

ANALISIS PROMOSI JABATAN PEGAWAI NEGERI SIPIL DALAM PENEMPATAN PEJABAT STRUKTURAL DI LINGKUP SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN BUTON UTARA

ANALYSIS OF CIVIL SERVANTS PROMOTION IN THE PLACEMENT OF STRUCTURAL OFFICERS OF THE REGIONAL SECRETARIAT OF NORTH BUTON DISTRICT

Wa Ode Yusniar¹, Eka Suaib², Muh.Amir³

- 1) Mahasiswa pada Program Studi Administrasi Publik PPs UHO; e-mail:
- 2) Dosen Tetap Jurusan Ilmu Administrasi Publik UHO; e-mail:
- 3) Dosen Tetap Jurusan Ilmu Administrasi Publik UHO; e-mail:

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis promosi PNS dalam penempatan pejabat struktural di Sekretariat Daerah Kabupaten Buton Utara. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan tipe deskriptif. Data yang digunakan adalah data primer dan sekunder yang dikumpulkan dengan teknik wawancara dan studi dokumen. Informan penelitian ditentukan secara purposif, terdiri pejabat kepegawaian daerah dan pegawai yang mengalami promosi jabatan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa promosi jabatan dilakukan untuk mengisi jabatan yang lowong sesuai kebutuhan. Pertimbangan utama dalam promosi jabatan adalah pangkat, tingkat pendidikan, masa kerja dan pengalaman calon. Selanjutnya, pejabat kepegawaian menempuh tahapan proses mulai dari pengumuman, seleksi dan pengumuman hasil seleksi secara transparan serta berkoordinasi dengan unit organisasi lainnya yang terkait.

Kata-kata kunci: Promosi, Jabatan struktural, Manajemen pegawai negeri sipil.

ABSTRACT

The purpose of this study was to analyze the civil servants promotion in the placement of structural officials at the Regional Secretariat of North Buton District. The study used a qualitative approach with descriptive design. The data used are primary and secondary data collected by interview techniques and document studies. The informants were determined purposively, consisting of regional staff officials and employees who experienced promotion. The data analysis technique used is qualitative descriptive analysis. The results of the study show that promotion is done to fill vacant positions as needed. The main considerations in job promotion are rank, education level, tenure and experience of the candidate. Furthermore, staff officials take the process stages starting from the announcement, selection and announcement of the results of the transparent selection and coordinating with other related organizational units.

Key words: Promotion, Structural Position, Management of civil servants.

PENDAHULUAN

Manajemen pegawai negeri sipil (PNS) yang diadopsi pemerintah Indonesia berorientasi pada perbandingan antara kompetensi dan kualifikasi yang diperlukan oleh jabatan dengan yang dimiliki calon. Tujuannya adalah untuk mewujudkan SDM apatur yang berintegritas, netral, kompeten, profesional, berkinerja tinggi dan sejahtera. Hal tersebut konsisten dengan prinsip penempatan *the right man in the right place* yang dibahas dalam manajemen sumber daya manusia modern (Mathis & Jackson, 2006). Seluruh organisasi pemerintah mulai dari pusat sampai kabupaten/kota wajib melaksanakan manajemen PNS tersebut, mulai dari penyusunan dan penetapan kebutuhan, pengadaan, promosi, hingga penggajian dan tunjangan serta perlindungan.

Analisis empiris berdasarkan data dari sejumlah daerah masih inkonsisten. Atmojo (2016) di satu sisi menunjukkan bahwa promosi jabatan sudah mencakup proses bertahap yang obyektif mulai dengan seleksi administrasi, *assessment center*, sampai *fit and proper test*. Namun, analisis empiris Toana (2017) dan Husna (2013) menunjukkan bahwa promosi PNS dalam penempatan pejabat belum sepenuhnya sesuai dengan visi dan orientasi manajemen PNS, pemilikan kompetensi belum menjadi pertimbangan utama dalam promosi, prinsip manajemen PNS belum diterapkan secara optimal, masih mengedepankan unsur *like and dislike* dan masih ada unsur nepotisme.

Pemerintah Kabupaten Buton Utara dalam melaksanakan promosi jabatan dan penempatan pejabat struktural tidak terlepas dari arahan manajemen PNS tersebut di atas. Pejabat kepegawaian yang berwenang wajib menerapkan persyaratan obyektif dan mengikuti tahapan proses yang telah diatur secara nasional. Informasi yang penulis peroleh dari Sub Bidang Jabatan dan Karir Pegawai, Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Buton Utara, ada penempatan pejabat struktural di organisasi perangkat daerah yang kurang memperhatikan kesesuaian kualifikasi pendidikan formal.

Hal tersebut dianggap kurang sesuai dan menjadi tanda tanya di kalangan masyarakat mengapa terjadi dan bagaimana prosesnya. Di sisi lain, ada dugaan mengenai intervensi dari pihak lain yang ikut mempengaruhi penempatan pejabat struktural tersebut. Belum ada analisis dan penjelasan komprehensif mengenai fenomena tersebut di atas. Penelitian ini berusaha menganalisis problematika promosi PNS dan penempatan pejabat struktural dengan fokus pada bagaimana pelaksanaan promosi PNS dalam penempatan jabatan struktural di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Buton Utara.

Promosi merupakan salah satu langkah dalam proses manajemen sumberdaya manusia (SDM) dalam organisasi. Manajemen sumber daya manusia menurut Flippo (2004) adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran dan tujuan individu karyawan, organisasi, dan masyarakat.

Stoner & Wankel (2000) mengemukakan bahwa promosi adalah suatu pergeseran ke posisi yang lebih tinggi dalam hierarki organisasi. Siagian (2015:169) mengatakan bahwa promosi terjadi apabila seseorang dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatan hierarki jabatan lebih tinggi, dan penghasilannya pun lebih besar. Manullang & Manullang (2008:153) mengatakan bahwa promosi berarti kenaikan jabatan, menerima kekuasaan dan tanggung jawab yang lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya.

Promosi seringkali disandingkan dengan mutasi dan demosi. Mutasi menunjuk proses pemindahan pegawai dari suatu posisi tertentu ke posisi yang lain pada tingkatan yang sama. Mutasi biasa dilakukan untuk menghindari kejenuhan pegawai pada rutinitas pekerjaan, atau dijadikan sebagai tahapan awal atau batu loncatan untuk mendapatkan promosi di waktu mendatang. Adapun demosi, menunjuk proses pemindahan pegawai dari suatu posisi yang lebih tinggi ke posisi yang lebih rendah tingkatannya. Berbeda dengan promosi yang dianggap sebagai suatu ganjaran, maupun mutasi sebagai batu loncatan, demosi lebih dimaknai sebagai hukuman jabatan dan tidak menyenangkan.

Promosi dapat dibedakan menjadi dua jenis: promosi sementara atau temporer, dan promosi tetap atau permanen (Hasibuan, 2016:113). Dalam promosi sementara, seorang pegawai dinaikkan jabatannya untuk sementara karena adanya jabatan yang lowong yang harus segera diisi. Dalam promosi tetap, seorang pegawai dipromosikan dari satu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi karena karyawan tersebut telah memenuhi syarat untuk dipromosikan. Promosi dapat terjadi tidak hanya bagi mereka yang menduduki jabatan manajerial, akan tetapi juga bagi mereka yang pekerjaannya bersifat teknis dan non-manajerial (Siagian, 2015:170).

Promosi yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah promosi jabatan manajerial, yang di sini disebut jabatan struktural. Jabatan struktural yaitu jabatan yang secara tegas ada dalam struktur organisasi. Kedudukan jabatan struktural bertingkat-tingkat dari tingkat yang terendah hingga yang tertinggi. Jabatan manajerial pada pemerintah daerah kabupaten terdiri dari Jabatan Administrasi (JA) dan Jabatan Pimpinan

Tinggi (JPT). Jabatan Administrasi berjenjang dari yang paling tinggi ke yang paling rendah terdiri atas: (a) Jabatan administrator; (b) Jabatan pengawas; dan (c) Jabatan pelaksana. Adapun JPT pada pemerintah daerah kabupaten terdiri dari kepala organisasi perangkat daerah kabupaten yakni Sekretaris Daerah, Sekretaris DPRD, Inspektur, Kepala Dinas, dan Kepala Badan.

Telaah tentang promosi jabatan struktural PNS berfokus pada dua aspek: persyaratan dan proses. Kedua aspek tersebut telah dispesifikasi dalam berbagai peraturan perundang-undangan maupun ketentuan pelaksanaannya. Siagian (2015:170) mengatakan bahwa organisasi pada umumnya menggunakan dua kriteria utama untuk dipromosikan, yaitu prestasi kerja dan senioritas. Promosi yang didasarkan pada prestasi kerja menggunakan hasil penilaian atas kinerja atau prestasi. Promosi berdasarkan senioritas berarti pegawai yang paling berhak dipromosikan ialah yang masa kerjanya paling lama.

Persyaratan bagi PNS untuk dapat dipromosikan dalam jabatan struktural diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural. Persyaratan dimaksud mencakup status pegawai, pangkat, kualifikasi dan tingkat pendidikan, penilaian prestasi kerja, kompetensi jabatan, dan kesehatan. Adapun yang berkenaan dengan proses promosi di atur dalam Surat Edaran Menteri PAN dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2012 Tentang Tata Cara Pengisian Jabatan Struktural yang Lowong Secara Terbuka di Lingkungan Instansi Pemerintah. Proses dimaksud mencakup mulai dari pengumuman, pembentukan panitia seleksi, pelaksanaan seleksi yang mencakup seleksi administrasi dan seleksi kompetensi, hingga pengumuman hasil dari setiap tahap seleksi secara transparan.

Robert & Jackson (2006) mengemukakan bahwa proses penempatan dalam jabatan struktural seharusnya memperhatikan empat faktor berikut: (1) penempatan yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan; (2) ada persaingan yang terbuka dan obyektif sehingga terjadi kompetisi yang sehat diantara para calon pejabat struktural yang akan menempati suatu jabatan; (3) memenuhi standar kompetensi jabatan minimal berupa pengetahuan, keahlian atau ketrampilan dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya; dan (4) mempunyai prestasi kerja yang baik serta memperhatikan senioritas kepangkatan.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, desain kerangka konseptual penelitian ini berfokus pada pelaksanaan promosi jabatan struktural PNS. Pelaksanaan promosi jabatan ditelaah dari dua aspek, yakni persyaratan yang dipertimbangkan oleh pejabat yang

berwenang dan proses yang ditempuh oleh aparat kepegawaian yang melaksanakan kewenangan pejabat tersebut. Promosi jabatan struktural yang baik adalah yang memperhatikan kedua aspek tersebut, yakni mempertimbangkan secara cermat berbagai persyaratan yang ditetapkan dalam peraturan, dan menempuh tahapan-tahapan proses secara sistematis dan menyeluruh mulai dari pengumuman, pembentukan panitia seleksi, pelaksanaan seleksi yang mencakup seleksi administrasi dan seleksi kompetensi, hingga pengumuman hasil seleksi.

METODE

Penelitian ini dilaksanakan mulai dari bulan Februari sampai dengan April 2018, berlokasi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Buton Utara. Pendekatan penelitian ini adalah kualitatif dengan tujuan untuk mengungkapkan fenomena promosi jabatan struktural secara komprehensif melalui pengumpulan data dari latar alamiah dengan memanfaatkan diri peneliti sebagai instrumen kunci. Strategi penelitian ini adalah fenomenologi di mana peneliti mengidentifikasi fenomena serta mengkaji subjek dengan terlibat langsung untuk mengembangkan pola dan relasi yang bermakna. Data yang digunakan terutama adalah data kualitatif. Sumber data utama penelitian adalah informan dan situasi sosial di konteks penelitian tersebut di atas.

Data dikumpulkan dengan metode wawancara mendalam dan studi dokumen. Informan diambil secara purposif dari para pihak yang penulis anggap betul-betul paham dan mau berbagi informasi secara obyektif tentang promosi jabatan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Buton Utara. Informan sebanyak 6 (enam) orang, terdiri dari: Sekretaris Daerah, Asisten I, Asisten II, Asisten III, dan 2 orang PNS yang mengalami promosi jabatan pada eselon IV dan eselon III. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif kualitatif yang mencakup reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Pengabsahan data dilakukan dengan metode triangulasi sumber data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bupati terpilih Kabupaten Buton Utara selama masa jabatan Bupati Buton Utara hingga saat ini telah melakukan pelantikan berupa promosi, mutasi hingga demosi sebanyak 5 kali yakni pelantikan pertama pada akhir tahun 2016 dan pelantikan kedua pada awal tahun 2017, pelantikan ke tiga pada awal 2018 dan pelantikan ke empat pada

bulan tiga tahun 2018 yaitu pejabat pimpinan tinggi yakni Sekretaris Daerah yang dikarenakan pejabat sebelumnya meninggal dunia dan terakhir pada bulan empat tahun 2018. Berdasarkan data yang diambil pada informan jumlah pegawai yang dipromosikan dalam tahun 2018 lingkup Sekretariat Daerah terdiri dari:

- 1) Drs. Muhammad Yasin, jabatan lama Kepala BKD, jabatan baru Sekda;
- 2) Mohamad Amaluddin, SS., M.Si, jabatan lama Kadis PTSP, jabatan baru Asisten I;
- 3) DR. Budiyantri Kandidaa, MS, jabatan lama Kadis Perikanan, jabatan baru Asisten II;
- 4) Zunaini, SE, jabatan lama Asisten II, jabatan baru Asisten III.

Berdasarkan data yang diambil pada informan jumlah pegawai yang ditempatkan sebagai pejabat struktural dan juga telah mengikuti pendidikan dan pelatihan, berjumlah 17 orang. Salah satu persyaratan menduduki jabatan Pegawai Negeri Sipil di dalam Pemerintahan adalah pegawai yang sudah mengikuti pendidikan dan pelatihan (DIKLAT), tapi dengan adanya system Otonomi Daerah masalah Pendidikan dan Pelatihan sekarang ini sudah tidak di perhatikan lagi aturan-aturannya tersebut. Berdasarkan data yang diambil pada Sekretariat Daerah Kabupaten Buton Utara, dalam periode 2015-2017 sebanyak 17 pegawai telah menempati sebagai pejabat struktural. Dengan perincian: tahun 2017 berjumlah 6 orang, tahun 2016 berjumlah 6 orang dan tahun 2015 sebanyak 5 orang.

Dalam promosi jabatan, Bagian Organisasi dan Kepegawaian di Sekretariat Daerah Kabupaten Buton Utara berperan untuk segera mengusulkan nama-nama PNS yang dianggap layak mengisi jabatan tersebut berdasarkan golongan dan kepangkatan, masa kerja serta pertimbangan-pertimbangan lainnya, sesuai Daftar Urut Kepangkatan (DUK) yang telah dibuat oleh Sub Bagian Kepegawaian Bagian Organisasi dan Kepegawaian. Hal tersebut dilakukan agar penyusunan formasi jabatan sesuai dengan peraturan-peraturan kepegawaian yang berlaku. Nama-nama pegawai yang memenuhi syarat tersebut kemudian diajukan pada Tim Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan Kabupaten Buton Utara. Dari hasil rapat tersebut, keluarlah keputusan siapa yang ditunjuk dan layak dipromosikan. Seperti yang dikemukakan oleh MY, bahwa:

Bagian Organisasi dan Kepegawaian mengusulkan nama-nama PNS yang dianggap layak mengisi jabatan itu antara lain kepangkatan golongan/ruang yang memenuhi syarat, lama masa kerja, prestasi kerja dan lain-lain. Kemudian nama-nama yang diusulkan tersebut dimasukkan dalam agenda rapat Tim Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan Kabupaten Buton Utara untuk dibahas dalam rapat-rapat Tim Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan Kabupaten Buton Utara. (wawancara, 23 Februari 2018, pukul 13:02).

Sebelum dibuatkan Surat Keputusan pengangkatannya dalam jabatan, pejabat Bagian Organisasi dan Kepegawaian juga mencermati Surat Keputusan kenaikan pangkat terakhir pegawai yang akan dipromosikan, kemudian berkoordinasi dengan Bidang Pengadaan dan Mutasi Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Buton Utara, yang membidangi masalah kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil, kenaikan pangkat ini 2 (dua) kali dalam setahun, yaitu periode April dan Oktober. Alasannya adalah:

Bisa jadi yang bersangkutan sudah naik pangkat, tetapi belum diterima. Inilah yang menjadi alasan mengapa kami berkoordinasi dengan bidang Pengadaan dan Mutasi. Dengan demikian, kami menyodorkan data yang benar sesuai dengan pangkat dan golongan pegawai yang akan dipromosi untuk menduduki jabatan yang akan diisi.” (wawancara, 26 Februari 2018, pukul 10:22)

Berdasarkan penjelasan tersebut, pelaksanaan promosi jabatan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Buton Utara berdasarkan adanya jabatan yang kosong. Jabatan kosong disebabkan adanya pegawai yang pindah tugas, pensiun, dan meninggal dunia. Pelaksanaan promosi ini tidak berdasarkan target bahwa dalam periode tertentu harus mempromosikan sejumlah pegawai. Senioritas sebagai bagian dari promosi jabatan menjadi salah satu bahan pertimbangan dalam menempatkan seseorang dalam suatu bidang jabatan, karena yang dibutuhkan kepada yang profesional. Menurut BK:

Promosi diadakan kalau ada yang memasuki masa purna karya atau pensiun atau ada yang berhalangan tetap (meninggal dunia), perubahan nomenklatur organisasi, perubahan tupoksi, penyegaran bagi pejabat. Tidak ada target tertentu berapa pegawai yang akan di promosi. (wawancara, 27 Februari 2018)

Alasan lainnya dilakukan promosi jabatan struktural sebagaimana yang dikatakan oleh AL, bahwa:

Promosi disini dilakukan bila ada jabatan yang kosong, juga penyegaran jabatan dan melihat usulan dari bagian organisasi dan kepegawaian. (wawancara, 28 Februari 2018)

Berdasarkan data di atas, promosi jabatan dilaksanakan karena adanya jabatan yang kosong yang disebabkan oleh beberapa hal yakni adanya PNS yang memasuki masa purna karya atau pensiun, ada yang meninggal dunia, atau adanya perubahan struktur organisasi. Kalau terjadi hal-hal ini, maka dilaporkan pada pimpinan agar jabatan tersebut diisi. Untuk itu dalam rangka mengisi formasi jabatan yang kosong ditempuh upaya-upaya agar tidak terjadi kevakuman dan ketimpangan dalam menjalankan tujuan organisasi dengan cara mempromosikan salah seorang pegawai yang dianggap memenuhi persyaratan dan standar nilai untuk menduduki jabatan tersebut.

Sebagai salah satu unsur pembinaan, promosi mempunyai peranan dan aspek yang menentukan dalam suatu organisasi khususnya pegawai yang bekerja sebagai unsur pokok menuju sasaran organisasi. Promosi dalam pelaksanaannya sangat penting bagi setiap pegawai agar apa yang menjadi tujuan pegawai baik gaji maupun pengembangan diri dan kekuasaan yang lebih besar dapat diwujudkan pegawai, juga untuk menjamin kemampuan, tanggung jawab, wewenang dan kemajuan pegawai yang bersangkutan.

Promosi yang dilakukan oleh Sekretariat Daerah Kabupaten Buton Utara bertujuan untuk mengembangkan, memajukan pegawai dan meningkatkan tanggung jawab yang lebih besar kepada pegawai. Dengan pemberian promosi akan mempertinggi semangat dan kegairahan kerja pegawai, serta dapat menjamin stabilitas kepegawaian. Promosi tersebut haruslah obyektif, adil dan transparan sehingga kita berharap mendapatkan pejabat yang profesional: bekerja tinggi, memiliki kompetensi yang baik sesuai dengan uraian dan syarat jabatan yang tepat.

Dalam pelaksanaan promosi selain syarat-syarat umum, juga memperhatikan kompetensi yang dimiliki setiap pegawai. Jabatan struktural di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Buton Utara dilakukan apabila ada jabatan yang kosong yang harus diisi. Olehnya itu Bagian Organisasi dan Kepegawaian di Sekretariat Daerah Kabupaten Buton Utara berperan untuk segera mengusulkan nama-nama Pegawai Negeri Sipil yang dianggap layak mengisi jabatan tersebut berdasarkan golongan dan kepangkatan, masa kerja serta pertimbangan-pertimbangan lain, sesuai Daftar Urut Kepangkatan (DUK) yang telah dibuat oleh Sub Bagian Kepegawaian Bagian Organisasi.

Hal tersebut dilakukan agar penyusunan formasi jabatan sesuai dengan peraturan-peraturan kepegawaian yang berlaku. Nama-nama pegawai yang memenuhi syarat tersebut kemudian diajukan pada Tim Badan Pertimbangan Jabatan dan Kepangkatan Kabupaten Buton Utara. Dari hasil rapat tersebut, keluarlah keputusan siapa yang ditunjuk dan layak menjadi sebagai pejabat struktural. Menurut Sastrohadiwiryono yang dikutip oleh Suwatno (2003), penempatan pegawai adalah untuk menempatkan pegawai sebagai unsur pelaksana pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan, kecakapan dan keahliannya.

Berdasarkan penjelasan wawancara tersebut, pelaksanaan penempatan Pejabat Struktural pada Sekretariat Daerah Kabupaten Buton Utara berdasarkan adanya jabatan yang kosong disebabkan adanya pegawai yang pindah tugas, pensiun, dan meninggal dunia. Pelaksanaan penempatan pejabat ini tidak berdasarkan target bahwa dalam periode waktu tertentu harus ada sejumlah pegawai. Dalam melaksanakan penempatan pejabat

diperlukan penetapan syarat-syarat penempatan pejabat terlebih dahulu. Syarat-syarat tersebut hendaknya dijadikan standar dalam menetapkan siapa yang dapat di jadikan pejabat. Oleh karena itu setiap syarat yang telah ditetapkan diharapkan dapat menjamin bahwa pegawai yang diberikan amanah tersebut mempunyai kemampuan yang lebih tinggi dari jabatan sebelumnya. Hasil wawancara dengan MY menyatakan bahwa:

Ya, penempatan pejabat disini memiliki persyaratan tertentu, yang harus diperhatikan terlebih dahulu adalah mencari orang yang mempunyai kompetensi untuk menduduki jabatan tersebut. (wawancara, 23 Februari 2018).

Berdasarkan uraian tersebut, pelaksanaan penempatan pejabat di Sekretariat Daerah Kabupaten Buton Utara berusaha mencari pegawai yang memenuhi persyaratan atau layak untuk menduduki suatu jabatan. Hal tersebut karena ada jabatan tertentu yang terkadang memiliki persyaratan khusus. Misalkan, pada bidang keuangan tentu yang dicari adalah pegawai yang memiliki pengalaman dalam bidang hal keuangan dan akuntansi. Pelaksanaan penempatan pejabat yang benar-benar didasarkan pada persyaratan yang ada akan mendorong para pegawai bekerja dengan sebaik-baiknya tanpa adanya perasaan bahwa penempatan jabatan untuk menduduki suatu jabatan atau kenaikan yang dilakukan seorang pimpinan terhadap bawahannya bersifat subyektif.

SIMPULAN

Promosi jabatan di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Buton Utara selalu dilakukan berdasarkan jabatan yang lowong atau sesuai kebutuhan. Hal-hal yang menjadi penilaian terhadap promosi jabatan adalah pangkat, tingkat pendidikan, masa kerja dan pengalaman calon. Selanjutnya, pejabat kepegawaian pada Bagian Organisasi dan Kepegawaian menempuh tahapan proses mulai dari pengumuman, seleksi dan pengumuman hasil seleksi yang dilakukan secara transparan serta berkoordinasi dengan unit organisasi lainnya yang terkait.

REFERENSI

- Atmojo, Muh. Eko, 2016. Analisis Proses Promosi Jabatan Aparatur Sipil Negara Studi Kasus: Proses Promosi Jabatan Struktural Eselon II di Pemerintah Daerah Daerah Istimewa Yogyakarta Tahun 2014. *ARISTO (Jurnal Sosial, Politik, Humaniora)*, diakses dari <http://journal.umpo.ac.id/index.php/aristo/article/view/425>
- Flippo, Edwin B., 2004. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Hasibuan, Malayu SP., 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bina Aksara.

- Husna, dkk., 2013. Peningkatan Kemampuan Pemecahan Masalah dan Komunikasi Matematis Siswa Sekolah Menengah Pertama melalui Model Pembelajaran Kooperatif Tipe Think-Pair-Share (TPS). *Jurnal Peluang*, 1(2): 81-92.
- Manullang, M., dan Marihot AMH. Manullang, 2008. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: Gajahmada University Press.
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural.
- Siagian, Sondang P., 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Stoner,L. J., dan Wankel, C., 2000.*Manajemen*. Jakarta: Intermedia.
- Surat Edaran Menteri PAN dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2012 Tentang Tata Cara Pengisian Jabatan Struktural yang Lowong Secara Terbuka di Lingkungan Instansi Pemerintah.
- Suwatno, 2003. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Toana, Mustika Sari, 2017. Analisis Promosi Jabatan Struktural Esselon III dan IV di Kantor Bappeda Kabupaten Parigi Moutong. *e Jurnal Katalogis*, Volume 5 Nomor 2, hlm 79-91.