

**PENGARUH DEMOSI DAN PROMOSI JABATAN
TERHADAP KINERJA PEGAWAI
(Suatu Studi Pada Pegawai Kantor Kementerian Agama
Kabupaten Tasikmalaya)**

DRAF SKRIPSI

**Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Ujian
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen
Pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Galuh**

Oleh,

ADITHYA ANSHORI KURNIAWAN
3402190511



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS GALUH
2023**

ABSTRAK

Adithya Anshori Kurniawan. NIM 3402190511. Pengaruh Demosi dan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Pegawai (Suatu Studi Pada Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tasikmalaya). Dibawah bimbingan Ibu Elin Herlina,S.Pd., M.M., (Pembimbing I) dan Bapak Toto, S.E., M.M. (Pembimbing II).

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh belum optimalnya kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tasikmalaya yang dapat dilihat dari aspek kualitas kerja dimana masih adanya kesalahan yang dilakukan oleh pegawai mengenai hasil kerja yang dicapai dan adanya kesalahan yang dilakukan oleh pegawai mengenai laporan hasil perumusan kebijakan teknis di bidang pengelolaan administrasi dan informasi pekerjaan sehingga menghambat kepada penyampaian pelaporan pekerjaan. Hal tersebut diakibatkan oleh belum optimalnya pelaksanaan demosi dan promosi jabatan. Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu: 1) Bagaimana pengaruh demosi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tasikmalaya?; 2) Bagaimana pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tasikmalaya?; 3) Bagaimana pengaruh demosi dan promosi jabatan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tasikmalaya?

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei dengan pendekatan kuantitatif. Jumlah populasi dalam penelitian adalah pegawai ASN pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tasikmalaya yaitu sebanyak 34 orang pegawai, ukuran sampel yang dipilih adalah sebanyak 34 orang. Dalam penelitian ini pengumpulan data dilakukan melalui beberapa teknik yaitu studi kepustakaan, studi lapangan dan penyebaran angket.

Dari hasil penelitian, dapat ditarik suatu simpulan sebagai berikut: 1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan demosi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tasikmalaya. Artinya apabila pelaksanaan demosi sudah baik maka kinerja pegawai akan meningkat; 2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan promosi jabatan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tasikmalaya. Artinya apabila pelaksanaan promosi jabatan sudah baik maka kinerja pegawai akan meningkat; 3) Terdapat pengaruh positif dan signifikan demosi dan promosi jabatan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tasikmalaya. Artinya apabila pelaksanaan demosi dan promosi jabatan sudah baik maka kinerja pegawai akan meningkat. Untuk lebih meningkatkan kinerja pegawai diharapkan pihak instansi lebih memperhatikan pelaksanaan demosi dan promosi jabatan yang lebih efektif karena hal tersebut dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

Kata Kunci: Demosi, Promosi Jabatan dan Kinerja Pegawai

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL.....	ix

DAFTAR

GAMBAR

xiii

BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah	10
1.2.1 Identifikasi Masalah	10
1.2.2 Rumusan Masalah	11
1.3 Tujuan Penelitian	11
1.4 Manfaat Penelitian	12
1.4.1 Manfaat Teoritis	12
1.4.2 Manfaat Praktis	12
BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN	
 HIPOTESIS	13
2.1 Kajian Pustaka.....	13

2.1.1 Manajemen	13
2.1.1.1 Pengertian Manajemen	13
2.1.1.2 Fungsi-Fungsi Manajemen	14
2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia	18
2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	18
2.1.2.2 Prinsip Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia	19
2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia	20
2.1.3 Demosi	21
2.1.3.1 Pengertian Demosi.....	21
2.1.3.2 Tujuan Demosi	23
2.1.3.3 Faktor-Faktor Penyebab Terjadinya Demosi....	23
2.1.3.4 Indikator Demosi	24
2.1.4 Promosi	24
2.1.4.1 Pengertian Promosi.....	24
2.1.4.2 Tujuan Promosi	25
2.1.4.3 Azas dan Dasar Promosi.....	26
2.1.4.4 Jenis Promosi	27
2.1.4.5 Prosedur Promosi	28
2.1.4.6 Indikator Promosi	28
2.1.5 Kinerja Pegawai	29
2.1.5.1 Pengertian Kinerja Pegawai.....	29

2.1.5.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	30
2.1.5.3 Pengukuran Kinerja	31
2.1.5.4 Indikator Kinerja Pegawai	32
2.1.6 Penelitian Terdahulu yang Relevan	33
2.2 Kerangka Pemikiran	35
2.3 Hipotesis Penelitian	40
BAB III METODE PENELITIAN	42
3.1 Metode Penelitian yang Digunakan	42
3.2 Definisi dan Operasionalisasi Variabel	43
3.2.1 Definisi Variabel	43
3.2.2 Operasionalisasi Variabel	44
3.3 Populasi dan Sampel Penelitian	45
3.3.1 Populasi	45
3.3.2 Sampel	46
3.4 Sumber dan Teknik Pengumpulan Data	47
3.4.1 Sumber Data	47
3.4.2 Teknik Pengumpulan Data	48
3.5 Teknik Analisis Data	49
3.6 Tempat dan Waktu Penelitian	57
3.6.1 Tempat Penelitian	57
3.6.2 Waktu Penelitian	57
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	59
4.1 Hasil Penelitian	59

4.1.1	Gambaran Umum Objek Penelitian	59
4.1.1.1	Profil Kementerian Agama Kabupaten Tasikmalaya	59
4.1.1.2	Visi dan Misi Kementerian Agama Kabupaten Tasikmalaya	62
4.1.1.3	Struktur Organisasi dan <i>Job</i> Deskripsi Kementerian Agama Kabupaten Tasikmalaya	63
4.1.1.4	Karakteristik Responden	68
4.1.2	Deskripsi Variabel yang Diteliti	71
4.1.2.1	Hasil Penelitian tentang Demosi pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tasikmalaya	71
4.1.2.2	Hasil Penelitian tentang Promosi Jabatan pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tasikmalaya	83
4.1.2.3	Hasil Penelitian tentang Kinerja Pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tasikmalaya	96
4.1.3	Hasil Pengujian Hipotesis	10

4.1.3.1	Pengaruh Demosi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tasikmalaya	10
	8	
4.1.3.2	Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tasikmalaya	11
	2	
4.1.3.3	Pengaruh Demosi dan Promosi Jabatan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tasikmalaya	11
	6	
4.2	Pembahasan	12
	3	
4.2.1	Pengaruh Demosi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tasikmalaya	12
	3	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Data Hasil Pra Survey tentang Kinerja Pegawai pada Kantor Kementrian Agama Kabupaten Tasikmalaya.....	5
Tabel 1.2	Hasil Kuesioner Pra-Survey Mengenai Demosi Pada Kantor Kementrian Agama Kabupaten Tasikmalaya.....	7
Tabel 1.3	Hasil Kuesioner Pra-Survey Mengenai Promosi Jabatan Pada Kantor Kementrian Agama Kabupaten Tasikmalaya.....	8
Tabel 2.1	Penelitian terdahulu yang Relevan.....	33
Tabel 3.1	Operasionalisasi Variabel.....	44
Tabel 3.2	Data Pegawai KanKemenag Kab.Tasikmalaya.....	46
Tabel 3.3	Kategori Jawaban dan Cara Pemberian Skor Angket	49
Tabel 3.4	Pedoman untuk menentukan interpretasi koefisien korelasi	50
Tabel 3.5	Pedoman untuk Menentukan Interpretasi Koefisien Korelasi.....	52
Tabel 3.6	Pedoman untuk menentukan interpretasi koefisien korelasi	55
Tabel 3.7	Jadwal Penelitian.....	58
Tabel 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	68
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	69
Tabel 4.3	Karakteristik Responden berdasarkan Tingkat Pendidikan	69
Tabel 4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja	70
Tabel 4.5	Pedoman Interpretasi.....	71
Tabel 4.6	Tanggapan Responden Atas Pernyataan Ketidakmampuan Pegawai Dalam Mengemban Tugas yang Diembannya Akan Dipertimbangkan Untuk di Demosi	72
Tabel 4.7	Tanggapan Responden Atas Pernyataan Pegawai yang Kurang Memiliki Tanggung Jawab terhadap Pekerjaan yang Diberikan Dipertimbangkan Untuk di Demosi	73

Tabel 4.8	Tanggapan Responden Atas Pernyataan Ketidakmampuan Memimpin Kelompok Menjadi Faktor Penyebab Dijatuhkannya Demosi	74
Tabel 4.9	Tanggapan Responden Atas Pernyataan Karyawan yang Selalu Lalai Dalam Melaksanakan Tugas yang Diberikan Dapat Dijatuhi Sanksi Demosi.....	74
Tabel 4.10	Tanggapan Responden Atas Pernyataan Karyawan yang Memiliki Prestasi Kerja yang Rendah Menjadi Faktor Penyebab Dijatuhkannya Demosi.....	75
Tabel 4.11	Tanggapan Responden Atas Pernyataan Bila Suatu Jabatan Tidak Terlalu Dibutuhkan Instansi, Maka Organisasi Menghilangkan Jabatan Tersebut.....	76
Tabel 4.12	Tanggapan Responden Atas Pernyataan Pegawai yang Bermoral Kerja Kurang Baik Dapat Dijatuhi Sanksi Demosi.....	77
Tabel 4.13	Tanggapan Responden Atas Pernyataan Pihak Instansi Melakukan Sanksi Demosi Sebagai Upaya Untuk Program Efektivitas Organisasi	78
Tabel 4.14	Tanggapan Responden Atas Pernyataan Pihak Instansi Melakukan Sanksi Demosi Sebagai Upaya untuk Meningkatkan Efisiensi Dalam Manajemen Organisasi	79
Tabel 4.15	Tanggapan Responden Atas Pernyataan Sanksi Demosi Dilakukan Sebagai Upaya Untuk Meningkatkan Efisiensi Kerja Dari Masing-Masing Unit Kerja yang Diemban Pegawai	80
Tabel 4.16	Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Untuk Variabel Demosi	81
Tabel 4.17	Pedoman Interpretasi tentang Variabel Demosi	82
Tabel 4.18	Pedoman Interpretasi.....	83
Tabel 4.19	Tanggapan Responden Mengenai Pernyataan Tingkat Loyalitas Pegawai Terhadap Organisasi Menjadi Salah Satu Kriteria Untuk Kegiatan Promosi	84
Tabel 4.20	Tanggapan Responden Atas Pernyataan Pegawai yang Memiliki Tingkat Kesetiaan yang Tinggi Cenderung Lebih Dipertimbangkan Untuk Dipromosikan Ke Jabatan yang Lebih Tinggi	85

Tabel 4.21 Tanggapan Responden Atas Pernyataan Pegawai Yang Memiliki Tingkat Loyalitas yang Tinggi Akan Memiliki Tingkat Tanggung Jawab yang Lebih Tinggi Sehingga Dapat Dipertimbangkan Untuk di Promosikan ke Jabatan yang Lebih Tinggi	86
Tabel 4.22 Tanggapan Responden Atas Pernyataan Organisasi Umumnya Mempunyai Kriteria Minimum Tingkat Pendidikan Pegawai Bersangkutan Untuk Dapat di Promosikan Pada Jabatan Tertentu	87
Tabel 4.23 Tanggapan Responden Atas Pernyataan Dengan Pendidikan yang Lebih Tinggi Diharapkan Pegawai Memiliki Daya Nalar yang Tinggi Terhadap Prospek Perkembangan Organisasi di Waktu Mendatang	88
Tabel 4.24 Tanggapan Responden Atas Pernyataan Pegawai Yang Memiliki Latar Belakang yang Sesuai Dengan Kebutuhan Organisasi Dapat Dipertimbangkan Untuk di Promosikan Ke Jabatan yang Lebih Tinggi	89
Tabel 4.25 Tanggapan Responden Atas Pernyataan Pengalaman Kerja Pegawai Digunakan Sebagai Salah Satu Standar Untuk Kegiatan Promosi Jabatan.....	90
Tabel 4.26 Tanggapan Responden Atas Pernyataan Pegawai yang Berpengalaman Memiliki Kemampuan Lebih Tinggi Sehingga Dipertimbangkan Untuk Promosi Jabatan.....	91
Tabel 4.27 Tanggapan Responden Atas Pernyataan Pihak Instansi Selalu Mempertimbangkan Untuk Mempromosikan Pegawai yang Memiliki Kecakapan Dalam Bekerja	92
Tabel 4.28 Tanggapan Responden Atas Pernyataan Pegawai yang Sudah Berpengalaman Memiliki Gagasan yang Lebih Banyak Sehingga Dijadikan Sebagai Standar Untuk Dilakukan Promosi Jabatan	93
Tabel 4.29 Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Untuk Variabel Promosi Jabatan.....	94
Tabel 4.30 Pedoman Interpretasi tentang Variabel Promosi Jabatan.....	96
Tabel 4.31 Pedoman Interpretasi.....	97

Tabel 4.32	Tanggapan Responden Atas Pernyataan Pegawai Mampu Menyelesaikan Suatu Pekerjaan yang Menjadi Tanggung Jawabnya	97
Tabel 4.33	Tanggapan Responden Atas Pernyataan Pegawai Mampu Menyelesaikan Pekerjaan yang Sesuai SOP yang Berlaku di Instansi	98
Tabel 4.34	Tanggapan Responden Atas Pernyataan Pegawai Memiliki Kecepatan Untuk Menyelesaikan Suatu Pekerjaan	99
Tabel 4.35	Tanggapan Responden Atas Pernyataan Pegawai Memiliki Ketelitian Dalam Melakukan Pekerjaan	100
Tabel 4.36	Tanggapan Responden Atas Pernyataan Pegawai Memiliki Ketepatan Dalam Melakukan Pekerjaan Sesuai Dengan Jabatan Kerjanya	100
Tabel 4.37	Tanggapan Responden Atas Pernyataan Pegawai Kemampuan Untuk Bekerja Sesuai Dengan SOP yang Telah Ditetapkan	101
Tabel 4.38	Tanggapan Responden Atas Pernyataan Pegawai Mampu Memenuhi Target Pekerjaan Sesuai Dengan Periode yang Telah Ditentukan	102
Tabel 4.39	Tanggapan Responden Atas Pernyataan Pegawai Mampu Menyelesaikan Suatu Pekerjaan Dengan Tepat Waktu	103
Tabel 4.40	Tanggapan Responden Atas Pernyataan Jumlah Anggaran yang Digunakan Setiap Hasil Kerja Sesuai Dengan Jabatan Struktural Pegawai	104
Tabel 4.41	Tanggapan Responden Atas Pernyataan Pegawai Mampu Menggunakan Anggaran Dengan Tepat Sasaran	105

Tabel 4.42 Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Untuk Variabel Kinerja Pegawai 5	10
Tabel 4.43 Pedoman Interpretasi tentang Variabel Kinerja Pegawai 7	10
Tabel 4.44 Data Variabel Demosi (X_1) dan Variabel Kinerja Pegawai (Y) 8	10
Tabel 4.45 Data Variabel Promosi Jabatan (X_2) dan Variabel Kinerja Pegawai (Y) 2	11
Tabel 4.46 Data Variabel Demosi (X_1), Variabel Promosi Jabatan (X_2) dan Data Variabel Kinerja Pegawai (Y) 6	11

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Paradigma Penelitian	40
Gambar 4.1	Struktur Organisasi Kantor Kementrian Agama Kabupten Tasilmalaya.....	63

DAFTAR PUSTAKA

- Batjo, Nurdin; Shaleh, Mahadin (2018) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Makasar : Aksara Timur.
- Bintoro; Daryanto (2017) *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Cetakan 1. Yogyakarta : Gava Media.
- Dalimunthe, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja KaryawanUsahadoi:<https://doi.org/10.31289/jkbm.v1i1.1400>.
- Griffin, Ricky W., Jean M. Phillips, and Stanley M. Gully. *Organizational behavior: Managing people and organizations*. Cengage Learning, 2016.
- Hariandja, (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT.Grasindo.
- Hasibuan, M. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi revisi. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Hasibuan., Malayu. 2015. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Husaini, Usman. (2010). *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Edisi 3. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Kadarisman, M, (2017). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Jakarta: Rajawali Press.
- Kasmir (2016) *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Bandung : Prospect.
- Kotter, John P. "*Capturing the opportunities and avoiding the threats of rapid change.*" *Leader to Leader* 2014
- Kusumastuti, A., Khoiron, A. M., & Achmad, T. A. 2020. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Yogyakarta: CV. Budi Utama.
- Mahardiah (2019) *Pengaruh Pengawasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Pusat Bandung Divisi Sumber Daya Manusia*. Bandung : Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pasundan.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu (2013) *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.

- Mangkunegara., Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia* doi:<https://doi.org/10.31289/jkbm.v5i1.1790>.
- Manullang, M. 2014. *Manajemen Personalia*. Edisi ke-3. Yogyakarta: Gadjah Mada Pembungkusan Garam Konsumsi. JKBM (JURNAL KONSEP BISNIS DAN MANAJEMEN), 5(1), 53-62. *Perusahaan*. Cetakan Kelima. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Mondy., Wayne. 2016. *SDM Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kesepuluh*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Nawawi., Hadari. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Panggabean., Mutiara. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Pratama, Muhammad Riza Fahlevy (2013) *Pengaruh Profesionalitas dan Budaya Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan Pada Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Pringsewu*. Program Studi Magister Manajemen Universitas Lampung.
- Rivai, Veithzal (2015) *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Rivai., Veithzal. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Cetakan Pertama. Jakarta: Murai Kencana.
- Robbbins dan Judge. 2014. *Perilaku Organisasi, Buku 1 dan 2*, Salemba Empat, Jakarta.
- Saraswati, N. P., Widyani, A. A., & Rani, A. S. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan di Mediasi oleh Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura Support Bali di Kabupaten Badung. *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia*, IV(3), 217-230.
- Sedarmayanti (2017) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Refika Aditama.
- Siagian., Sondang. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 1, Cetakan II. Jakarta:Penerbit PT. Bumi Aksara.
- Simahatie, M., & Iba, Z. (2021). Pengaruh Gaji, Promosi Jabatan, dan Rekan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Bireuen. *Jurnal Magister Manajemen*, II(3), 12-20.
- Simanjuntak. Payaman. 2014. *Manajemen dan Evaluasi Kerja*. Jakarta: Lembaga Penerbit FEUI.

- Sinambela, L. Poltak. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Keempat. Jakarta : Bumi Aksara.
- Sofyandi, Herman (2018) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Sofyandi., 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 1*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV.Alfabeta. Bandung: CV. Alfabeta.
- Supomo R; Nurhayati, Eti (2018) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Yrama Widya.
- Sutrisno, Edy (2016) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pt. Mulia Kencana Semesta.