


## **Efektivitas Pelaksanaan Promosi Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Barat**

**Nola Santika<sup>1</sup>, Dasman Lanin<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Universitas Negeri Padang

<sup>2</sup>Universitas Negeri Padang

<b>Article Info</b>	<b>Abstract</b>
<p><b>Article history:</b> Received 30 Oktober 2021 Publish 10 November 2021</p>	<p><i>The purpose of this study was to determine the Effectiveness of Implementation about the Civil Servants' Promotion at the Regional Employment Agency of West Sumatera and the factors that influence the Effectiveness of Implementation about the Civil Servants' Promotion at the Regional Employment Agency of West Sumatera. The type of research used is qualitative with descriptive method. Informants were determined by using purposive sampling technique. Data collection techniques were carried out by interview, observation and documentation. The results of the study explain that the effectiveness of the implementation about the Civil Servants' Promotion at the Regional employment Agency of West Sumatera can be said that is ineffective, this is because of there are still employees who occupy positions that are not in accordance with their educational background, so that it causes the capacity of employees to fulfill jobs in accordance with their duties which the principal and functions have not fully handled the work in their respective fields, which of course will make the quality of employees at work being low. The factors that affect the effectiveness of implementation about the civil Servants' at the Regional Employment Agency of West Sumatera, namely: the quality of human resources, competence of administrators, facilities and infrastructure, and supervision.</i></p>
<p><b>Keywords:</b> Effectiveness, Promotion, Civil Servants</p>	
<p><b>Info Artikel</b></p>	<p><b>Abstrak</b></p>
<p><b>Article history:</b> Diterima 30 Oktober 2021 Publis 10 November 2021</p>	<p>Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Efektivitas Pelaksanaan Promosi Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Barat dan faktor-faktor yang mempengaruhi Efektivitas Pelaksanaan Promosi Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Barat. Jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan metode deskriptif. Informan ditentukan dengan menggunakan teknik purposive sampling. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi serta dokumentasi. Hasil penelitian menjelaskan bahwa efektivitas pelaksanaan promosi Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Barat dapat dikatakan belum efektif, hal ini dikarenakan masih adanya pegawai yang menduduki jabatan tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya, sehingga hal tersebut menyebabkan kapasitas pegawai untuk memenuhi pekerjaan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya belum sepenuhnya menangani pekerjaan di masing-masing bidangnya, dimana hal tersebut tentu akan membuat kualitas pegawai dalam bekerja menjadi rendah. Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas dalam pelaksanaan promosi PNS pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Barat, yaitu : kualitas SDM, kompetensi Administrator, sarana dan prasarana, dan pengawasan.</p>
	<p><i>This is an open access article under the <a href="https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/">Lisensi Creative Commons Atribusi-BerbagiSerupa 4.0 Internasional</a></i></p>
<p><b>Corresponding Author:</b> Dasman Lanin, Universitas Negeri Padang Email: <a href="mailto:dasman@fis.unp.ac.id">dasman@fis.unp.ac.id</a></p>	

## 1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia adalah faktor yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Ada beberapa jenis sumber daya lain pada setiap organisasi, diantaranya uang, bahan, mesin, dan metode. Akan tetapi, tanpa adanya campur tangan dari manusia, unsur-unsur lain itu tidak bisa berjalan dengan sendirinya. SDM adalah point utama bagi setiap organisasi, sebab secanggih apapun teknologi yang dipakai tanpa dukungan sumber daya manusia sebagai peran yang mengoperasikannya, tidak mengarah pada hasil yang diharapkan.

Pegawai Negeri Sipil merupakan Warga Negara Indonesia yang memenuhi persyaratan peraturan Perundang-Undangan yang berlaku. Berdasarkan UU RI No. 5 tahun 2014 tentang ASN dalam Pasal 1, yang dimaksud PNS ialah mereka yang sudah memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan dan diangkat oleh Pejabat Pembina Kepegawaian diserahkan tugas negara lainnya dan digaji sesuai Peraturan Perundang-undangan.

Menurut (Hasibuan, 2003) Promosi adalah pemindahan seorang pegawai yang memperluas kewenangan serta tanggung jawabnya pada posisi yang lebih tinggi dalam organisasi disertai oleh tugas, hak, status, dan pendapatan yang lebih tinggi. (Manullang, 2004) Promosi merupakan peningkatan posisi, yang memperoleh lebih banyak kewenangan dan tugas dari pada kewenangan dan tugas sebelumnya.

Pelaksanaan promosi bagi setiap pegawai perlu dilakukan agar tujuannya baik gaji, pengembangan karier, kewenangan yang lebih besar bisa tercapai serta mempengaruhi semangat kerja pegawai, serta menjamin kapasitas, tanggung jawab, juga kesuksesan pegawai tersebut (Zaenal, 2018). Promosi PNS harus dilakukan dengan objektif, karena terkadang efek unsur subjektif seperti penempatan, nepotisme dan waktu yang tidak tepat kerap menyertai pelaksanaan promosi.

Pelaksanaan promosi pada BKD Provinsi Sumatera Barat terkadang belum didasarkan atas asas profesionalisme dan persyaratan objektif yang telah ditentukan lebih mengarah pada kepentingan politik yang tidak disebabkan atas kebijakan dan peraturan melainkan karena kepentingan dan tidak disesuaikan terhadap kompetensi pegawai, sehingga pelaksanaan birokrasi tidak berjalan efektif dan efisien. Permasalahan selanjutnya yang peneliti temukan di lapangan adalah pelaksanaan promosi PNS tidak disesuaikan dengan latar belakang pendidikannya dan kompetensi yang dimiliki pegawai sehingga hal itu menyebabkan kurangnya kemampuan dan pengetahuan Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan tugasnya.

Hal ini menunjukkan bahwasannya kegiatan promosi belum sejalan dengan prosedur yang sudah ditentukan. Adanya sikap subjektif dimana pelaksanaan promosi tidak berdasarkan pada syarat objektif dan prinsip profesionalisme yang telah ditetapkan, pelaksanaan promosi tidak disebabkan atas peraturan dan kebijakan melainkan karena kepentingan, promosi PNS tidak disesuaikan dengan kompetensi dan latar belakang pendidikan pegawai, serta kurangnya kemampuan PNS dalam melaksanakan tugasnya yang pada akhirnya akan mempengaruhi efisiensi, efektivitas, dan semangat kerja pegawai yang mana juga berdampak pada pengembangan karir pegawai.

## 2. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan merupakan kualitatif dengan metode deskriptif dimana akan menggambarkan peristiwa yang terjadi di lapangan. Menurut (Sugiyono, 2013) berpendapat bahwa penelitian deskriptif bukan untuk mengukur hipotesis tertentu, tapi menggambarkan yang terjadi tentang variabel, gejala atau keadaan. Oleh sebab itu, penelitian kualitatif pada metode deskriptif adalah metode penelitian yang bertujuan membuat gambaran yang deskriptif atau terstruktur, mendalam serta teliti tentang fakta dan kaitan antar peristiwa yang diteliti.

Fokus dari penelitian ini untuk melihat bagaimana efektivitas pelaksanaan promosi PNS dan faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas pelaksanaan promosi PNS. Penelitian ini dilakukan pada BKD Provinsi Sumatera Barat dengan informan ditentukan dengan teknik *purposive sampling*. Data yang didapatkan dari penelitian kualitatif merupakan data yang sesuai dengan kejadian yang dihadapi oleh informan. Pengambilan data dilaksanakan dengan wawancara, observasi serta dokumentasi. Peneliti menggunakan teknik *triangulasi* sumber untuk menguji validitas data, sedangkan teknik pengumpulan data dilakukan melalui reduksi, penyajian data, serta penarikan kesimpulan/verifikasi.

### 3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan pada rumusan masalah dan rancangan penelitian, peneliti mengangkat judul mengenai "Efektivitas Pelaksanaan Promosi Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Barat" yang akan dijabarkan sebagai berikut:

#### 3.1 Efektivitas Pelaksanaan Promosi Pegawai Negeri Sipil Pada BKD Provinsi Sumatera Barat

Pelaksanaan pembangunan nasional dan tugas pemerintahan yang baik bergantung pada penataan Aparatur Sipil. Oleh sebab itu, pejabat negara yang bekerja pada suatu instansi pemerintahan harus selalu mempunyai motivasi dan kemauan untuk bekerja lebih baik. Salah satu alasan yang mendorong seseorang agar melaksanakan pekerjaan yang lebih baik dalam suatu organisasi adalah dengan adanya kesempatan atau peluang yang sama bagi setiap pegawai untuk berkembang, yang antara lain dapat dicapai melalui promosi. Efektivitas pelaksanaan promosi PNS dapat dilihat dengan menggunakan teori efektivitas menurut (Sondang P, 2015) yaitu:

a. Kejelasan Tujuan yang Hendak Dicapai.

Tujuan merupakan hasil yang ingin diraih oleh kelompok ataupun individu yang bekerja, idealnya, tujuan adalah hasil yang diinginkan. Tujuan adalah pedoman bagi terwujudnya kegiatan dan memungkinkan untuk mengukur efektivitas dan efisiensi kelompok. Tujuan merupakan faktor utama dalam menentukan efektif tidaknya suatu pelaksanaan, yaitu apakah tujuan yang telah ditetapkan dan direncanakan sudah sesuai atau belum dalam pelaksanaannya.

Kejelasan tujuan pelaksanaan promosi PNS yang dilakukan pada BKD Provinsi Sumatera Barat telah jelas tujuannya, yaitu untuk mengisi formasi dan jabatan yang kosong. Dalam mengisi jabatan yang kosong tersebut terlebih dahulu dilihat melalui Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja pegawai, selain itu tujuan pelaksanaan promosi pegawai juga untuk meningkatkan motivasi pegawai dalam bekerja dan keberhasilan dari jenjang karier pegawai yang juga memiliki manfaat bagi pegawai, baik dari aspek finansial maupun dari aspek pengalaman.

b. Kejelasan Strategi Pencapaian Tujuan.

Kejelasan strategi pencapaian tujuan merupakan cara yang ditempuh untuk melaksanakan berbagai upaya dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan supaya implementor tidak menyimpang dalam mencapai tujuan organisasi. Strategi pencapaian tujuan pelaksanaan promosi PNS yang dilakukan oleh BKD Provinsi Sumatera Barat adalah mempersiapkan Sumber Daya Manusia yang memadai agar tercapainya tujuan organisasi.

Hal tersebut dapat dilihat dari strategi dalam mempersiapkan SDM yang memadai melalui pendidikan dan pelatihan yang dilakukan pegawai. Strategi dalam mempersiapkan SDM yang memadai dilakukan agar pegawai yang dipromosikan adalah pegawai yang berkualitas dan dapat bekerja sesuai dengan yang diharapkan.

c. Proses Analisa dan Perumusan Kebijakan.

Proses analisa dan perumusan kebijakan ini berhubungan dengan tujuan yang harus diraih dan strategi yang sudah ditentukan. Hal ini berarti kebijakan harus dapat menjembatani tujuan dengan upaya penerapan kegiatan operasional. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Fitriati M, S.Si., M.Si selaku Plt Kepala BKD Provinsi Sumatera Barat dapat dipahami bahwa kebijakan mengenai promosi PNS ini sudah ada aturan dari Pergub Sumatera Barat dan Peraturan Pemerintah yang mana hal tersebut dapat menjembatani tujuan dari pelaksanaan promosi PNS.

d. Perencanaan yang Matang.

Perencanaan yang matang adalah bagian penting dalam organisasi. Suatu organisasi tidak akan mencapai tujuannya jika tidak memiliki rencana yang jelas. Perencanaan yang matang dalam pelaksanaan promosi PNS pada BKD Provinsi Sumatera Barat disusun dalam bentuk pola karier. Dengan disusun dalam bentuk pola karier maka akan terlihat keserasian antara jabatan, pangkat, pendidikan, dan masa kerjanya.

e. Penyusunan Program yang Tepat.

Indikator ini menjelaskan bahwa suatu rancangan yang baik harus diartikulasikan dalam program implementasi yang tepat, karena jika tidak tepat, implementasinya akan kekurangan pedoman dalam bertindak dan bekerja. Penyusunan program yang tepat, yang dilaksanakan pada BKD Provinsi Sumatera Barat sudah berjalan dengan baik, karena BKD Sumbar mempunyai pedoman dalam melaksanakan promosi PNS yang terdapat dalam Peraturan Gubernur Sumatera Barat No. 61 tahun 2011 dan PP No. 11 tahun 2017.

f. Tersedianya Sarana dan Prasarana Kerja.

Ketersediaan sarana dan prasarana kerja adalah salah satu indikator efektivitas organisasi. Mengenai sarana dan prasarana kerja dalam pelaksanaan promosi PNS pada BKD Provinsi Sumatera Barat telah tergolong lengkap. Ini dapat dilihat dari sudah adanya peralatan yang memadai untuk menunjang pekerjaan dalam pelaksanaan promosi PNS, seperti adanya komputer yang layak, jaringan internet yang memadai, tersedianya labor, dan peralatan ATK yang menunjang kelancaran kerja. Dimana sarana dan prasarana yang tersedia digunakan sebagaimana mestinya.

g. Pelaksanaan yang Efektif dan Efisien.

Pelaksanaan tugas secara efektif dan efisien adalah kegiatan yang mempunyai tujuan yang jelas, strategi yang tepat, proses yang efektif, perencanaan yang matang dan tepatnya mengembangkan rencana didalam kegiatan tersebut. Sebaik apapun suatu kegiatan jika tidak dilaksanakan secara efektif dan efisien, organisasi tidak akan mencapai tujuannya, sebab implementasi yang efektif dan efisien akan mendekatkan pada tujuan organisasi tersebut.

Berdasarkan hasil temuan di lapangan pelaksanaan tugas yang efektif dan efisien dilihat dari pelaksanaan pencapaian tujuannya sudah berjalan dengan baik, terlihat dari keberhasilan yang dicapai sesuai dengan tujuan promosi, yaitu meningkatkan motivasi pegawai dalam bekerja dan pengembangan karier pegawai, sedangkan dari segi pelaksanaan tugas jabatan yang dilakukan masih kurang efektif, karena masih terdapat pegawai yang menduduki jabatan belum berdasarkan kualifikasi pendidikannya, hal tersebut menyebabkan kurang maksimalnya pegawai dalam melaksanakan pekerjaan.

h. Sistem Pengawasan dan Pengendalian yang Bersifat Mendidik.

Pengawasan adalah kegiatan yang dilakukan setelah dilaksanakannya suatu kegiatan. Dalam suatu organisasi perlu dilakukan pengawasan yang efektif agar kegiatan tersebut berjalan sesuai dengan tujuannya.

Berdasarkan penelitian yang peneliti lakukan pengawasan dalam pelaksanaan promosi PNS pada BKD Sumbar terlaksana dengan baik, hal itu dapat dilihat dari keterlibatan inspektorat dalam pengawasan pelaksanaan promosi serta pengawasan langsung yang dilakukan kepala BKD dalam hal pekerjaan yang dilakukan pegawai, pengawasan terhadap suatu pelaksanaan kegiatan tentunya sangat diperlukan untuk evaluasi terhadap kegiatan yang hendak dilakukan supaya efektivitasnya dapat tercapai dengan baik.

### **3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Pelaksanaan Promosi.**

Setiap organisasi dalam mencapai tujuannya dipengaruhi oleh beberapa faktor, demikian juga dalam pelaksanaan promosi PNS pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Barat. Menurut Hasibuan dalam (Aniar, 2019) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas, yaitu :

#### **a. Kualitas SDM**

Kualitas SDM pada hakikatnya adalah tingkat pemahaman, keterampilan dan kemauan yang terkandung dalam sumber daya manusia. Dalam pelaksanaan kegiatan juga perlu didukung oleh Sumber Daya Manusia yang berkualitas. Sumber Daya Manusia merupakan kecukupan kualitas dan kuantitas pelaku yang mencakup semua kelompok sasaran.

Kualitas SDM adalah salah satu faktor yang mempengaruhi dalam pelaksanaan promosi PNS pada BKD Sumbar. Terlihat bahwasannya pegawai yang menduduki jabatan tidak berdasarkan latar belakang pendidikannya membuat kapasitas pegawai untuk memenuhi pekerjaan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya belum sepenuhnya menangani pekerjaan di masing-masing bidangnya, dimana hal tersebut tentu akan membuat kualitas pegawai dalam bekerja menjadi rendah.

#### **b. Kompetensi Administrator**

Kompetensi adalah kemampuan individu untuk melakukan berbagai macam tugas dalam pekerjaan tertentu. Yang dapat dikelompokkan menjadi kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. kompetensi administrator sangat mempengaruhi dalam pelaksanaan promosi PNS pada BKD Sumbar. Terlihat bahwasannya dalam pelaksanaan pelatihan, pegawai tersebut tidak konsentrasi dalam memahami materi yang disampaikan selama mengikuti diklat, sehingga hal tersebut membuat kurangnya kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya yang menyebabkan pegawai tersebut menunda pekerjaan dan akhirnya membuat lama dalam proses penyelesaian tugas yang diberikan.

#### **c. Sarana dan Prasarana**

Sarana dan prasarana adalah elemen utama dari terselenggaranya proses kegiatan. Aspek sarana dan prasarana diartikan menjadi perlengkapan penting dalam pengelolaan kegiatan pemerintahan, sarana dan prasarana dalam hal ini digunakan untuk memperlancar dan mempercepat pergerakan kegiatan pemerintahan.

Berdasarkan penelitian yang peneliti lakukan sarana dan prasarana secara tidak langsung mempengaruhi dalam pelaksanaan promosi PNS pada BKD Sumbar. Terlihat bahwasannya sarana dan prasarana ikut menunjang dalam kelancaran kerja pegawai. Sarana dan prasarana yang ada pada BKD Sumbar sudah tergolong lengkap, seperti adanya komputer yang layak, jaringan internet yang memadai, tersedianya labor, dan peralatan ATK yang menunjang kelancaran kerja. Dimana sarana dan prasarana yang tersedia digunakan sebagaimana mestinya.

#### **d. Pengawasan**

Pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen yang merupakan proses aktivitas seorang pimpinan untuk menjamin juga memastikan bahwa tugas serta tujuan pada suatu instansi dilaksanakan secara baik sesuai dengan instruksi, kebijakan, rencana dan peraturan yang berlaku.

Ada 2 jenis pengawasan, yaitu: 1) Pengawasan dari dalam organisasi, yaitu pengawasan yang dilaksanakan langsung oleh pimpinan organisasi tersebut, (2) Pengawasan dari luar organisasi, yaitu pengawasan yang dilaksanakan oleh pegawai atau lembaga di luar organisasi.

Pada pelaksanaan promosi PNS pengawasan dari dalam organisasi dilaksanakan oleh pimpinan melalui Kepala Bidang. Nantinya Kepala Bidang ini yang akan mengawasi bagaimana kinerja pegawai-pegawainya dan memberikan laporan ke pimpinan. Untuk pengawasan pelaksanaan promosi dari luar organisasi diawasi oleh lembaga Inspektorat, Komisi Aparatur Sipil Negara.

#### 4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil temuan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti tentang Efektivitas Pelaksanaan Promosi PNS pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Barat, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pelaksanaan promosi PNS pada BKD Sumbar dapat dikatakan belum efektif, hal ini dikarenakan masih terdapat pegawai yang menempati jabatan tidak berdasarkan latar belakang pendidikannya, sehingga hal itu menyebabkan kapasitas pegawai untuk memenuhi pekerjaan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya belum sepenuhnya menangani pekerjaan di masing-masing bidangnya, dimana hal tersebut tentu akan membuat kualitas pegawai dalam bekerja menjadi rendah. Dalam pelaksanaan promosi PNS pada BKD Sumbar terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas pelaksanaan promosi PNS, antara lain: Kualitas SDM, Kompetensi Administrator, Sarana dan Prasarana, serta Pengawasan. Dimana empat faktor tersebut mempengaruhi terhadap efektivitas pelaksanaan promosi PNS pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Barat.

Agar pelaksanaan promosi PNS berjalan dengan efektif, objektivitas pelaksanaan promosi PNS harus tetap menjadi prioritas agar pelaksanaan promosi tetap berjalan sesuai aturan yang berlaku, sehingga tujuan promosi tercapai sesuai rencana. Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Barat diharapkan lebih selektif dalam menempatkan pegawai yang dipromosikan sesuai dengan latar belakang pendidikan, pengalaman, serta tingkat kemampuan yang sesuai dengan tetap mengutamakan kepada pegawai yang cakap dan ahli dibidangnya, karena sangat memberi dampak proses *output* dari pekerjaan pemerintah yang bisa mendukung tercapainya pembangunan daerah yang baik. BKD Provinsi Sumatera Barat diharapkan bisa meningkatkan kualitas SDM yang mempunyai pengalaman, pengetahuan dan kemampuan untuk memenuhi persyaratan kenaikan pangkat ke jabatan yang lebih tinggi, sehingga diharapkan dengan jumlah pegawai yang memenuhi persyaratan promosi, maka roda pemerintahan dapat dilaksanakan dengan benar dengan menempatkan pegawai sesuai dengan keahlian yang dimiliki pada jabatan yang didudukinya.

#### 5. UCAPAN TERIMAKASIH

Syukur Alhamdulillah penulis ucapkan kehadiran Allah SWT karena berkat rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan artikel ini dengan judul: "Efektivitas Pelaksanaan Promosi Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sumatera Barat". Artikel ini disusun dalam rangka memenuhi salah satu persyaratan untuk menyelesaikan studi pada program studi (S1) Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Padang.

Terimakasih untuk diri saya sendiri yang telah mampu kooperatif dalam mengerjakan artikel ini. Terimakasih karena selalu berpikir positif ketika keadaan sempit tidak berpihak dan selalu berusaha mempercayai diri sendiri, hingga akhirnya diri saya mampu membuktikan bahwa saya bisa mengandalkan diri sendiri dan semua pihak yang turut mendukung dan membantu hingga selesainya skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

## **6. DAFTAR PUSTAKA**

- Andrew E, S. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Erlangga.
- Aniar, N. (2019). *Efektivitas Program Bina Keluarga Remaja Dalam Upaya Pendewasaan Usia Pernikahan (Studi Kasus di Desa Baregbeg Kecamatan Baregbeg Kabupaten Ciamis)*. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 117-129.
- Dunn, W. (2003). *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Fahmi, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Hasibuan, M. (2003). *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kadarisman, M. (2013). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kurniawan, A. (2005). *Transformasi Pelayanan Publik*. Jakarta: Alfabeta.
- Mahsun, M. (2006). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: Deepublish (Grup Penerbitan CV. Budi Utama).
- Mangkuprawira, S. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Manullang. (2004). *Manajemen Personalial, Edisi 3*. Yogyakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Nawawi, Z. (2013). *Manajemen Pemerintahan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sastrohadiwiryo, S. (2001). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia, Edisi 2*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sondang P, S. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Administrasi Metode R&B*. Bandung: Alfabeta.
- Zaenal, A. (2018). Analisis Promosi Pegawai Negeri Sipil di Kantor Departemen Agama Kabupaten Selayar. *Jurnal Sosial dan Politik*, 121-141.
- Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.
- Undang-Undang No. 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.
- Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.