

BAB II

LANDASAN TEORI KERANGKA PIKIR DAN HIPOTESIS

A. Landasan Teori

1. Promosi Jabatan

a. Pengertian Promosi Jabatan

Menurut Hasibuan (2013 : 107) promosi adalah perpindahan dari satu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi, wewenang dan tanggung jawab semakin besar, status serta pendapatan juga semakin tinggi.

Menurut Siagian (2008 : 169) promosi adalah apabila seorang pegawai dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatannya dalam hierarki jabatan lebih tinggi dan penghasilannya pun lebih besar pula.

Sedangkan menurut Rivai dan Sagala (2013 : 199) promosi merupakan pegawai dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang lebih tinggi dalam pembayaran, tanggung jawab dan atau level. Umumnya diberikan sebagai penghargaan, hadiah (*reward system*) atas usaha dan prestasinya di masa lampau.

Menurut Andhara, dkk (2015 : 3) promosi pegawai merupakan peningkatan jabatan yang diawali dengan perpindahan pegawai dari jabatan lama ke jabatan yang lebih tinggi yang diimbangi dengan tanggung jawab serta wewenang yang lebih besar dari jabatan

sebelumnya dan diikuti dengan kenaikan upah atau gaji yang setara dengan jabatan dan kompensasi yang ada di instansi.

Menurut Nitisemito (2012 : 134) promosi adalah Proses kegiatan pemindahan pegawai atau pegawai, dari satu jabatan atau tempat kepada jabatan atau tempat lain yang lebih tinggi serta diikuti oleh tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya dan pada umumnya promosi yang diikuti dengan peningkatan income serta fasilitas yang lain.

Menurut beberapa pendapat ahli ini dapat disimpulkan bahwa promosi pegawai adalah perpindahan seorang pegawai dari suatu bidang pekerjaan kebidang pekerjaan yang lain, yang diikuti oleh naiknya tanggung jawab, dan juga diikuti oleh naiknya penghasilan. Dengan diberlakukannya promosi pegawai didalam instansi akan membuat setiap pegawai merasa termotivasi dan merasakan bahwa kemampuannya dipercayai oleh instansi.

b. Tujuan Promosi

Menurut Hasibuan (2013 : 113) tujuan promosi menurut adalah:

- 1) Untuk memberikan pengakuan, jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepada pegawai yang berprestasi kerja tinggi.
- 2) Dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggaan pribadi, status sosial yang semakin tinggi, dan penghasilan yang semakin besar.
- 3) Untuk merangsang agar pegawai lebih bergairah bekerja, berdisiplin tinggi, dan memperbesar produktivitas kerjanya.

- 4) Untuk menjamin stabilitas kepegawaian dengan direalisasinya promosi kepada pegawai dengan dasar dan pada waktu yang tepat serta penilaian yang jujur.
- 5) Kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai (*multiplier effect*) dalam instansi karena timbulnya lowongan berantai.
- 6) Memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengembangkan kreativitas dan inovasinya yang lebih baik demi keuntungan optimal instansi.
- 7) Untuk menambah/memperluas pengetahuan serta pengalaman kerja para pegawai dan ini merupakan daya dorong bagi pegawai lainnya.
- 8) Untuk mengisi kekosongan jabatan karena pejabatnya berhenti. Agar jabatan itu tidak kosong maka dipromosikan kepada pegawai lainnya.
- 9) Pegawai yang dipromosikan kepada jabatan yang tepat, semangat, kesenangan, dan ketenangannya dalam bekerja semakin meningkat sehingga produktivitas kerjanya juga meningkat.
- 10) Untuk mempermudah penarikan pelamar sebab dengan adanya kesempatan promosi merupakan daya pendorong serta perangsang bagi pelamar-pelamar untuk memasukkan lamarannya.
- 11) Promosi akan memperbaiki status pegawai dari pegawai sementara menjadi pegawai tetap setelah lulus dalam masa percobannya.

c. **Ketentuan dalam Promosi Jabatan**

Menurut Andhara, dkk, (2015 : 3) syarat yang dilakukan dalam promosi pegawai bahwa syarat promosi diantaranya mencakup :

1) Kejujuran

Pegawai itu harus jujur terutama pada dirinya sendiri, bawahannya, perjanjian-perjanjian dalam menjalankan atau mengelola jabatannya tersebut, harus sesuai perkataan dan perbuatannya. Pegawai tersebut tidak menyelewengkan jabatannya untuk kepentingan pribadinya.

2) Disiplin

Pegawai harus berdisiplin pada dirinya, tugas-tugasnya, serta menaati peraturan-peraturan yang berlaku baik tertulis maupun kebiasaan. Disiplin pegawai sangat penting karena hanya dengan disiplin ini, memungkinkan instansi dapat mencapai hasil yang optimal.

3) Prestasi kerja

Pegawai ini mampu mencapai hasil kerja yang dapat dipertanggung jawabkan, kualitas maupun kuantitas dan bekerja secara efektif dan efisien. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai itu dapat memanfaatkan waktu dan mempergunakan alat-alat dengan baik.

4) Kerja sama

Pegawai itu dapat bekerja sama secara harmonis dengan sesama pegawai baik horizontal maupun vertikal dalam mencapai sasaran instansi.

5) Kecakapan

Pegawai itu cakap, kreatif, dan inovatif dalam menyelesaikan tugas-tugas pada jabatan tersebut dengan baik. Pegawai dapat bekerja sama secara mandiri dalam mengerjakan pekerjaannya dengan baik tanpa mendapatkan bimbingan yang terus menerus dari atasannya.

6) Loyalitas

Pegawai itu loyal dalam membela instansi atau korps dari tindakan yang merugikan instansi atau korpsnya. Ini menunjukkan bahwa pegawai ikut berpartisipasi aktif terhadap instansi atau korpsnya.

7) Komunikatif

Pegawai dapat berkomunikasi secara efektif dan maupun menerima atau mempersepsi informasi dari atasan maupun dari bawahannya dengan baik, sehingga tidak terjadi salah komunikasi.

8) Pendidikan

Pegawai harus telah memiliki ijazah dan pendidikan formal sesuai dengan spesifikasi jabatan tersebut.

d. Indikator Promosi Jabatan

Program pemberian kesempatan promosi hendaknya memberikan informasi yang jelas, apa saja yang dijadikan dasar pertimbangan untuk mempromosikan pegawai. Hal ini penting agar pegawai dapat mengetahui dan memperjuangkan posisinya di instansi. Menurut Hasibuan (2013 : 109) pedoman yang dijadikan dasar untuk mempromosikan jabatan adalah :

1) Pengalaman

Pengalaman (senioritas) yaitu promosi yang didasari pada lamanya pengalaman kerja pegawai. Ini berarti orang yang lebih lama bekerja dalam instansi mendapat prioritas lebih dalam mendapatkan promosi.

Kelebihan dari dasar pengalaman (senioritas) ini adalah adanya pengakuan dan penghargaan bahwa pengalaman adalah guru yang berharga. Dengan pengalaman, pegawai akan dapat mengembangkan kemampuannya sehingga pegawai tetap betah bekerja pada instansi dengan harapan suatu waktu ia akan mendapatkan kesempatan promosi.

Kekurangannya adalah pegawai yang kemampuannya sangat terbatas, tetapi karena sudah lama bekerja tetap dipromosikan. Itu berarti instansi akan dipimpin oleh seseorang yang berkemampuan rendah, dan dengan demikian perkembangan atau kemajuan instansi diragukan.

2) Kecakapan

Kecakapan (*ability*) yaitu seseorang akan dipromosikan berdasarkan penilaian kecakapan. Dalam hal ini, kecakapan atau keahlian pegawai yang menjadi pertimbangan untuk mendapatkan prioritas pertama untuk dipromosikan.

Kecakapan ini diperlukan dalam pelaksanaan prosedur kerja yang praktis, teknik-teknik khusus, dan disiplin ilmu pengetahuan. Selain itu juga dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang terlibat dalam penyusunan kebijaksanaan dan di dalam situasi manajemen. Dan kecakapan ini juga diperlukan dalam memberikan motivasi secara langsung.

3) Kombinasi Pengalaman dan Kecakapan

Kombinasi pengalaman dan kecakapan yaitu promosi yang berdasarkan pada lamanya pengalaman dan kecakapan pegawai. Hal ini dapat dilihat pada lamanya dinas, ijazah pendidikan formal yang dimiliki, dan hasil ujian kenaikan golongan.

Cara ini adalah yang paling tepat untuk dijadikan dasar penilaian pemberian kesempatan promosi. Karena yang berhak mendapatkan promosi adalah tidak hanya paling berpengalaman tetapi juga yang terampil. Kelemahannya adalah pegawai yang kurang mampu akan frustrasi dan mengundurkan diri, selain itu adanya biaya lebih karena ujian kenaikan golongan.

2. Tanggung Jawab Kerja

a. Pengertian Tanggung jawab kerja

Tanggung jawab kerja berasal dari kata tanggung jawab yang merupakan salah satu nilai karakter yang perlu ditanamkan di dalam pribadi setiap manusia, supaya menjadi manusia yang memiliki kepribadian baik. Mustari (2011: 21) berpendapat bahwa tanggung jawab adalah sikap dan perilaku seseorang untuk melaksanakan tugas dan kewajiban yang seharusnya dia lakukan, terhadap diri sendiri, masyarakat, lingkungan (alam, sosial dan budaya), negara dan Tuhan.

Menurut Fitri (2012: 112) tanggung jawab merupakan nilai moral penting dalam kehidupan bermasyarakat. Tanggung jawab adalah pertanggung jawaban perbuatan sendiri. Seorang pegawai harus bertanggung jawab kepada pimpinan, rekan kerja dan hasil kerja.

Menurut Rifmanesi, dkk (2019 : 38) tanggung jawab adalah keharusan untuk melakukan semua kewajiban tugas-tugas yang dibebankan kepadanya sebagai akibat dari wewenang yang diterima atau dimilikinya. Tanggung jawab timbul karena adanya hubungan antara atasan dan bawahan, dimana atasan mendelegasikan sebagai wewenang pekerjaannya kepada bawahan untuk dikerjakan. Tanggung jawab mengalir dari bawah ke atas, jadi merupakan arus balik dari perintah-perintah itu.

Menurut Yusuf (2018 : : 21) tanggung jawab adalah kesanggupan untuk menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan dengan sebaik-baiknya

dan tepat pada waktunya serta berani menanggung resiko atas keputusan yang diambilnya

Berdasarkan pengertian-pengertian tanggung jawab di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa tanggung jawab adalah tolak ukur sederhana terhadap sikap dan perilaku seseorang untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya.

b. Aspek-aspek Tanggung Jawab

Menurut Burhanudin (2011 : 76) tanggung jawab adalah kesanggupan untuk menetapkan sikap terhadap suatu perbuatan atau tugas yang diemban dan kesanggupan untuk memikul resiko dari suatu perbuatan yang dilakukan.

Aspek-aspek tanggung jawab menurut Burhanudin sebagai berikut:

- 1) Kesadaran Memiliki kesadaran akan etika dan hidup jujur, melakukan perencanaan dan melaksanakannya secara fleksibel, sikap produktif dalam mengembangkan diri. Agar bisa memahami sikap dalam belajar bagi dirinya sendiri
- 2) Kecintaan atau Kesukaan Memiliki sikap empati, bersahabat, dalam hubungan interpersonal. Hal ini dikarenakan individu melihat kebutuhan yang lain dan memberikan potensi bagi dirinya, dan untuk menunjukkan ekspresi cintanya kepada individu lain.
- 3) Keberanian Memiliki kemampuan bertindak independen, mampu melihat perilaku dari segi konsekuensi atas dasar sistem nilai. Dari aspek- aspek yang telah dijelaskan diatas bahwa aspek tanggung jawab

merupakan kesadaran akan etik, nilai, moral, kemampuan dalam perencanaan, memiliki sikap produktif untuk mengembangkan diri dalam kemampuan yang di milikinya serta memiliki hubungan interpersonal yang baik (empati, bersahabat) dan kemampuan bertindak independen.

c. Jenis Tanggung Jawab

Menurut Ulfa (2014 : 66) tanggung jawab berdasarkan wujudnya terdiri dari:

1) Tanggung Jawab Kepada Diri Sendiri

Hakikat manusia sebagai makhluk individu yang mempunyai kepribadian yang utuh, dalam bertingkah laku, dalam menentukan perasaan, dalam menentukan keinginannya, dan dalam menuntut hak-haknya. Namun, sebagai individu yang baik maka harus berani menanggung tuntutan kata hati, misalnya dalam bentuk penyesalan yang mendalam.

2) Tanggung Jawab Kepada Masyarakat

Selain hakikat manusia sebagai makhluk individu, manusia juga sebagai makhluk sosial yang berada di tengah-tengah masyarakat dan tidak mungkin untuk hidup sendiri. Oleh karena itu, manusia dalam berpikir, bertindak, berbicara dan segala aktivitasnya, manusia terikat oleh masyarakat, lingkungan dan negara. Maka dari itu segala tingkahlaku ataupun perbuatannya harus dipertanggungjawabkan kepada masyarakat. Tanggung jawab kepada masyarakat juga

menanggung tuntutan-tuntutan berupa sanksi-sanksi dan norma-norma sosial, misalnya seperti cemoohan masyarakat, hukuman penjara, dan lain-lain.

3) Tanggung Jawab Kepada Tuhan

Manusia di alam semesta ini tidaklah muncul dengan sendirinya, namun ada yang menciptakan yaitu Tuhan YME. Sebagai makhluk ciptaan Tuhan manusia wajib mengabdikan kepadaNya dan juga menanggung tuntutan norma-norma Agama serta melakukan kewajibannya terhadap Tuhan YME. Sebagai bentuk perilaku bertanggung jawab kepada Tuhan misalnya yaitu mempunyai perasaan berdosa dan terkutuk.

d. Indikator tanggung jawab kerja

Menurut Yusuf (2018 : : 21) tanggung jawab merupakan kewajiban menanggung segala sesuatu. Semakin berkembangnya karir seseorang mengakibatkan tanggung jawab yang dipikul semakin bertambah, baik itu tanggung jawab pribadi maupun tanggung jawab terhadap organisasi. Indikatornya adalah :

- 1) Memiliki sikap serta kesadaran yang tinggi dan menunjukkan rasa tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaannya.
- 2) Kesanggupan menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan dengan baik serta tepat waktu.
- 3) Berani menanggung resiko terhadap keputusan yang diambil.
- 4) Bekerja secara tekun dan berdedikasi tinggi.
- 5) Memberikan pelayanan yang optimal sesuai bidang tugas.

B. Kerangka Pikir

Promosi jabatan adalah perpindahan jabatan satu ke jabatan yang lebih tinggi didalam suatu organisasi atau instansi sehingga akan memperbesar tanggungjawab, wewenang, hak dan status. Dengan demikian pemberian promosi pegawai akan memberikan motivasi tersendiri kepada pegawai. Adapun indikator yang harus dimiliki seorang pegawai yang akan dipromosikan adalah prestasi kerja, pendidikan dan pengalaman kerja. Dalam prestasi kerja, seorang pegawai harus mampu mencapai hasil kerja yang dapat dipertanggungjawabkan kualitas maupun kuantitas dan mampu bekerja secara efektif dan efisien, hal ini dapat menunjukkan bahwa pegawai dapat memanfaatkan waktu dan menggunakan alat dengan baik, pegawai yang akan dipromosikan harus telah memiliki ijazah dari pendidikan formal sesuai dengan spesifikasi jabatannya, karena dengan penambahan gelar, maka akan memperbesar kesempatan untuk dipromosikan atau dipindahkan ke jabatan lain yang lebih tinggi. Memiliki sikap yang baik, serta terjalinnya komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan dan rekan sekerja. Yang terakhir adalah pengalaman kerja, masa kerja yang lama tentunya akan membuat pegawai lebih berpengalaman dalam bekerja, serta memiliki keterampilan yang dapat diperhitungkan untuk diberikan promosi.

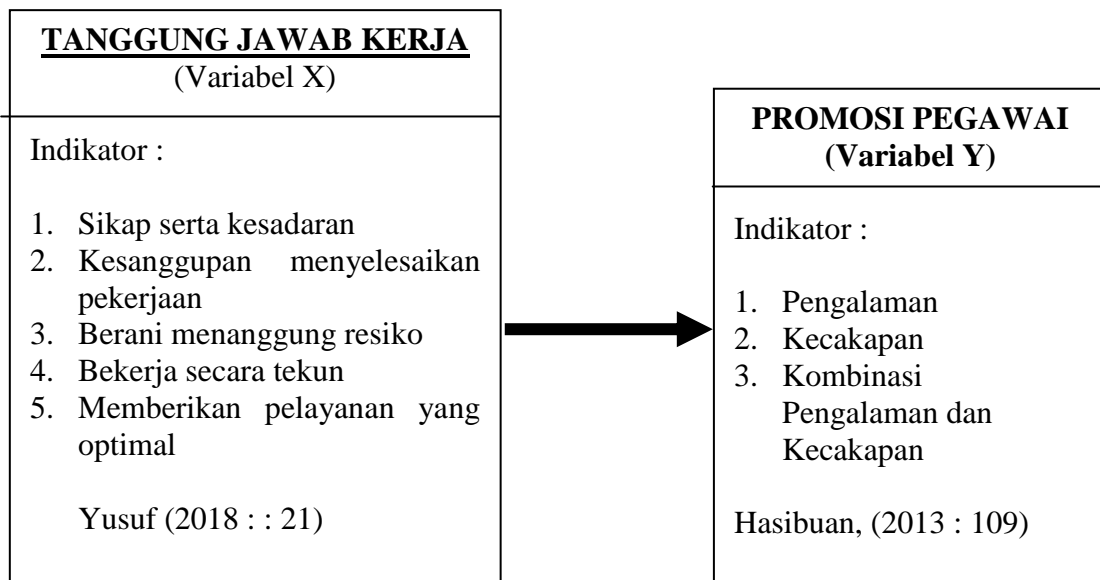
Tanggung jawab merupakan nilai moral penting dalam kehidupan bermasyarakat. Tanggung jawab juga merupakan perwujudan kesadaran akan kewajiban, dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang-tindih tugas. Masing-

masing pegawai yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawab dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja pegawai tersebut. Kinerja pegawai akan dapat terwujud bila pegawai mempunyai komitmen dengan organisasinya dan ditunjang dengan hasil kerja yang tinggi sehingga kesempatan terhadap promosi pegawai akan diperhatikan.

Dengan demikian, maka untuk melihat pengaruh pertanggungjawaban terhadap promosi pegawai lebih jelasnya maka penulis memberikan gambaran kerangka pemikiran dibawah ini:

Gambar 2.1

Kerangka Pikir



C. Hipotesis Penelitian

Sebelum penelitian dilaksanakan, maka terlebih dahulu harus dirumuskan hipotesis, dasarnya guna melandasi bahwa penelitian ini memiliki keeratan pengaruh diantara variabel hipotesisnya berupa pernyataan tentatif yang merupakan dugaan atau terkaan tentang apa saja yang kita amati dalam usaha untuk memahaminya.

Berdasarkan kerangka berpikir di atas maka hipotesisnya adalah “adanya pengaruh yang signifikan pada tanggung jawab kerja terhadap promosi jabatan di Kecamatan Pagelaran”.