sipil Negara juga terkait dengan promosi jabatan yang bermaksud memberi penghargaan kepada Aparatur Sipil Negara atas dasar kinerja, prestasi, dan latar belakang lainnya. Bahwa promosi jabatan merupakan bagian dalam mewujudkan aparatur sipil negara yang berkualitas, sehingga setiap Pegawai Aparatur Sipil Negara akan berlomba-lomba menata dirinya untuk bisa dipromosikan ke level jabatan yang lebih di atas.

Pendekatan promosi jabatan antara lain adalah penggunaan merit sistem, lelang jabatan, dan pengisian lowongan jabatan. Jadi ada berbagai macam cara promosi jabatan yang bisa dilakukan untuk meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara. Dalam pasal 1 angka 5 UU Aparatur Sipil Negara menyatakan bahwa Manajemen Aparatur Sipil Negara adalah pengelolaan Pegawai Aparatur Sipil Negara untuk menghasilkan Pegawai ASN yang professional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme. Adapun yang dimaksud dengan Sistem Merit sebagaimana diatur dalam Pasal 1 angka 22 UU Aparatur Sipil Negara yaitu kebijakan dan Manajemen Aparatur Sipil Negara yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi dan kinerja secara adil dan wajar dengan tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, atau kondisi kecacatan. Manajemen Aparatur Sipil Negara yang di dalamnya meliputi juga aspek pengadaan, pangkat dan jabatan serta promosi sebagaimana diatur dalam Pasal 51 UU Aparatur

Sipil Negara harus berdasarkan Sistem Merit.

Demikian pula yang telah dilakukan oleh pemerintah Kota Kotamobagu yang melaksanakan promosi jabatan melalui mekanisme tertutup maupun mekanisme seleksi terbuka untuk mengisi beberapa jabatan yang lowong. Promosi jabatan yang bermaksud untuk meningkatkan profesionalisme aparatur sipil negara, dalam hal lain terdapat permasalahan promosi jabatan yang tidak berdasarkan kemampuan dan kecakapan pegawai aparatur Sipil Negara itu sendiri. Terkadang promosi jabatan bisa berlatar belakang kepentingan politik, adanya nepotisme dan lain sebagainya sebagai hal yang buruk dalam promosi jabatan. Menjadi pertanyaan, apakah promosi jabatan di lingkungan pemerintah Kota Kotamobagu dapat meningkatkan kinerja ASNnya

Negara telah mengamanatkan pola manajemen karir dilaksanakan dengan promosi dan Seleksi terbuka. Diharapkan dengan implementasi kebijakan ini jabatan pemerintahan sebagai amanat rakyat dapat diemban oleh ASN yang memiliki kompetensi dan profesionalitas yang baik sekaligus memiliki integritas dan moralitas yang baik pula. Promosi jabatan menjadi saran peningkatan status dari Aparatur Sipil Negara atau ASN yang secara mandiri mengembangkan segala sumber dayanya untuk menduduki posisi tertentu dalam sebuah jabatan pemerintahan. Aparatur Sipil Negara termotivasi untuk meningkatkan status mereka, karena dilakukan secara terbuka yang artinya siapa saja bisa mengikuti seleksi terbuka untuk berupaya mendapati sebuah jabatan. Dimana dahulunya tidak dilakukan dengan seleksi terbuka atau melakukan

lelang jabatan, sehingga pengisian lowongan-lowongan jabatan pemerintahan hanya semata penilaian sepihak dari para atasan atau pejabat yang menentukan pengisian lowongan jabatan.

## Tinjauan Pustaka

Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi Pegawai Negeri Sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi Pemerintah. Pegawai Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut Pegawai Aparatur Sipil Negara adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan diserahi tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau diserahi tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan. Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat dengan PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai pegawai Aparatur Sipil Negara secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan (Djarmika dan Marsono, 1995)

a. Pengertian Pegawai Negeri Sipil Logemann dengan menggunakan kriteria yang bersifat materiil mencermati hubungan antara Pegawai Negeri dengan memberikan pengertian Pegawai Negeri setiap pejabat yang mempunyai hubungan dinas dengan negara. Pegawai Negeri Sipil, menurut Kamus Umum Bahasa Indonesia, "Pegawai" berarti "orang yang bekerja pada pemerintah (perusahaan dan sebagainya) sedangkan "Negeri" berarti negara atau pemerintah. Jadi Pegawai

Negeri Sipil adalah orang yang bekerja pada pemerintah atau negara.

Sedangkan menurut Mahfud MD pengertian pegawai negeri dalam buku Hukum Kepegawaian, terbagi dalam dua bagian yaitu pengertian stipulatif dan pengertian ekstensif.

### a. Pengertian Stipulatif

Pengertian Stipulatif berlaku dalam pelaksanaan semua peraturan-peraturan kepegawaian, dan pada umumnya dalam pelaksanaan semua peraturan perundang-undangan, kecuali diberikan definisi lain.

### b. Pengertian ekstensif

Pegawai Negeri berkaitan dengan pengertian stipulatif, ada beberapa golongan yang sebenarnya bukan Pegawai Negeri menurut Undang-undang Nomor 43 Tahun 2009. Hal tersebut dalam hal tertentu dianggap sebagai dan diperlakukan sama dengan Pegawai Negeri, artinya disamping pengertian stipulatif ada pengertian yang hanya berlaku pada hal-hal tertentu. Ketentuan Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 1974 tentang pembatasan kegiatan Pegawai Negeri dalam usaha swasta. Pengertian stipulatif dan ekstensif merupakan penjabaran atas maksud dari keberadaan Pegawai Negeri Sipil dalam hukum kepegawaian. Pengertian tersebut terbagi dalam bentuk dan format yang berbeda, namun pada akhirnya dapat menjelaskan maksud pemerintah, dalam memposisikan penyelenggara negara dalam sistem hukum yang ada, karena pada dasarnya jabatan negeri akan selalu berkaitan dengan penyelenggara negara yaitu Pegawai Negeri Sipil. Berkaitan dengan pengertian Pegawai Negeri atau seseorang dapat disebut Pegawai Negeri apabila memenuhi beberapa unsur yaitu:

- a. Memenuhi syarat-syarat yang ditentukan
- b. Diangkat oleh pejabat yang berwenang
- c. Diserahi tugas dalam jabatan suatu negeri
- d. Digaji menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku

Secara etimologi, kata jabatan berasal dari kata dasar “jabat” yang ditambah imbuhan -an, yang berdasarkan Kamus Besar Bahasa Indonesia diartikan sebagai “pekerjaan (tugas) dalam pemerintahan atau organisasi yang berkenaan dengan pangkat dan kedudukan”. Poerwasunata, (2003). Pengertian jabatan yang dapat ditarik dari Penjelasan Undang- Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian (selanjutnya disebut UU No 43 Tahun 1999). Dalam Pasal 1 ayat (3) dijelaskan bahwa “Jabatan negeri adalah jabatan dalam bidang esekutif yang ditetapkan berdasarkan Peraturan Perundang-Undangan, termasuk di dalamnya jabatan dalam kesekretariatan lembaga tertinggi atau tinggi negara, dan kepaniteraan pengadilan”. Untuk mengetahui pengertian yang lebih luas mengenai jabatan, dalam kamus jabatan nasional perlu dikemukakan istilah-istilah yang ikut memberikan penjelasan yaitu: Unsur atau elemen, ialah komponen yang terkecil suatu pekerjaan, misalnya memutar, menarik, menggosok, dan mengangkat. Tugas atau task, ialah sekumpulan unsur yang merupakan usaha pokok yang dikerjakan karyawan dalam memproses bahan kerja menjadi hasil kerja dengan alat kerja dan dalam kondisi jabatan tertentu. Pekerjaan atau job, adalah sekumpulan kedudukan yang memiliki persamaan

dalam tugas-tugas pokoknya dan berada dalam satu unit organisasi. Jabatan atau occupation adalah sekumpulan pekerjaan yang berisi tugas-tugas pokok yang mempunyai persamaan, dan yang telah sesuai dengan satuan organisasi. Selanjutnya menurut Logeman dalam Utrecht, (2017) menetapkan bahwa jabatan adalah : “...lingkungan kerja awet dan digaris-batasi, dan yang disediakan untuk ditempati oleh pemangku jabatan yang ditunjuk dan disediakan untuk diwakili oleh mereka sebagai pribadi. Dalam sifat pembentukan hal ini harus dinyatakan dengan jelas.” Dari pengertian di atas, Logemann menghendaki suatu kepastian dan kontinuitas pada suatu jabatan supaya organisasi dalam berfungsi dengan baik. Jabatan dijalankan oleh pribadi sebagai wakil dalam kedudukan demikian dan berbuat atas nama jabatan, yang disebut pemangku jabatan. Apakah pemangku jabatan berwenang mewakilkan jabatan kepada orang lain? Logemann menjawabnya bahwa “dalam hal ini perlu ditempatkan pengganti yang diangkat untuk mewakili jabatan itu dengan sepenuhnya di bawah pimpinan pemangku jabatan”. Inilah yang menurut Logemann disebut dengan pemangku jamak. Karena ada pertalian antar jabat-jabatan seperti itu, tampak sebagai suatu kelompok sebagai satu kesatuan. Selanjutnya dikutip dari Utrecht menyatakan bahwa: “Jabatan ialah suatu lingkungan pekerjaan tetap yang diadakan dan dilakukan guna kepentingan negara (kepentingan umum). Tiap jabatan adalah suatu lingkungan pekerjaan tetap yang dihubungkan dengan organisasi sosial tertinggi, yang diberi nama Negara.”



Yang dimaksud dengan lingkungan tetap ialah suatu lingkungan pekerjaan yang sebanyak-banyaknya dapat dinyatakan dengan tepat, teliti dan bersifat duurzaam. Jabatan itu subyek hukum, yakni pendukung hak dan kewajiban (suatu personifikasi), maka dengan sendirinya jabatan itu dapat melakukan perbuatan hukum. Perbuatan hukum itu dapat diatur baik hukum publik maupun hukum privat. Dengan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa pejabat adalah seseorang yang mengemban jabatan di suatu instansi atau bidang tertentu yang mempunyai kewenangan atas apa yang dilakukannya. Pada dasarnya setiap pegawai mempunyai jabatan karena mereka direkrut berdasarkan kebutuhan untuk melaksanakan tugas dan fungsi yang ada dalam organisasi. Adanya Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (kecakapan pegawai) dari masing-masing pegawai yang terpelihara dengan baik dan terus-menerus. Dengan adanya penilaian pekerjaan ini dapat diketahui tentang sifat, kecakapan, disiplin, prestasi kerja, dan lain-lain dari masing-masing pegawai. Pengisian jabatan negara dapat dilakukan dengan metode pemilihan dan/atau pengangkatan pejabat negara secara perorangan maupun berkelompok dengan lembaga di tempat mereka bertugas, baik dalam lembaga negara maupun lembaga pemerintahan, baik pada pemerintah pusat maupun pemerintah daerah. (Kansil, 2005). Pemilihan, dalam arti seleksi, berlangsung untuk pejabat mana pun dalam proses mendapatkan seseorang atau sekelompok orang yang dikehendaki untuk selanjutnya diproses sampai yang bersangkutan diberi tugas tetap atau diangkat pada

suatu jabatan tertentu. Proses pemilihan itu berlangsung dengan beragam cara, sehingga hasil akhir pemilihan itupun beragam pula kualitasnya. Ada pemilihan yang sangat pendek dan bahkan bersifat serta merta tanpa banyak pertimbangan-pertimbangan. Pertimbangannya mungkin karena sudah kenal baik sejak lama, atau memang karena ada hubungan keluarga, sehingga terpaksa tutup mata walaupun terdapat kekurangan-kekurangan pada yang dipilih. Tiba di mata dikedipkan, tiba di perut dikempiskan, demikian kata pepatah lama. Pepatah yang kurang atau tidak mengindahkan objektivitas. Ada proses pemilihan yang panjang dan bahkan dirasakan sangat berbelit-belit. Namun proses yang demikian ini belum tentu menjamin kebenaran, keadilan, dan objektivitas sehingga diperoleh hasil yang berkualitas. Ini pun belum tentu menghasilkan seperti yang disyaratkan itu. Seringkali panjangnya proses itu justru menutupi kekurangan-kekurangan dari proses, maupun yang diproses, sehingga tidak banyak orang yang mengetahui kelemahan proses itu.

Promosi jabatan merupakan bentuk kepercayaan dan pengakuan instansi atau organisasi atas kemampuan serta kecakapan pegawai. Promosi jabatan dapat dilakukan dengan tujuan untuk memperkuat kerjasama antar pegawai. Pemberian Promosi Jabatan oleh organisasi atau instansi adalah sebuah bentuk penghargaan atau "reward" yang diberikan kepada pegawai sebagai bentuk kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan pegawai untuk menduduki suatu jabatan yang lebih

tinggi. Berikut pengertian promosi jabatan menurut para ahli: Menurut Hasibuan (2013:108) menyatakan: “promosi jabatan berarti perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggung jawab ke yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi yang diikuti dengan kewajiban, hak, status, dan penghasilan yang lebih besar”.

## Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan perspektif pendekatan kualitatif. Menurut Denzin dan Lincoln (dalam Moleong 2006:5) menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan latar alamiah, dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada. Metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Sejalan dengan definisi tersebut, Kirk dan Miller (dalam Moleong 2006:4) mendefinisikan bahwa penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung dari pengamatan pada manusia baik dalam kawasannya maupun dalam peristilahannya.

Fokus penelitian adalah Promosi Jabatan dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Pemerintah Kota Kotamobagu. Informan adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian, ia harus mempunyai banyak pengalaman tentang latar penelitian. Oleh karena itu seorang informan harus benar-benar tahu atau pelaku yang terlibat langsung dengan

permasalahan penelitian. Memilih seorang informan harus dilihat kompetensinya bukan hanya sekedar untuk menghadirkannya (Moleong 2006:132).

## Hasil Penelitian

Reformasi birokrasi dalam bidang tata kepegawaian di Indonesia merupakan sebuah keharusan, dimana tata kepegawaian yang selama ini berjalan di Indonesia sangat rentang dengan hal-hal yang menuju pada praktik korupsi, kolusi dan nepotisme karena kurangnya transparansi terhadap publik mengenai kinerja para aparatur sipil negara dan juga kenyataan kinerja kepegawaian saat ini yang banyak menuai kritik karena dianggap tidak mampu menjalankan fungsinya dengan optimal dan jauh dari nilai-nilai tata kelola pemerintahan yang baik. Reformasi birokrasi kemudian menjadi penting mengingat birokrasi pemerintah yang memiliki fungsi pelayanan terhadap masyarakat adalah salah satu aspek penting dalam mewujudkan apa yang dicita-citakan sebagai tata kelola pemerintahan yang baik. Aparatur Sipil Negara dalam hal ini pejabat birokrasi tertentu yang menjadi tulang punggung pemerintahan baik di pusat maupun daerah sejatinya diisi oleh orang-orang yang memiliki kapabilitas tinggi dalam bidangnya masing-masing agar program pembangunan yang dijalankan oleh pemerintah dapat terlaksana dengan baik. Salah satu permasalahan dalam kepegawaian yang menjadi sorotan utama saat ini, yakni menyangkut proses rekrutmen pegawai atau pengisian jabatan pegawai/pejabat pemerintahan yang tidak transparan dan cenderung masih menggunakan mekanisme pengisian jabatan secara tertutup sehingga menimbulkan banyak

permasalahan dan menjadi sorotan publik karena membatasi munculnya pejabat-pejabat yang kreatif dan cerdas dengan komitmen yang tinggi. Seleksi tertutup cenderung mengutamakan kedekatan dan kepatuhan kepada pimpinan, bukan syarat-syarat kualifikasi yang rasional. Akibatnya, muncul praktik mafia pejabat dan jaringan informal dalam birokrasi yang menghambat gagasan-gagasan yang inovatif dan reformis didalam suatu lembaga pemerintahan.

Sebelum berlakunya UU ASN pengisian jabatan pemerintahan dilakukan melalui mekanisme seleksi tertutup yang dalam pelaksanaannya mengacu pada Peraturan Pemerintah nomor 100 tahun 2000 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural. Namun pada kenyataannya mekanisme tersebut masih menimbulkan keraguan akan keefektifan mekanisme pengisian jabatan tersebut, karena dalam kenyataannya lebih mengutamakan aspek politis pengangkatan pejabat itu saja, namun mengenyampingkan aspek kualitas dan kualifikasi yang diperlukan untuk mengisi suatu jabatan struktural. Maka kemudian banyak dijumpai pejabat-pejabat yang menempati suatu jabatan struktural yang tidak sesuai dengan kualifikasinya, yang pada akhirnya akan memperburuk kinerja dari instansi pejabat tersebut. Berdasarkan Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 Pasal 108 ayat (3) menentukan bahwa pengisian jabatan pimpinan tinggi pratama harus memperhatikan syarat Kompetensi, Kualifikasi, Kepangkatan, pendidikan dan pelatihan, rekam jejak jabatan, integritas serta persyaratan jabatan lain, syarat inilah kemudian yang diharapkan Undang-Undang ASN untuk

mewujudkan Aparatur Sipil Negara yang professional, netral, dan erintegritas. Undang-Undang ASN mengamanatkan diterapkannya sistem merit dalam pengisian jabatan pimpinan tinggi pratama. Sistem merit adalah kebijakan dan manajemen ASN yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja, secara terbuka dan wajar dengan tidak membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal usul jenis kelamin, status pernikahan, umur dan kondisi fisik. Sistem merit memiliki 9 prinsip, salah satu yang berkaitan dengan seleksi jabatan pimpinan tinggi pratama yaitu, Melakukan rekrutmen dengan seleksi berdasarkan kemampuan (ability), pengetahuan (knowledge), dan keterampilan (skills) melalui kompetensi secara terbuka dan adil. Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan bapak Anwar, Pada lingkup pemerintahan Kota Kotamobagu sebagai lokasi penelitian penulis, sebelum berlakunya Undang-Undang ASN masih menggunakan mekanisme seleksi tertutup untuk melakukan pengisian jabatan pemerintahan. Dimana pelaksanaannya diawali dengan tahap pengumuman informasi jabatan yang kosong. Kemudian untuk melakukan pengisian jabatan ini, dirampungkanlah daftar nama calon pejabat, yang terdiri dari calon yang merupakan usulan dari pejabat atasan dan calon yang bersifat non-usulan.

Setelah daftar nama calon pejabat tersebut dirampungkan, maka Biro Kepegawaian mengadakan pemeriksaan mengenai persyaratan jabatan dan dituangkan dalam bentuk bahan rapat Baperjakat (Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan). Selanjutnya, Baperjakat mengadakan rapat untuk membahas antara lain masalah

kompetensi, konduite, senioritas pangkat, usia, diklat jabatan, dan pengalaman yang dimiliki. Hasil rapat tersebut kemudian disampaikan dan dipresentasikan oleh sekretaris daerah atau kepala Biro Pertimbangan untuk dimintakan persetujuannya. Hasil Baperjakat yang telah disampaikan dan dipresentasikan kepada kepala daerah (Bupati/Walikota), turun kembali kepada Sekda/Biro Kepegawaian dengan catatan yang disetujui selanjutnya dibuat keputusan pengangkatan, sedangkan yang ada catatan atau koreksi dibahas kembali dalam rapat Baperjakat.

Setelah berlakunya Undang-Undang ASN pelaksanaan pengisian jabatan pemerintahan kemudian berubah menjadi pengisian jabatan atau promosi jabatan melalui Lelang Jabatan sesuai yang diamanatkan dalam Undang-Undang ASN. Pemerintah Kota Kotamobagu telah melaksanakan ketentuan tersebut dalam Pengisian Jabatan pada Tahun 2015 untuk mengisi 4 (empat) jabatan yang lowong diantaranya, Sekretaris DPRD, Kepala Dinas Kesehatan, Kepala Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi serta Kepala Dinas Energi dan Sumberdaya Mineral. Berdasarkan data-data yang penulis peroleh dari hasil wawancara maupun pengumpulan data lainnya penulis memaparkan secara sederhana mekanisme pelaksanaan Promosi Jabatan dalam pengisian jabatan pemerintah di Kota Kotamobagu melalui pemaparan sebagai berikut. Adapun dalam pelaksanaannya dilakukan oleh Panitia Seleksi yang dibentuk berdasarkan Surat Keputusan Walikota Kota Kotamobagu, panitia seleksi (PANSEL) terdiri dari berbagai unsur pemerintahan dan beerbagai unsur lainnya. Dalam melaksanakan seleksi

jabatan pemerintahan panel dibantu Tim Penilai Kompetensi (Assessor). Pelaksanaan seleksi jabatan dengan melibatkan pihak dari luar unsur pemerintahan Kota Kotamobagu diharapkan dapat menjadikan pelaksanaan seleksi jabatan ini sebagai sebuah proses seleksi yang dapat benar-benar menghasilkan keputusan yang sesuai dengan mengedepankan kompetensi dan kemampuan calon pejabat. Setelah panitia seleksi terbentuk panitia seleksi melakukan koordinasi dengan Komite Aparatur Sipil Negara (KASN) tentang perencanaan seleksi dan susunan anggota Panitia seleksi. Setelah mendapatkan rekomendasi dari KASN untuk melaksanakan proses seleksi dilakukan pengumuman pelaksanaan seleksi jabatan dengan surat edaran Panel melalui media Koran, TV, Radio, Media online, Papan pengumuman di tempat-tempat strategis, dikirimkan kepada seluruh SKPD lingkup pemerintah daerah Kota Kotamobagu serta melalui website resmi Badan Kepegawaian Daerah Kota Kotamobagu. Promosi Jabatan merupakan prinsip yang dimiliki perusahaan pada umumnya yaitu going concern dan profit motif maka unsur produktivitas kerja yang harus dapat dicapai oleh setiap individu yang ada di dalam perusahaan adalah produktivitas yang maksimal. Hal ini memberikan pengertian bahwa manajemen harus selalu mampu mendorong para karyawannya untuk bekerja dengan baik dan lebih baik dari sebelumnya, serta memberikan kepastian kepada mereka promosi jabatan yang lebih tinggi bagi yang mampu memberikan kontribusi prestasi lebih bagi perusahaan. Promosi jabatan di sini akan berarti perluasan dari tugas, wewenang dan tanggung



jawab yang bersangkutan sebelumnya, sekaligus peningkatan kesejahteraan bagi yang menerimanya. Promosi mempunyai nilai sendiri karena merupakan bukti pengukuhan terhadap prestasinya. Dengan promosi jabatan bagi pegawai yang mempunyai prestasi yang tinggi, akan dapat ditingkatkan jabatannya sesuai dengan kemampuannya.

Kinerja merupakan hasil kerja individu atau kelompok dalam suatu organisasi dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode tertentu dan nantinya akan dijadikan dasar penilaian atas tercapai atau tidaknya target dan tujuan dalam organisasi tersebut. Kinerja pegawai Pemerintah Kota Kotamobagu.

Pengertian Promosi Jabatan yaitu Sehubungan dengan prinsip yang dimiliki perusahaan pada umumnya yaitu going concern dan profit motif maka unsur produktifitas kerja yang harus dapat dicapai oleh setiap individu yang ada didalam perusahaan adalah produktifitas yang maksimal. Hal ini memberikan pengertian bahwa manajemen harus selalu mampu mendorong para karyawannya untuk bekerja dengan baik dan lebih baik dari sebelumnya, serta memberikan kepastian kepada mereka promosi jabatan yang lebih tinggi bagi yang mampu memberikan kontribusi prestasi lebih bagi perusahaan. 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 ditingkatkan

jabatannya sesuai dengan kemampuannya. Faktor yang mempengaruhi promosi jabatan yaitu : kepercayaan, keadilan, dan Formasi.

## Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan di atas, mengenai pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja ASN Pemerintah Kota Kotamobagu, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Hasil penelitian dan data yang telah diolah, maka dapat disimpulkan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif terhadap kinerja ASN Pemerintah Kota Kotamobagu.
2. Mekanisme pengisian jabatan pemerintahan melalui Promosi Jabatan dimulai dengan membentuk panitia seleksi, panitia seleksi melaksanakan seleksi dengan dibantu oleh tim penilai kompetensi yang independen. Setelah terbentuk panitia seleksi maka panitia seleksi melakukan koordinasi dengan komisi aparatur sipil negara. Selanjutnya untuk tata cara pelaksanaan, diawali dengan melakukan pengumuman seleksi pengisian jabatan pemerintahan beserta tahapan pelaksanaan dan persyaratan pendaftaran. Kemudian dilakukan seleksi berkas administrasi pendaftaran peserta dan hasilnya diumumkan untuk kemudian dilakukan seleksi kompetensi dan wawancara masing-masing calon. 3 calon dengan nilai tertinggi dinyatakan lulus seleksi, Hasil penilaian beserta peringkatnya disampaikan oleh Panitia Seleksi kepada pejabat pembina kepegawaian untuk memilih 1 nama calon pejabat juga diberitahukan kepada KASN.

Panitia Seleksi mengumumkan hasil dari setiap tahap seleksi secara terbuka.

3. Hasil penelitian dan data yang telah diolah, maka dapat disimpulkan bahwa promosi jabatan pada Aparatur Sipil Negara (ASN) Pemerintah Kota Kotamobagu cukup sesuai, artinya pegawai Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Kotamobagu menginginkan promosi jabatan. Beberapa hal yang menyebabkan promosi jabatan pegawai belum seperti yang diharapkan diantaranya adalah pimpinan dan pegawai lain belum sepenuhnya sesuai pengalaman adanya promosi jabatan Pegawai di Pemerintah Kota Kotamobagu.
4. Data yang diperoleh dari informan yang berkaitan dengan promosi jabatan Pegawai Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kota Kotamobagu masih terdapat beberapa hal yang menyebabkan kinerja pegawai belum mencapai dengan apa yang diharapkan diantaranya adalah kuantitas hasil kerja pegawai yang masih kurang dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan tugas kantor belum maksimal.

## Saran

Berdasarkan hasil pembahasan di atas, mengenai pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja ASN Pemerintah Kota Kotamobagu, maka penulis memberikan saran sebagai berikut :

1. Pengisian jabatan secara terbuka sebaiknya dilakukan secara berkelanjutan dengan perbaikan-perbaikan dalam pelaksanaannya dengan melihat dari pelaksanaan-pelaksanaan sebelumnya. Mengingat adanya prinsip keterbukaan dalam

pengisian jabatan yang mengutamakan sistem merit. Selain itu, dapat mengurangi potensi adanya politik kekerabatan dan praktek praktek nepotisme dalam proses pengisian jabatan pemerintahan

2. Perlu dibuat peraturan pelaksanaan dengan mengatur tata cara pengisian jabatan pemerintahan untuk jabatan administrator dan jabatan pengawas dengan melakukan perbaikan dari apa yang menjadi kekurangan pengisian jabatan tinggi yang telah dilakukan saat ini, sehingga kedepan sistem pengisian jabatan pemerintahan dapat dilaksanakan dengan baik karena memiliki dasar hukum dan dasar pelaksanaan yang menjawab permasalahan yang pernah terjadi.
3. Pimpinan hendaknya tidak segan memberikan promosi jabatan kepada seluruh Pegawai Aparatur Sipil Negara di lingkungan Pemerintah Kota Kotamobagu yang selalu memberikan kepercayaan, keadilan, dan formasi kepada pegawai dalam menjalankan tugas kantor karena berdasarkan data yang diperoleh dari kuisioner yang berkaitan dengan promosi jabatan di Pemerintah Kota Kotamobagu masih terdapat beberapa hal yang menyebabkan promosi jabatan pegawai belum mencapai yang diharapkan Diantaranya adalah pimpinan dan antara pegawai belum sepenuhnya menginginkan promosi jabatan di lingkungan Pemerintah Kota Kotamobagu.
4. Pimpinan atau instansi hendaknya memberikan kesempatan yang lebih luas kepada pegawai untuk menambah pengalaman, serta pengetahuan melalui pendidikan

Sekretariat:

Gedung C, Lantai 2, Fispol Unsrat.

Jl. Kampus Bahu Unsrat Manado

dan pelatihan pegawai dalam rangka untuk meningkatkan kreativitas, pengetahuan serta pengalaman pegawai, sehingga pegawai tersebut dapat melaksanakan tugas yang telah menjadi tanggung jawabnya dengan baik karena berdasarkan data yang diperoleh dari informan yang berkaitan dengan promosi jabatan Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kota Kotamobagu masih terdapat beberapa hal yang menyebabkan promosi jabatan pegawai belum mencapai yang diharapkan. Diantaranya adalah pegawai belum mempunyai daya kreatifitas yang tinggi dalam hal pelaksanaan tugas kantor.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Prabu Mangkunegara. 2010. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT. Refika
- Agus Dwiyanto. 2003. *Reformasi Tata Pemerintahan dan Otonomi Daerah*. Yogyakarta: Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan UGM.
- Bambang Wahyudi. 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama,. Penerbit SULITA, Bandung
- C.S.T. Kansil, 2005, *Sistem Pemerintahan Indonesia*, Bumi Aksara, Jakarta
- Miftah Thoha, 2010, *Manajemen Kepegawaian Sipil di Indonesia*, Cet.4, Kencana, Jakarta
- C.S.T. Kansil, 2005, *Sistem Pemerintahan Indonesia*, Bumi Aksara, Jakarta, Hlm. 222
- Hasibuan, Malayu. 2013. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Cetakan Ketujuh. Belas. Jakarta. Bumi Aksara
- John, H Bernardin, Joyce E. A. Russel. 2013. *Human Resource Management, an. Experiential Approach*, Mc Graw- Hill International Edition. Sixth Edition. Manullang M dan MARIHOT Manulang. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bagian Penerbitan Fakultas Ekonomi Universitas Gajah Mada, Yogyakarta.
- M. Armstrong (1991) *A Handbook of Personnel Management Practice* (4th edn) London: Kogan Page
- Muchsan, 1982, *Hukum Kepegawaian*, Bina Aksara, Jakarta
- Miftah Thoha, 2010, *Manajemen Kepegawaian Sipil di Indonesia*, Cet.4, Kencana, Jakarta, hlm.
- Nelson Bastian Nope, 2015, *Mutasi Pejabat Fungsional Ke Dalam Jabatan Struktural Di Era Otonomi Daerah*, Yustisia Edisi 92 Mei - Agustus 2015, hlm.67
- Nelson Bastian Nope, 2015, *Mutasi Pejabat Fungsional Ke Dalam Jabatan Struktural Di Era Otonomi Daerah*, Yustisia Edisi 92 Mei - Agustus 2015 Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025
- Poerwasunata, W.J.S, 2003, *Kamus bahasa Indonesia edisi ketiga*, Balai Pustaka, Jakarta.
- Prawirosentono.S, 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kebijakan Kinerja Karyawan*. BPF, Yogyakarta.
- Sastra Djatmika dan Marsono, 1995, *Hukum Kepegawaian di indonesia*, Djembatan, Jakarta
- Utrecht, E, 1957, *Pengantar Hukum Tata Usaha Negara Indonesia*, NV Bali Buku Indonesia, Jakarta
- Veithzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala, 2011. *Manajemen Sumber Daya*

- Manusia untuk Peursahaan dari Teori ke Praktik. PT Raja Grafindo, Jakarta.
- W.J,S Poerwadarminata, 1986, Kamus Besar Bahasa Indonesia, Jakarta
- Yousa, Amri dkk. 2002. Menata Ulang. Kelembagaan. Pemerintah. Kecamatan. Bandung, Citra. Pindo
- Muchsan, 1982, Hukum Kepegawaian, Bina Aksara, Jakarta, halaman 10
- W.J,S Poerwadarminata, 1986, Kamus Besar Bahasa Indonesia, Jakarta, halaman 702
- Sastra Djatmika dan Marsono, 1995, Hukum Kepegawaian di indonesia, Djambatan, Jakarta, hlm 95
- Poerwasunata, W.J.S, 2003, Kamus bahasa Indonesia edisi ketiga, Balai Pustaka, Jakarta.
- Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 3 Tahun 2013 tentang Kamus Jabatan Fungsional Umum Pegawai Negeri Sipil
- Utrecht, E, 1957, Pengantar Hukum Tata Usaha Negara Indonesia, NV Bali Buku Indonesia, Jakarta, hlm. 144