

**PENGARUH PRESTASI KERJA PEGAWAI TERHADAP PROMOSI
JABATAN PEGAWAI (PNS)**

(Suatu Studi Di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro)

SKRIPSI



MIK UPT Perpustakaan
UNIVERSITAS JEMBER

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat ujian guna memperoleh
Gelar Sarjana Strata Satu (S-1)
Jurusan Ilmu Administrasi Program Studi Ilmu Administrasi Negara
Pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember

Oleh

Asal	: Hadiah
Terima	: Tgl. 25 FEB 2003
No. Induk	

Lucy

Klass	S
	257.1
	FAT
	P

e-1

Rafiuddin Fathoni

NIM 980910201053

Pembimbing

Drs. H Moch. Toerki

Drs. Ardiyanto Msi

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER**

Th 2002

PENGESAHAN

Diterima dan dipertahankan didepan team penguji Skripsi
Untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar
Sarjana Strata Satu (S1)

Jurusan Ilmu Administrasi Program Studi Ilmu Administrasi Negara
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

PADA

Hari : Selasa
Tanggal : 26 November 2002
Waktu : 08.00 - 10.00 Wib.

Ketua






Dra. Inti Wasiati, MM

Sekretaris



Drs. Ardiyanto, Msi

Anggota

1. Drs. R.K Widjadi, SU ()
2. Drs. Sutomo, Msi ()
3. Drs. H. Moch. Toerki ()

Mengetahui

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Jember



(Drs. H. Moch. Toerki)

NIP. 30 524 832

MOTTO

Lakukanlah kebaikan walaupun sedikit asal berkelanjutan
(MAJALAH TARBAWI)

وَلَا تَلْبَسُوا الْحَقَّ بِالْبَاطِلِ وَتَكْتُمُوا الْحَقَّ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ

Dan janganlah kamu campur adukkan yang hak dengan yang bathil
dan janganlah kamu sembunyikan yang hak itu sedang kamu mengetahui.

(QS. Al Baqoroh : 42)

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah berkat rahmat Allah taala akhirnya perjuanganku selama ini membuahkan hasil, dan satu harapan telah kugapai. Semoga perjuangan ini menjadi permulaan yang baik bagi perjalananku selanjutnya. Tiada kata yang bisa terungkap dengan segala keikhlasan, kebahagiaan, kebanggaan dan kerendahan hati kupersembahkan karya sederhana ini kepada :

- Ayahanda Muchoyin dan Ibunda Yayuk Suci Rahayu yang telah begitu banyak berkorban dan memberikan semangat dan selalu memberikan yang terbaik untuk anak-anaknya
- Kakakku Rizal Mahyuda
- Adik-adikku Anita Choiris Maya dan Rizki Ika Novi Yanti
- Pak Anas dan Bu Titik sekeluarga
- Mbak Erna dan Dita
- Almameter Tercinta

KATA PENGANTAR

Dengan segala puji dan syukur kehadiran Allah SWT karena berkat rahmat dan hidayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

Penulisan skripsi ini adalah sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar strata satu (S1) pada jurusan Ilmu Administrasi, program Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember.

Dalam penulisan skripsi ini, penulis telah berusaha dengan segala kemampuan dan penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini tidak akan dapat diselesaikan dengan baik tanpa bimbingan, petunjuk dan bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Drs. H. Moch. Toerki, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember sekaligus dosen pembimbing I yang telah membantu kelancaran penulisan skripsi ini.
2. Bapak Drs. Ardiyanto, Msi, selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi sekaligus sebagai pembimbing II yang telah mendampingi dan memberikan segenap waktunya demi terselesaikannya skripsi ini.
3. Ibu Inti Wasiati, MM, selaku Dosen wali.
4. Bapak dan Ibu Dosen beserta civitas akademika Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.
5. Bapak Drs. Ir. Bambang Budi Susanto, BIE, MM, selaku Kepala Dinas Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro.
6. Bapak Drs. Agus Gunawan, selaku Kepala Bagian Kesekretariatan yang telah membantu penulis dalam pelaksanaan penelitian.
7. Segenap Staf Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro.
8. Semua keluargaku di Bojonegoro yang selalu mendukungku dalam penulisan skripsi ini.

9. Semua kawanku pengemban dakwah yang pantang menyerah menyebarkan ide demi melanjatkan kehidupan islam dibawah Daulah Khilafah Islamiyah.
10. Kawan-kawanku Rizki Ernawati, Yuli, Muhtadi, Aji, Ika, Astutik, Rini Astutik, Indah yang selalu mendukungku.
11. Teman-temanku AN' 98 semoga kebersamaan kita tidak hanya dalam masa kuliah saja tetapi untuk selamanya walaupun dalam hati sanubari kita.
12. Saudaraku seiman semuanya semoga diberikan hidayah oleh Allah untuk ikut berjuang fisabilillah dijalan Allah SWT.
13. Semua pihak yang telah membantu terselesainya skripsi ini

Semoga segala amal dan kebaikan mereka mendapat balasan yang dilipatgandakan oleh Allah SWT

Akhirnya penulis berharap agar skripsi ini bermanfaat bagi segenap pembaca, perkembangan pada umumnya dan ilmu administrasi negara pada khususnya. Amin

Jember, 17 November 2002

penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN MOTTO.....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	vii
I. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	15
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	17
1.3.1 Tujuan Penelitian.....	18
1.3.2 Kegunaan Penelitian.....	18
1.4 Kerangka Teori.....	18
1.4.1 Konsep Prestasi Kerja.....	29
1.4.1.1 Kesetiaan.....	31
1.4.1.2 Tanggung Jawab.....	32
1.4.1.3 Ketaatan.....	32
1.4.1.4 Prakarsa.....	33
1.4.1.5 Kerja Sama.....	33
1.4.1.6 Kepemimpinan.....	34
1.4.2 Konsep Promosi Jabatan.....	35
1.4.2.1 Tugas dan Tanggung Jawab yang Bertambah.....	38
1.4.2.2 Status yang Lebih Tinggi.....	39
1.4.2.3 Kecakapan Bertambah.....	39
1.5 Hipotesis.....	40
1.6 Definisi Operasional.....	42
1.6.1 Operasionalisasi Variabel Prestasi Kerja (X).....	43
1.6.1.1 Kesetiaan (X1).....	43

1.6.1.2 Tanggung Jawab (X2).....	44
1.6.1.3 Ketaatan (X3).....	44
1.6.1.4 Prakarsa (X4).....	44
1.6.1.5 Kerja Sama (X5).....	45
1.6.1.6 Kepemimpinan (X6).....	45
1.6.2 Operasionalisasi Variabel Promosi Jabatan (Y).....	45
1.6.2.1 Tugas dan Tanggung Jawab yang Bertambah.....	46
1.6.2.2 Status yang Lebih Tinggi.....	46
1.6.2.3 Kecakapan Bertambah.....	47
1.7 Metode Penelitian.....	48
1.7.1 Penentuan Populasi.....	49
1.7.2 Penentuan Sampel.....	49
1.7.3 Teknik Pengumpulan Data.....	50
1.7.3.1 Teknik Observasi.....	50
1.7.3.2 Teknik Dokumentasi.....	50
1.7.3.3 Teknik Interview.....	51
1.7.3.4 Teknik Quisioner.....	51
1.7.4 Metode Analisa Data.....	51

II. DESKRIPSI PENELITIAN

2.1 Pengantar.....	53
2.2 Letak Kantor.....	53
2.3 Kedudukan Tugas Pokok dan Fungsi BKD.....	53
2.4 Susunan Organisasi BKD.....	54
2.5 Tata Kerja.....	60
2.6 Keadaan Pegawai.....	56
2.6.1 Perincian Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	61
2.6.2 Perincian Pegawai Berdasarkan Golongan.....	61
2.6.3 Perincian Pegawai Berdasarkan Masa Kerja.....	62
2.6.4 Perincian Pegawai Berdasarkan Bagian.....	63

III. PENYAJIAN DATA VARIABEL PENELITIAN

3.1 Pengantar.....	65
3.2 Data Variabel Prestasi Kerja (X).....	65
3.2.1 Kesetiaan (X1).....	66
3.2.2 Tanggung Jawab (X2).....	67
3.2.3 Ketataan (X3).....	69
3.2.4 Prakarsa (X4).....	71
3.2.5 Kerja Sama (X5).....	72
3.2.6 Kepemimpinan (X6).....	74
3.3 Data Variabel Promosi Jabatan (Y).....	76
3.3.1 Tugas dan Tanggung Jawab (Y1) yang Bertambah.....	76
3.3.2 Status yang Lebih Tinggi (Y2).....	78
3.3.3 Kecakapan Bertambah (Y3).....	80

IV. ANALISIS DAN INTERPRETASI DATA

4.1 Pengantar.....	87
4.2 Penerapan Test Fisher.....	88
4.2.1 Memasukkan Frekuensi Observasi dalam Tabel Persiapan.....	89
4.2.2 Menentukan jumlah marginal.....	89
4.2.3 Menetapkan Alpha.....	88
4.2.4 Memasukkan data kedalam rumus.....	90
4.3 Analisa dan Interpretasi Data tentang Prestasi Kerja Pegawai dan Promosi Jabatan Pegawai.....	91
4.3.1 Variabel Prestasi Kerja.....	92
4.3.1.1 Indikator Kesetiaan.....	92
4.3.1.2 Indikator Tanggung Jawab.....	92
4.3.1.3 Indikator Ketaatan.....	93
4.3.1.4 Indikator Prakarsa.....	93
4.3.1.5 Indikator Kerja Sama.....	94
4.3.1.6 Indikator Kepemimpinan.....	94

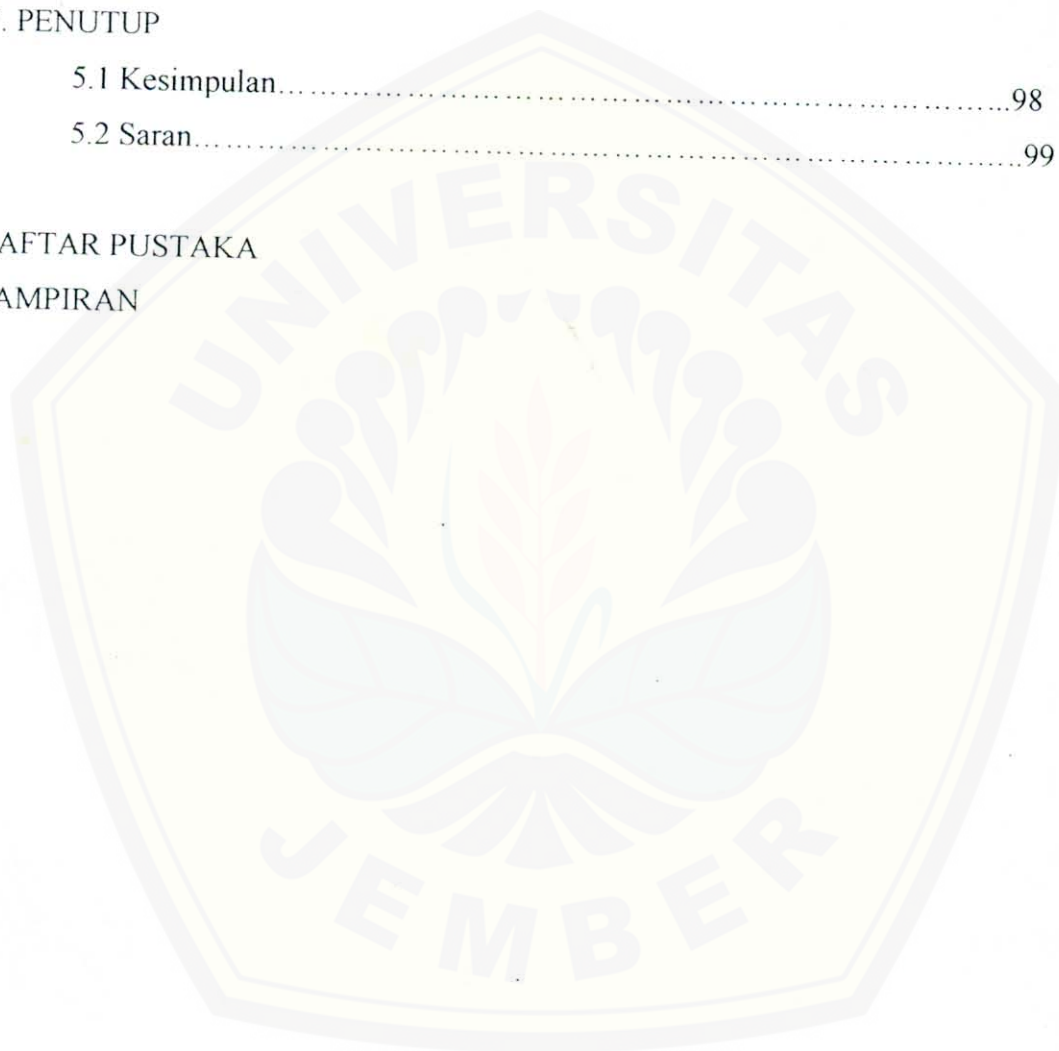
4.3.2 Variabel Promosi Jabatan	95
4.3.2.1 Indikator Tugas dan Tanggung Jawab yang bertambah.....	95
4.3.2.2 Indikator Status yang Lebih Tinggi.....	96
4.3.2.3 Indikator Kecakapan bertambah.....	96

V. PENUTUP

5.1 Kesimpulan.....	98
5.2 Saran.....	99

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN



DAFTAR TABEL

Tabel I	Daftar Urut Kepangkatan Pegawai yang belum mencukupi untuk promosi jabatan
Tabel II	Daftar Urut Kepangkatan Pegawai yang mencukupi untuk promosi Jabatan.....
Tabel III	Perincian Pegawai yang mendapatkan promosi jabatan pada Tahun 2002-2003 di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro
Tabel IV	Laporan Program Kerja pejabat struktural.....
Tabel V	Perincian Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....
Tabel VI	Perincian Pegawai Berdasarkan Golongan.....
Tabel VII	Perincian Pegawai Berdasarkan Masa Kerja.....
Tabel VIII	Perincian Pegawai Berdasarkan Bagian.....
Tabel IX	Tabel Skor Jawaban Responden Terhadap Indikator Kesetiaan.....
Tabel X	Tabel Skor Jawaban Responden Terhadap Indikator Tanggung Jawab..
Tabel XI	Tabel Skor Jawaban Responden Terhadap Indikator Ketaatan.....
Tabel XII	Tabel Skor Jawaban Responden Terhadap Indikator Prakarsa.....
Tabel XIII	Tabel Skor Jawaban Responden Terhadap Indikator Kerja Sama.....
Tabel XIV	Tabel Skor Jawaban Responden Terhadap Indikator Kepemimpinan...
Tabel XV	Tabel Skor Jawaban Responden Terhadap Indikator Tugas dan..... Tanggung Jawab Bertambah
Tabel XVI	Tabel Skor Jawaban Responden Terhadap Indikator Status yang..... Lebih Tinggi
Tabel XVII	Tabel Skor Jawaban Responden Terhadap Indikator Kecakapan..... Bertambah
Tabel XVIII	Tabel Total Skor Jawaban Responden Terhadap Variabel (X).....
Tabel XIX	Tabel Total Skor Jawaban Responden Terhadap Variabel (Y).....
Tabel XX	Tabel Persiapan Untuk Mengetahui Pengaruh Prestasi Kerja Terhadap Promosi Jabatan Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang

Salah satu yang merupakan potensi sekaligus sumber daya manusia adalah Pegawai negeri yang pada hakekatnya adalah sebagai subyek dari pembangunan itu sendiri. Sebagai subyek dari pembangunan maka diperlukan pembinaan pegawai negeri agar dapat berdaya guna dan berhasil guna sehingga selaras dengan tujuan pembangunan nasional, yakni pembangunan manusia Indonesia seutuhnya. Oleh karena itu pegawai negeri merupakan unsur pemerintah dan pembangunan mempunyai peran yang sangat penting dalam pembangunan nasional sebagaimana yang tersebut dalam pasal 1 UU No. 43 tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian (2000 : 4) yang menyatakan sebagai berikut:

Pegawai negeri adalah setiap warga negara RI yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri, atau diserahi tugas negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dengan pengertian diatas, dapat dikatakan bahwa kedudukan dan peran pegawai negeri sebagai aparatur, abdi negara, dan abdi masyarakat adalah sangat penting dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan. Kedudukan dan peranan Pegawai Negeri adalah penting dan menentukan, seperti yang diungkapkan oleh Soewarno Handyaningrat (1985:338): "Kedudukan dan peranan pegawai Negeri Sipil adalah penting dalam menyelenggarakan pemerintahan dan pembangunan dalam rangka usaha mencapai tujuan nasional".

Bertitik tolak pada penjelasan di atas maka jelaslah bahwa Pegawai Negeri dalam rangka pelaksanaan pembangunan mempunyai peranan yang sangat penting, kenyataan ini dipertegas dengan keluarnya UU No. 43 Tahun 1999 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian (2000 : 1) :

"Bahwa dalam rangka usaha mencapai tujuan nasional untuk mewujudkan masyarakat madani yang taat hukum, berperadapan modern, demokratis,

makmur, adil dan bermoral tinggi, diperlukan pegawai negeri yang merupakan unsur aparatur negara yang bertugas sebagai abdi masyarakat yang menyelenggarakan pelayanan secara adil dan merata, menjaga persatuan dan kesatuan bangsa dengan penuh kesetiaan pada Pancasila dan UUD 1945. Dan untuk maksud tersebut diperlukan pegawai negeri yang berkemampuan melaksanakan tugas secara profesional dan bertanggung jawab dalam menyelenggarakan tugas pemerintah dan pembangunan serta bersih dan bebas korupsi, kolusi dan nepotisme”.

Memperhatikan pokok-pokok Kepegawaian seperti diatas, maka terlihat bahwa agar dapat menyelenggarakan pemerintahan yang baik serta dalam rangka pelaksanaan pembangunan menuju tercapainya cita-cita nasional, adanya aparatur negara yang berkemampuan, profesional, bermoral tinggi, bertanggung jawab serta bebas korupsi, kolusi dan nepotisme dan penuh pengabdian terhadap bangsa dan negara, atau adanya aparatur negara yang sempurna adalah tuntutan utama. Untuk itu diperlukan usaha-usaha pembinaan bagi Pegawai Negeri Sipil.

Pembinaan Pegawai Negeri Sipil di Indonesia menganut perpaduan sistem karier dan dan sistem prestasi kerja. Dengan demikian unsur-unsur yang baik dari sistem karier dan sistem prestasi kerja dapat dimanfaatkan secara pasti.

Selanjutnya dijelaskan oleh Nainggolan (1985 : 338) dalam bukunya Pembinaan Pegawai Negeri Sipil, yang dimaksud sistem karier adalah sebagai berikut :

Sistem karier adalah suatu sistem kepegawaian, dimana untuk pengangkatan pertama didasarkan atas kecakapan yang bersangkutan, sedang dalam pengembangannya lebih lanjut, masa kerja, pengalaman, pengabdian, kesetiaan dan syarat-syarat obyektif lainnya juga turut menentukan.

Sedangkan yang dimaksud sistem prestasi kerja oleh Nainggolan (1983 :13) adalah sebagai berikut:

Sistem prestasi kerja adalah suatu sistem kepegawaian dimana untuk pengangkatan seseorang dalam suatu jabatan didasarkan atas kecakapan dan prestasi yang telah di capai oleh orang yang diangkat itu. Kecakapan tersebut harus dibuktikan dengan lulus ujian jabatan dan prestasinya itu harus terbukti secara nyata.

Sejalan dengan perkembangan masyarakat yang makin lama makin maju dan semakin berat beban yang di tanggung oleh organisasi. Organisasi di tuntutan untuk dapat mengikuti perkembangan tersebut dengan berupaya semaksimal mungkin dalam hal peningkatan kecakapan, keahlian dan kemampuan pegawainya.

Sesuai dengan pendapat tersebut di atas yang menunjukkan pentingnya pengembangan pegawai, dapat diungkapkan pula pendapat A.S. Moenir (1987:160) sebagai berikut : “Yang dimaksud pengembangan pegawai ialah suatu usaha yang ditujukan untuk memajukan pegawai baik dari segi karier, pengetahuan maupun kemampuannya”.

Dengan mendasarkan pada pendapat tersebut dapatlah dipahami bahwa usaha mengembangkan dan memajukan pegawai pada jabatan yang setepat-tepatnya. Usaha pengembangan pegawai adalah suatu usaha yang penting dalam organisasi, oleh karena dengan pengembangan inilah organisasi akan dapat maju dan berkembang. Dengan pengembangan pegawai akan diperoleh pegawai yang bermutu, trampil dan memiliki prestasi kerja yang tinggi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Adapun maksud dari pada pegawai yang bermutu menurut A.S. Moenir (1987:161) adalah :

Pegawai yang bermutu adalah mereka yang mempunyai kecakapan dan kemampuan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan yang dibebankan padanya serta dapat memelihara dan meningkatkan kecakapan dan kemampuan itu secara teratur dan pasti.

Organisasi sangat mendambakan adanya pegawai yang demikian, oleh karena itu dengan melalui berbagai cara dan usaha pengembangan dan memajukan pegawai terus dilakukan. Kegiatan organisasi atau manajemen yang ditujukan untuk memajukan dan mengembangkan pegawai, salah satunya adalah promosi.

Istilah promosi berasal dari promotion (Bahasa Inggris), yang berarti peningkatan. Dalam manajemen sumber daya manusia yang dimaksudkan dengan promosi, menurut Gouzali Saydam (1996:550) adalah : “Perubahan pekerjaan atau

status/jabatan karyawan dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi. Perubahan ini biasanya di ikuti oleh perubahan tanggung jawab, wewenang, kompensasi, status sosial dan fasilitas yang di dapat oleh karyawan dan sebagainya.

Pengertian promosi menurut Manullang (1979:55) adalah sebagai berikut:

Promosi adalah suatu usaha yang dilaksanakan manajer dengan cara memberikan kekuasaan dan tanggung jawab yang lebih besar pada karyawannya, dari pada kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya dan hal ini merupakan suatu usaha-usaha untuk memajukan karyawan.

Pendapat yang hampir sama juga diungkapkan oleh Bedjo Siswanto (1987:228) sebagai berikut : "Promosi dapat diartikan sebagai suatu proses perubahan dari suatu pekerjaan yang lain dalam hierarki wewenang dan tanggung jawab yang telah dibebankan kepada diri tenaga pada waktu sebelumnya". Gouzali Saydam (1996:551) menyatakan : Promosi didasarkan pada ; prestasi kerja, senioritas dan gabungan antara prestasi kerja dan senioritas.

Untuk memenuhi harapan semua pegawai kebanyakan instansi pemerintah menggunakan pola gabungan prestasi kerja dan senioritas. Sistem gabungan ini dianggap lebih obyektif dan lebih dapat diterima oleh semua pegawai.

Hal ini dapat dijelaskan bahwa bila ada dua orang karyawan yang sama masa kerjanya tetapi dengan tingkat prestasi kerja berbeda, maka yang mendapat promosi pertama adalah yang memiliki prestasi kerja yang lebih tinggi diantaranya. Demikian pula sebaliknya bila ada dua orang pegawai mempunyai tingkat senioritas yang lebih tinggilah yang mendapatkan prioritas pertama untuk promosi.

Promosi berkaitan dengan suatu jabatan yang akan dicapai oleh seorang pegawai. Berkenaan dengan hal itu. Pengertian jabatan menurut Sudiman (2000:30) adalah : "Kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak seorang Pegawai Negeri Sipil dalam rangka susunan suatu organisasi". Jadi promosi jabatan merupakan kedudukan seorang pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaannya semakin tinggi. Promosi jabatan merupakan

idaman para pegawai karena melalui promosi jabatan ini, akan membawa pegawai dalam peningkatan kariernya. Promosi jabatan dapat menjadi motivasi yang mendorong setiap pegawai untuk bekerja lebih baik, lebih giat, bersemangat dalam melaksanakan pekerjaan untuk meningkatkan prestasi kerjanya. Berkenaan dengan hal tersebut Gouzali Saydam (1996:551) menyatakan :”Pemberian promosi jabatan berdasarkan prestasi kerja ini banyak dilakukan oleh perusahaan-perusahaan yang sudah mapan yang para pegawainya sudah terlatih dengan sistem prestasi kerja yang sudah teratur”.

Hal ini dapat dipahami bahwa setiap orang itu mau bekerja mati-matian dalam suatu instansi karena ia berharap ada harapan untuk mendapatkan promosi jabatan pada suatu waktu ke tempat yang lebih tinggi. Oleh sebab itu, instansi/organisasi perlu memperhatikan kebutuhan para pegawai melalui penyusunan program yang tepat dan obyektif.

Sebagai hasil observasi di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro mengenai promosi jabatan, bahwa dalam promosi jabatan di dasarkan pada karier dan prestasi kerja. Karier didasarkan pada : Daftar Urut Kepangkatan (DUK), Masa Kerja dan Pengalaman. Sedang prestasi kerja dapat diukur dengan Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3).

Lowongan dalam promosi jabatan sering tidak bisa dimasuki oleh para pegawai karena tidak memenuhi persyaratan dalam promosi jabatan tersebut karena adanya kepangkatan yang kurang sehingga tidak bisa untuk diajukan dalam jabatan yang lebih tinggi sebelum pangkatnya memenuhi persyaratan untuk dipromosikan. Dalam promosi jabatan di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro lebih diutamakan pegawai yang mempunyai karier yang baik dan didukung dengan prestasi kerja yang baik.

Pejabat yang berwenang dalam promosi jabatan juga mempunyai pengaruh yang besar dalam menentukan layak tidaknya seorang pegawai untuk mendapatkan promosi jabatan. Pejabat tersebut memberikan penilaian didasarkan pada segi pengabdian pegawai yang bersangkutan dengan melalui norma standard

yang berlaku dan diutamakan pegawai yang mempunyai tingkat kelayakan yang tinggi terhadap organisasi disamping itu juga pegawai tersebut mempunyai itikad yang baik ditandai dengan adanya kejujuran dan kesetiaan yang dapat dibuktikan.

Berikut ini dalam bentuk tabel akan penulis gambarkan dalam tabel I mengenai pegawai-pegawai yang belum memenuhi kriteria dalam promosi jabatan karena kepangkatan yang belum cukup karena untuk dapat dipromosikan minimal mempunyai pangkat III/B. Hal ini berdasarkan keterangan bagian kesekretariatan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro. Sedang jumlah Pegawai Negeri Sipil Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro adalah 30 orang pegawai.

Tabel I

Daftar Urut Kepangkatan Pegawai yang belum mencukupi untuk promosi jabatan

No	Nama	Pangkat	Jabatan
1.	Hariyono	II/c	Staf
2.	Makmun	II/c	Staf
3.	Subaktiningsih	II/c	Staf
4.	Wawan Setiawan	II/c	Staf
5.	Suhadi	II/c	Staf
6.	Sulistiyono	II/c	Staf
7.	Desti K.	II/d	Staf
8.	Waluyo	III/a	Staf
9.	Setyo Winarti	III/a	Staf
10.	Endah S.U	III/a	Staf
11.	Supranoto	III/a	Staf
12.	Sri Utami	III/a	Staf

Sumber : Badan kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro

Berdasarkan tabel I diatas terdapat 12 orang Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang kepangkatannya belum mencukupi untuk mendapatkan promosi jabatan. Pegawai Negeri Sipil yang mendapatkan promosi jabatan adalah Pegawai Negeri Sipil yang mempunyai kepangkatan yang cukup untuk promosi jabatan. Pada tabel II diterangkan jumlah Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah

Kabupaten Bojonegoro yang mempunyai kepangkatan yang cukup untuk promosi jabatan.

Tabel II

Daftar Urut Kepangkatan Pegawai yang mencukupi untuk promosi jabatan

No	Nama	Pangkat	Jabatan
1.	Taji Supatno	III/b	KasubBid. Pemberhentian & Pensiun
2.	Sumino	III/b	Kasub Bag. Kepegawaian
3.	Yuli Parawati	III/b	Kasub Bag. Persuratan & Rumah Tangga
4.	Mulyadi	III/b	Kasub Bid. Informasi Data Pegawai
5.	Hartatik	III/d	Kasub Bid. Pembinaan Personil & Perkembangan Karier
6.	Wulaningsih	III/c	Kasub Bag. Keuangan
7.	Sumantri TS.	III/c	Kasub Bag. Program & Laporan
8.	Lusia Yuni K.	III/c	Kasub Bid. Mutasi Pegawai
9.	Erni D.	III/c	Kasub Bid. Pengelolaan & Pemeliharaan Dokumentasi
10.	Sri Purwati	III/c	Kasub Bid. Teknis fungsional
11.	Wahyudi	III/c	Kasub Bid Hubungan Antar Lembaga
12.	Mustoko	III/d	Kasub Bid. Pengadaan & Pengangkatan Pegawai
13.	Musyafa'	III/d	Ka. Bid. Pengadaan & Pengangkatan Pegawai
14.	Budi Rahardjo	III/d	Ka. Bid. Pengembangan Pegawai
15.	Suprpto	IV/a	Ka. Bid. Dokumentasi & Informasi Pegawai
16.	Bambang Agus.G	IV/a	Ka. Bid. Kesekretariatan

17.	Lasudjono	III/c	Ka. Bid. Diklat Pegawai
18.	Bambang Budi Susanto	IV/b	Kepala BKD

Sumber : Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro.

Sedang dalam promosi jabatan selama tahun 2002 sebanyak tiga pegawai dalam lingkungan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro yang telah dipromosikan. Pegawai yang mendapatkan promosi jabatan adalah pegawai yang memiliki kepangkatan yang cukup dan prestasi kerjanya dapat dibuktikan secara nyata. Pegawai yang mempunyai kesempatan dalam usaha promosi jabatan adalah pegawai dalam jabatan struktural karena telah memiliki kepangkatan yang cukup.

Maka dengan demikian pegawai yang memiliki karier yang baik dan didukung oleh prestasi kerja yang tinggilah yang akan mempunyai kesempatan untuk mendapatkan kesempatan dalam promosi jabatan.

Dalam tabel III digambarkan tentang jumlah pegawai yang mendapatkan promosi jabatan di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro sebagai berikut :

Tabel III

Pegawai yang mendapatkan Promosi Jabatan pada Tahun 2002-2003

No	Nama	Pangkat	Jabatan	
			Lama	Baru
1	Musyafa'	III/d	Kasubid Pengadaan	Ka. Bidang Pengadaan & Pemberhentian
2	Lasujono	III/c	Kasubid Perjenjangan	Ka. Bidang Diklat
3	Taji Supatno	III/b	Staf	Kasubid Pemberhentian & pensiun

Sumber : Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro

Promosi jabatan di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro di butuhkan kepangkatan yang cukup dan prestasi kerja yang baik. Maka penulis dalam mengadakan penelitian hanya mendasarkan promosi jabatan berdasarkan prestasi kerja karena sudah jelas bahwa kepangkatan yang cukup merupakan syarat yang mutlak yang harus dipenuhi oleh pegawai tersebut dan tidak perlu dilakukan penilaian ataupun penelitian yang lebih lanjut. Hal ini sesuai dengan pernyataan Moekijat (1999:104) : "Promosi dapat didasarkan atas kecakapan atau atas lamanya masa kerja". Pegawai memperoleh kepangkatan yang tinggi salah satunya memiliki masa kerja yang cukup. Sedang prestasi kerja perlu diadakan penelitian lebih lanjut yang berkaitan dengan hasil kerja yang telah diselesaikan oleh pegawai.

Sedang pengertian prestasi kerja menurut Domi C. Matutina, dkk (1993:69) sebagai berikut : "Prestasi kerja adalah hasil kerja yang diperoleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang dipercayakan kepadanya".

Pendapat Domi C. Matutina, dkk dapat dijelaskan bahwa prestasi kerja merupakan tingkat penyelesaian suatu pekerjaan atau hasil kerja yang dicapai seseorang atau pegawai dalam organisasi yang diperoleh dari pelaksanaan tugas-tugas pekerjaannya.

Menurut Sudiman (2000:15) : "Dalam kedinasan , PNS dibina dalam bidang-bidang pembinaan yang salah satunya dilakukannya penilaian prestasi kerja". Sedang Gouzali Saydam (1996:46) mendefinisikan Penilaian Prestasi Kerja adalah: Merupakan proses kegiatan yang dilakukan untuk mengevaluasi tingkat pelaksanaan pekerjaan atau unjuk kerja seorang karyawan/pegawai".

Sehingga penilaian prestasi kerja ini tentunya untuk individu tiap pegawai karena berhubungan dengan kemampuan personal. Kemudian dalam penilaian prestasi kerja diperlukan sebuah proses untuk dapat mengetahui hasil kerja atau unjuk kerja. Berkaitan dengan hal tersebut, Gouzali Saydam (1996:46) menyatakan : "Proses untuk mengenali, mengukur, dan mengembangkan pelaksanaan pekerjaan seorang karyawan di lingkungan perusahaan atau

instansi. Penilaian prestasi kerja dilakukan oleh atasan langsung pegawai yang bersangkutan dan hasilnya dapat digunakan untuk pengembangan sumber daya manusia.

Prestasi kerja mempunyai makna yang penting bagi organisasi maupun para pegawainya. Hanyalah dengan prestasi kerja yang baik sehingga segala tujuan organisasi akan dapat terlaksana dan dapat tercapai dengan berdaya guna dan hasil guna. Hal ini sesuai dengan pendapat Richard M. Steer (1985:146), sebagai berikut : "Tanpa prestasi kerja yang baik disemua tingkat organisasi, pencapaian tujuan dan keberhasilan organisasi menjadi suatu yang sangat sulit atau bahkan mustahil".

Sesuai dengan pendapat diatas maka pencapaian tujuan organisasi salah satunya adalah dengan cara peningkatan prestasi kerja pada para pegawainya. Sedangkan kenaikan pangkat dapat diakibatkan oleh prestasi kerja. Hal ini sesuai dengan pendapat Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan (1983:113) sebagai berikut : "Penilaian prestasi kerja lebih ditujukan untuk menentukan baik tidaknya seorang karyawan untuk bisa dipakai sebagai dasar promosi misalnya. Dengan demikian bertambah jelas bahwa prestasi kerja sangat penting sekali dalam usaha mempromosikan jabatan pada para pegawai

Mengingat demikian pentingnya masalah prestasi kerja bagi pegawai dalam usaha adanya promosi jabatan, maka penulis merasa perlu dan tertarik untuk melakukan penelitian mengenai masalah ini, dalam hal ini yang ada hubungannya dengan prestasi kerja. Adapun penelitian ini, penulis lakukan di lingkungan kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro. Sebagai pengamatan awal penulis akan gambarkan secara singkat tentang kaitannya pemerintah kabupaten Bojonegoro dengan Badan Kepegawaian Daerah yang penulis gunakan sebagai obyek penelitian.

Pemerintah kabupaten Bojonegoro dalam hal ini sebagai bagian dari diterapkannya otonomi daerah ikut serta dalam melaksanakan pembangunan. Pemerintah kabupaten Bojonegoro dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan

bidang-bidang tertentu agar dapat berjalan lancar, berhasil guna dan berdaya guna dipandang perlu menetapkan, kedudukan, tugas, fungsi, struktur organisasi badan dan kantor sebagai unsur penunjang pemerintah daerah. Dalam hal ini kedudukan badan dan kantor merupakan perangkat daerah sebagai unsur penunjang pemerintah daerah. Badan dan kantor dalam menjalankan tugasnya dipimpin oleh seorang kepala dinas yang dalam menjalankan tugasnya berada dibawah dan bertanggung jawab kepada kepala daerah melalui sekretariat daerah. (Perda No. 21 pemkab Bojonegoro tahun 2000).

Dalam peraturan daerah pemerintah kabupaten Bojonegoro. Badan Kepegawaian Daerah adalah salah satu badan yang mempunyai tugas membantu Bupati dalam melaksanakan manajemen Pegawai Negeri Sipil sesuai dengan peraturan perundang-undangan di bidang kepegawaian. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud, Badan Kepegawaian Daerah mempunyai salah satu fungsi penyiapan dan pelaksanaan pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian dalam dan dari jabatan struktural atau fungsional sesuai dengan norma standart dan prosedur yang ditetapkan dalam perundang-undangan.(perda No.21 pemkab Bojonegoro tahun 2000).

Sesuai penjelasan yang telah penulis terangkan, maka dalam kaitannya dengan manajemen pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah yang didalamnya ada prestasi kerja dan promosi jabatan dari para pegawai.

Sebagai hasil observasi pendahuluan di lingkungan kantor Badan kepegawaian Daerah kabupaten Bojonegoro, akan penulis gambarkan secara singkat tentang keadaan prestasi kerja dan promosi jabatan di kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro.

Untuk penilaian pelaksanaan pekerjaan pegawai di kantor Badan Kepegawaian Daerah kabupaten Bojonegoro dilakukan secara formal dan informal. yang kemudian dituangkan kedalam DP.3 atau Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan. Menurut Sudiman (2000:35) DP3 adalah : "Suatu daftar yang memuat hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan Pegawai Negeri Sipil dalam

jangka waktu 1 (satu) tahun sejak 1 Januari sampai dengan 31 Desember
“Sedangkan untuk penilaian prestasi kerja di kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro didasarkan pada :

1. Kesetiaan
2. Pengabdian
3. Kerjasama
4. Loyalitas
5. Kejujuran
6. Kepemimpinan
7. Prakarsa/inisiatif
8. Dedikasi.

DP3 dibuat untuk memperoleh pertimbangan yang obyektif dalam pembinaan karier Pegawai Negeri Sipil yang dibuat oleh pejabat penilaian dan ditandatangani oleh pejabat penilai.

Sehingga dengan demikian dalam DP3 yang diutamakan adalah adanya penilaian yang seobyektif mungkin sehingga terjadi suatu keadilan diantara pegawai yang dinilai dan dapat menjadikan pendorong para pegawai untuk lebih meningkatkan kemampuannya dalam bekerja.

Untuk melihat kemampuan pegawai dalam prestasi kerja, dapat dilihat dari hasil kerja yang diberikan kepadanya atau cara kerja yang digunakan atau dipakai. Sesuai dengan unsur-unsur dalam penilaian pelaksanaan pekerjaan (P3) maka berdasarkan pelaksanaan program kerja Badan kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro dapat penulis gambarkan dalam tabel III , yang menunjukkan tingkat prestasi kerja pegawai dalam pelaksanaan tugas yang diberikan.

Program kerja pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro dapat dijelaskan dengan melalui realisasi pelaksanaan pekerjaan selama satu tahun yang merupakan ukuran yang biasa digunakan dalam menilai pelaksanaan pekerjaan. Maka dengan demikian dalam melihat hasil kerja, disini penulis gunakan secara umum tentang hasil kerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah

Kabupaten Bojonegoro yang dapat menggambarkan prestasi kerja pegawai selama satu tahun. Pegawai yang di nilai adalah pegawai yang mempunyai jabatan struktural saja. Pegawai yang mempunyai jabatan struktural mempunyai kepangkatan yang cukup untuk dapat dipromosikan dan mempunyai pengalaman kerja dan masa kerja yang cukup untuk dapat dipromosikan ke jenjang yang lebih tinggi. Dengan demikian dapat dijelaskan pada tabel IV dibawah ini:

Tabel IV
Tabel Berdasarkan Hasil Laporan
Pelaksanaan Program Kerja Pegawai (Jabatan Struktural)
Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro Tahun 2002-2003

No	Jenis Pekerjaan	Target	Waktu (Hari)	Realisasi		%	Rata-Rata	
				Tepat waktu	Sesudah Waktu		Per bagian	Total
Sekretariat								
1.	Laporan rencana kegiatan BKD	12	30	11	1	92	93	84
2.	Laporan program kegiatan BKD	12	30	10	2	83		
3.	Laporan pelaksanaan urusan keuangan	12	30	11	1	92		
4.	Laporan urusan kepegawaian	12	30	12	0	100		
5.	Laporan urusan umum dan rumah tangga	12	30	12	0	100		
Bidang Pengadaan dan Pemberhentian Pegawai								
6.	Laporan penyimpanan data pegawai	6	30	5	1	80	93	84
7.	Laporan pengadaan pegawai	4	30	4	0	100		
8.	Laporan pemberhentian pegawai	3	30	2	1	67		
9.	Penyelesaian administrasi daerah	12	30	9	3	75		
Bidang Pengembangan Pegawai								
10.	Laporan penyiapan kenaikan pangkat	12	30	9	3	75	80	

11.	Laporan pemindahan pegawai	12	30	10	2	83		
12.	Kerja sama dengan instansi lain	12	30	11	1	92		
13.	Laporan penyelesaian administrasi kepegawaian	12	30	10	2	83		
Bidang Dokumentasi dan Informasi Pegawai								
14.	Laporan pengelolaan sistem informasi kepegawaian	12	30	9	3	75	78	
15.	Laporan Sistematisasi data kepegawaian	12	30	10	2	83		
16.	Laporan penyediaan sarana dan prasarana	12	30	9	3	75		
Bidang Pendidikan dan Latihan Pegawai								
17.	Laporan analisa kebutuhan diklat	12	30	10	2	83	88	
18.	Laporan program pelaksanaan Diklat	12	30	10	2	83		
19.	Laporan pelaksanaan pengajaran dan pelatihan	12	30	10	2	83		
20.	Laporan evaluasi hasil pendidikan	12	30	11	1	92		

Sumber : Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro

Dari data yang telah penulis sajikan diatas, menunjukkan bahwa program kerja pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro dapat dikatakan mencapai hasil yang baik. Hal ini dapat penulis ketahui dari adanya dari daftar untuk penilaian pelaksanaan pekerjaan dengan sebutan dan angka menurut Sudiman (2000:36) sebagai berikut :

1. Amat baik = 91 – 100
2. Baik = 76 – 90

3. Cukup = 61 – 75
4. Sedang = 51 – 60
5. Kurang = 50 – ke bawah

Dengan demikian prestasi kerja telah menjadi tuntutan yang harus dipenuhi dan dilaksanakan oleh pegawai, sebab berhasil tidaknya pelaksanaan tugas sehari-hari sangat dipengaruhi oleh sejauh mana prestasi kerja yang dimiliki oleh pegawai. Promosi jabatan di kantor Badan Kepegawaian Daerah kabupaten Bojonegoro mendasarkan pada karier dan prestasi kerja. Prestasi kerja pegawai dengan jabatan struktural menurut tabel III data tergolong dalam kategori baik dan dapat dibuktikan dengan hasil kerja yang telah dilakukan selama satu tahun.

Bertitik tolak dari uraian tersebut, maka dalam penulisan ini penulis terdorong untuk mengadakan penelitian tentang :

"Pengaruh Prestasi Kerja Pegawai Terhadap Promosi Jabatan Pegawai Negeri Sipil"

(suatu studi pada kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro)

1.2 Perumusan Masalah

Dalam menjalani kehidupan, manusia selalu dihadapkan berbagai persoalan atau masalah, dengan adanya masalah tersebut manusia akan menggerakkan akal pikirannya untuk mencari jalan keluar atau pemecahannya yang sedang dihadapi. Manusia dikatakan hidup, dalam arti pikirannya, apabila manusia itu dalam hidupnya selalu dihadapkan pada permasalahan-permasalahan sehingga alam berpikir serta wawasannya bertambah luas dengan demikian kualitasnya sebagai manusia akan bertambah pula. Tanpa adanya masalah maka kehidupan manusia akan menjadi statis dan tidak akan berkembang. Demikian pula dalam kehidupan berorganisasi, kesulitan-kesulitan atau hambatan dalam rangka mencapai tujuan organisasi pasti akan ditemui. Kesulitan-kesulitan ini timbul bisa karena pengaruh dari dalam organisasi itu sendiri. Misalnya kesulitan yang timbul karena faktor manusianya sebagai anggota organisasi. Kesulitan atau

hambatan ini tidaklah harus dihindari tetapi harus dicari pemecahannya, sebab suatu kesulitan atau hambatan bisa dikaitkan sebagai masalah apabila masalah tersebut mempunyai cara penyelesaian atau pemecahannya.

Masalah dapat dikatakan memiliki nilai ilmiah, apabila setiap masalah/permasalahan yang ada dirumuskan terlebih dahulu sebelum mengadakan penelitian. Adanya perumusan masalah yang jelas dan tegas akan memudahkan dalam menentukan hipotesis atau kesimpulan sementara.

Namun sebelum melangkah lebih jauh mengulas permasalahan yang ada dalam penelitian ini, terlebih dahulu akan diuraikan arti masalah itu sendiri.

Winarno Surachmad (1985:143) memberi pengertian masalah sebagai berikut : "Masalah adalah setiap kesulitan yang menggerakkan manusia untuk memecahkannya. Masalah harus dapat dirasakan sebagai rintangan yang mesti dilalui (dengan jalan mengatasinya) apabila kita ingin berjalan terus".

Selanjutnya menurut Moch. Nasir (1985:143) untuk merumuskan masalah sesuai dengan tujuannya adalah sebagai berikut :

1. Di rumuskan dalam bentuk pertanyaan;
2. Rumusan hendaknya jelas padat;
3. Rumusan masalah harus berisi implikasi adanya data dalam membuat hipotesis;
4. Masalah harus menjadi dasar bagi judul penelitian .

Dengan berpedoman dari kedua pendapat tentang masalah tersebut diatas, maka dapat ditarik suatu pengertian bahwa permasalahan itu tidak perlu dihindari tetapi perlu dicari cara pemecahannya untuk melangkah lebih jauh. Maksud dari hal tersebut bahwa masalah dapat mendorong seorang peneliti untuk meneliti suatu masalah dan mencari cara pemecahannya dan mencari penyebab dari masalah tersebut.

Dari pengertian masalah diatas juga di singgung bahwa masalah harus di rumuskan dengan jelas dan padat. Hal ini mendapat dukungan dari A.A. Loedin

(1976:12) yang memberikan persyaratan dari suatu masalah adalah sebagai berikut :

1. "Menunjukkan hubungan 2 (dua) variabel;
2. Persoalan harus diungkapkan (ditegaskan) dalam bahasa yang jelas dan untuk mudahnya dituangkan dalam kalimat tanya;
3. Persoalan harus memungkinkan pengukuran secara empiris .

Dari persyaratan tersebut diatas, jelaslah bahwa kedua variabel yang ada dalam penelitian ini yaitu variabel Prestasi Kerja pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro dan variabel Promosi Jabatan Pegawai Negeri Sipil, kiranya dapat dikatakan sudah memenuhi kriteria persyaratan suatu masalah.

Berdasarkan kedua variabel yang penulis tulis sebagai permasalahan maka tentu saja penulis tidak dapat menganalisis dengan mengupas secara keseluruhan, akan tetapi hanya dengan yang berhubungan dengan masalah yang terkandung dalam judul penelitian, mengingat keterbatasan yang ada pada diri penulis

Berdasarkan uraian-uraian tersebut, maka dalam penulisan ini penulis mengajukan permasalahan sebagai berikut:

“Adakah pengaruh antara prestasi kerja pegawai terhadap promosi jabatan Pegawai Negeri Sipil pada kantor Badan Kepegawaian Daerah kabupaten Bojonegoro “.

1.3 Tujuan dan kegunaan Penelitian

Setiap pekerjaan yang dilakukan tentu mempunyai tujuan yang ingin dicapai disamping itu pekerjaan yang dilakukan pasti mempunyai kegunaan, betapa pun kecilnya kegunaan tersebut. Demikian pula terhadap yang penulis lakukan ini. Secara umum tujuan penelitian itu seperti yang dijelaskan oleh Sutirno Hadi (1989:3) adalah sebagai berikut : "Tujuan penelitian, khususnya dalam bidang ilmu pengetahuan empiris pada umumnya bertujuan untuk menentukan, mengembangkan atau menguji kebenaran suatu pengetahuan”.

Bertolak pada pendapat tersebut maka penulis mengemukakan tujuan dan kegunaan dari penelitian yang penulis lakukan sebagai berikut :

1.3.1 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang akan penulis lakukan adalah :

1. Untuk mengetahui Prestasi Kerja pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro.
2. Untuk mengetahui Promosi Jabatan pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro.
3. Untuk mengetahui pengaruh prestasi kerja pegawai terhadap promosi jabatan pegawai (PNS) di kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

Kegunaan dari penelitian yang penulis lakukan ini adalah :

1. Menambah pengetahuan dibidang prestasi kerja maupun dibidang Administrasi Publik, sehingga dapat diketahui bagaimana cara berprestasi yang baik, yang akhirnya dapat mendorong pimpinan untuk mempromosikan jabatan.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai tambahan dan sumbangan pemikiran bagi lembaga yang bersangkutan dan memberikan masukan tentang arti pentingnya Prestasi kerja untuk promosi jabatan.
3. Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna dalam memajukan ilmu-ilmu pengetahuan sosial khususnya studi ilmu Administrasi Negara dan dapat menjadi bahan acuan bagi penelitian sejenis.

1.4 Kerangka Teori

Kerangka dasar pemikiran dalam suatu penulisan ilmiah pada hakekatnya adalah merupakan alat yang dapat dipergunakan sebagai pegangan secara umum untuk menambah pengetahuan yang dapat membantu dalam memperlihatkan, menjelaskan, menjabarkan kaitan antara dua konsep atau lebih

yang menjadi variabel dalam penelitian. Oleh karena itu adanya konsepsi dasar dalam karya tulis ilmiah sangat diperlukan.

Konsep menurut Masri Singarimbun dan Sofian Effendi (1987:17): "Konsep merupakan unsur yang terpenting dan merupakan definisi yang dipakai oleh para peneliti untuk menggambarkan secara abstrak suatu fenomena sosial atau fenomena alam".

Berpijak dari pengertian diatas, maka dapatlah ditafsirkan bahwa setiap peneliti dalam melakukan penelitiannya senantiasa memerlukan konsep, baik untuk pegangan sebelum terjun ke lapangan maupun untuk merefleksikan gejala-gejala/fenomena-fenomena yang ada di lapangan. Lebih lanjut Koentjoroningrat (1991:21) menjelaskan sebagai berikut :

Konsep atau pengertian merupakan unsur pokok dari suatu penelitian. Kalau masalah dan kerangka teorinya sudah jelas biasanya sudah diketahui pula fakta mengenai gejala-gejala yang menjadi pokok perhatian dan suatu konsep sebenarnya adalah definisi secara singkat dari kelompok fakta atau gejala ini.

Setelah seseorang peneliti berhasil menunjukkan, menggambarkan dan mengidentifikasi konsep-konsep yang ada dalam penelitiannya, kemudian telah pula merumuskan permasalahannya, maka ia juga harus mulai berusaha menyelesaikan atau mencari jalan pemecahan masalah sebagai jawaban atas permasalahan yang ada. Jawaban tersebut dilakukan melalui dua tahap, pertama menyusun suatu jawaban teoritis, kemudian yang kedua adalah membuktikan jawaban teoritis itu di lapangan, yang selanjutnya nanti akan ditemukan jawaban empiris.

Jawaban teoritis biasanya juga diartikan dengan konsepsi dasar. Konsepsi dasar itu sendiri menurut J. Supranto (1984 : 30) adalah sebagai berikut :

"Konsepsi dasar adalah suatu pandangan teoritis dan definisi singkat yang mendasari pemikiran kita untuk mencari jalan keluar atau pemecahan dari persoalan yang diteliti. Tujuannya adalah untuk menyederhanakan pemikiran kita dengan jalan menghubungkan sejumlah peristiwa"

Berangkat dari konsep dasar itulah akan diketemukan suatu teori yang secara tegas dan jelas akan menggambarkan hubungan antara variabel-variabel dalam penelitian yang dilakukan dengan tujuan secara sistematis menjelaskan dan meramalkan fenomena-fenomena yang ada dalam penelitian. Tanpa ada keterkaitan atau hubungan antara konsep yang satu dengan konsep yang lain, maka konsep-konsep itu tidak memiliki arti apa-apa. Oleh karena itu konsep-konsep tersebut harus dapat dilihat dalam hubungannya satu sama lain yang tersusun secara logis, susunan inilah yang disebut dengan teori.

Usman Tampubolon (1984:14) merumuskan teori sebagai berikut : "Teori adalah gugusan konsep, definisi dan proposisi yang saling berhubungan dan menyatakan suatu pandangan antar variabel dengan tujuan menjelaskan dan meramalkan fenomena".

Pengertian teori di atas menunjukkan bahwa teori mempunyai peranan penting dalam menunjang suatu penelitian akan mengarah pada obyek. Seperti yang diungkapkan oleh Moeljarto Tjokrowinoto (1984:8) tentang fungsi teori adalah sebagai berikut :

1. Teori memberikan relevansi yaitu tolok ukur dalam memilih data apa yang kita perlukan untuk menjawab problem penelitian kita;
2. Teori dipergunakan untuk mengarahkan seluruh proses penelitian, sehingga penelitian tersebut akan sampai pada penemuan yang dapat dipertanggungjawabkan.

Berdasarkan pada pengertian konsep dan teori yang telah penulis sajikan di atas, maka penulis berusaha untuk menganalisa permasalahan yang penulis ajukan yaitu berkenaan dengan apakah ada pengaruh antara prestasi kerja pegawai terhadap promosi jabatan pegawai (PNS) di kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro.

Berdasarkan pengertian diatas maka konsep-konsep dan teori-teori dari penulisan ini akan diuraikan dibawah ini.

Dalam melaksanakan pembangunan, dua aset pokok yang harus dimiliki, yakni sumber daya alam dan sumber daya manusia. Dari dua aset pokok ini, sumber daya manusia lebih penting daripada sumber daya alam. Karena bagaimanapun melimpahnya sumber daya alam, tanpa adanya kemampuan sumber daya manusia untuk mengolahnya, maka akan sia-sia saja.

Secara makro, pengembangan sumber daya manusia adalah suatu upaya untuk mengembangkan kualitas atau kemampuan sumber daya manusia, agar mampu mengolah dan mengelola sumber daya alam, sehingga dapat digunakan untuk kesejahteraan masyarakat sebagai tujuan akhir dari pembangunan itu sendiri. Salah satu bentuk pengembangan kemampuan sumber daya manusia itu adalah pendidikan dalam arti luas.

Secara mikro, didalam organisasi atau institusi, bentuk dari sumber daya manusia itu adalah tenaga kerja, pegawai atau karyawan. Pegawai sebagai sumber daya manusia dalam suatu organisasi atau institusi sangat penting bagi peningkatan produktivitas atau kemajuan organisasi/institusi tersebut. Bagaimanapun canggihnya sarana dan prasarana organisasi/institusi, tanpa ditunjang oleh kemampuan pegawai (sumber daya manusia), niscaya organisasi/institusi itu tidak dapat maju dan berkembang.

Kemampuan pegawai sebagai aset dalam suatu organisasi sangat penting arti dan keberadaannya bagi peningkatan prestasi kerja di lingkungan organisasi. Pengembangan sumber daya manusia pada hakekatnya adalah dalam rangka meningkatkan kemampuan pegawai sehingga dapat dicapai prestasi kerja atau hasil kerja yang tinggi. Untuk itu diperlukan manajemen untuk mengelola orang-orang yang ada dalam organisasi.

Manajemen sumber daya manusia pada hakekatnya adalah penerapan manajemen yang khusus untuk sumber daya manusia.

Manajemen sumber daya manusia menurut John B. Miner dan Mary Green Miner dalam buku mereka "Personel and Industrial Relations : A manajemen Approach" yang dikutip oleh Moekijat (1999:6) adalah :

“Manajemen sumber daya manusia dapat dirumuskan sebagai suatu proses untuk mengembangkan, menerapkan, dan menilai kebijaksanaan-kebijaksanaan, prosedur-prosedur, metode-metode, dan program-program yang ada hubungannya dengan individu dalam organisasi”.

Di dalam Badan Kepegawaian Daerah merupakan instansi pemerintah yang membutuhkan manajemen sumber daya manusia. Manajemen Pegawai Negeri Sipil diarahkan untuk menjamin penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan secara berdaya guna dan berhasil guna.

Kemudian ditegaskan oleh Sudiman (2000:13) :

“Untuk mewujudkan penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan secara berdayaguna dan berhasilguna, diperlukan Pegawai Negeri Sipil yang profesional, bertanggung jawab, jujur, dan adil melalui pembinaan yang dilaksanakan berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karier yang dititikberatkan pada sistem prestasi kerja”.

Dalam kedinasan, Pegawai Negeri Sipil dibina sejak diangkat menjadi Calon Pegawai Negeri Sipil sampai dengan diberhentikan karena mencapai batas usia pensiun atau karena sebab-sebab lain. Menurut Sudiman (2000:15) :”Bidang-bidang pembinaan yang dilakukan salah satunya adalah penilaian prestasi kerja”.

Penilaian prestasi kerja ini tentunya untuk individu tiap pegawai karena berhubungan dengan kemampuan kerja personal. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh Moekijat (1999:7) : “Manajemen sumber daya manusia itu berhubungan dengan masalah-masalah sumber daya manusia dalam suatu organisasi dan pegawai-pegawai dipandang sebagai individu-individu, bukan sebagai kelompok orang”.

Sedangkan tenaga kerja, pegawai/karyawan adalah hal-hal yang menyangkut manajemen sumber daya manusia atau biasa disebut personalia. Didalam manajemen sumber daya manusia ini juga mempunyai fungsi-fungsi. Menurut Thomas H. Store, yang dikutip oleh Moekijat (1999:8) fungsi manajemen sumber daya manusia itu sangat luas, meliputi :

1. Perencanaan Sumber Daya Manusia
2. Analisa Jabatan

3. Penarikan Tenaga Kerja
4. Seleksi
5. Orientasi
6. Pelatihan
7. Penilaian Prestasi
8. Perencanaan Karier
9. Kompensasi
10. Kesejahteraan
11. Keselamatan dan kesehatan kerja
12. Hubungan perburuhan
13. Pemeliharaan catatan pegawai

Sedangkan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang digunakan untuk mengukur penilaian pelaksanaan pekerjaan adalah penilaian prestasi. Penilaian prestasi ini tentu tentang hasil kerja yang dilakukan oleh pegawai tersebut. Pengertian prestasi kerja menurut Nainggolan (1983:97) adalah : "Hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau pegawai dalam organisasi yang diperoleh dari pelaksanaan tugas-tugas pekerjaannya".

Penilaian pelaksanaan pekerjaan (P3) menurut Gouzali Saydam (1996:461) adalah : "Merupakan proses kegiatan yang dilakukan untuk mengevaluasi tingkat pelaksanaan pekerjaan atau unjuk kerja (performance appraisal) seorang karyawan/pegawai".

Menurut bahan kursus SUSPIM III/ PT TELKOM dari SGV . Utomo yang berjudul Penilaian Prestasi yang dikutip oleh Gouzali Saydam (1996:462) disebutkan bahwa dalam penilaian pelaksanaan pekerjaan terjadi proses untuk mengenali, mengukur dan mengembangkan pelaksanaan pekerjaan seorang karyawan dilingkungan perusahaan.

Hal ini dipertegas oleh Gouzali Saydam (1996:462) yang menyatakan : Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan mencakup faktor-faktor antara lain :

- a. Pengamatan, yang merupakan proses menilai dan menilai perilaku yang ditentukan oleh sistem pekerjaan.
- b. Ukuran, yang dipakai untuk mengukur prestasi kerja seorang karyawan dibandingkan dengan uraian pekerjaan yang telah ditetapkan untuk karyawan tersebut.
- c. Pengembangan, yang bertujuan untuk memotivasi karyawan mengatasi kekurangan dan mendorong yang bersangkutan untuk mengembangkan kemampuan dan potensi yang ada pada dirinya.

Cara Penilaian prestasi kerja dapat dilakukan melalui pengamatan-pengamatan, baik langsung maupun tidak langsung. Observasi langsung dilaksanakan apabila para penilai nyata melihat pelaksanaan kerja yang dinilai (pegawai). Sedangkan penilaian tidak langsung terjadi kalau dilakukan terhadap pelaksanaan kerja melalui simulasi atau tiruan. Tes tulis untuk menceritakan prosedur mengoperasikan suatu alat adalah salah satu bentuk penilaian secara tidak langsung suatu penampilan kerja.

Di dalam hal pengamatan ini yang bertugas menilai atau yang mempunyai wewenang untuk menilai adalah atasannya langsung dari para bawahan. Penilaian prestasi kerja merupakan kegiatan yang tidak mungkin dilaksanakan dalam tempo sejam dua jam, tetapi dilakukan dari hari ke hari oleh atasan pegawai yang bersangkutan.

Menurut Gouzali Saydam (1996:469) : "Penilaian prestasi kerja harus dibuat secara tertulis dan formal, tetapi sumber pengambilan datanya akan berasal dari catatan-catatan, pengamatan-pengamatan hasil pemberian tugas kepada pegawai tersebut". Maka berdasarkan pengertian menurut Gouzali Saydam tersebut, penilaian secara formal merupakan serangkaian kriteria yang ditetapkan secara rasional serta diterapkan secara obyektif serta didokumentasikan secara sistematis. Pengamatan yang dilaksanakan pimpinan ini bisa saja setiap waktu dalam tempo lama, yang tidak mungkin selalu diketahui secara resmi oleh karyawan yang bersangkutan. Namun, proses nonformal ini harus memberi umpan

balik kepada karyawan yang bersangkutan, sehingga ia tahu dimana kekurangan dan kelemahannya.

Oleh sebab itu, dikatakan bahwa penilaian prestasi kerja bersumber dari proses formal dan nonformal. Penilaian prestasi kerja biasanya dilaksanakan sekali setahun. Cara penilaiannya menurut Gouzali Saydam (1996:469) adalah dengan membandingkan hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan itu dengan uraian pekerjaan yang telah dilaksanakan oleh pegawai lainnya dalam jangka waktu satu tahun.

Menurut Soekidjo Notoatmodjo(1997:134) bahwa : “Penilaian yang baik harus dapat memberikan gambaran yang akurat tentang yang diukur. Artinya penilaian tersebut benar-benar menilai prestasi pekerjaan pegawai yang dinilai”.

Menurut Gouzali Saydam (1996:463) : ”Penilaian prestasi kerja mempunyai tujuan untuk mengenali sumber daya manusia yang perlu dilakukan pembinaan.

Agar penilaian mencapai tujuan, Menurut Soekidjo Notoatmodjo (1997:134) adalah :

- a. Penilaian harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan (job related). Artinya sistem penilaian itu benar-benar menilai perilaku atau kerja yang mendukung kegiatan organisasi di mana karyawan itu bekerja.
- b. Adanya standar pelaksanaan kerja (performance standards), artinya ukuran yang dipakai untuk menilai prestasi kerja tersebut. Agar penilaian itu efektif, maka standar penilaian hendaknya berhubungan dengan hasil-hasil yang diinginkan setiap pekerjaan. Dengan demikian, maka standard pelaksanaan kerja ini semacam alat ukur.

Ada berbagai sistem pengukuran prestasi kerja para pegawai. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Heidrahman Ranupandojo dan Suad Husnan (1983:113) sebagai berikut : “Sistem-sistem penilaian prestasi kerja di antaranya adalah :

1. Ranking

Merupakan cara tertua dan paling sederhana untuk menilai prestasi kerja adalah dengan membandingkan karyawan yang satu dengan karyawan yang lain untuk menentukan siapa yang lebih baik. Perbandingan dilakukan secara keseluruhan, artinya tidak dicoba dipisah-pisahkan faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja.

2. Perbandingan karyawan dengan karyawan

Dilakukan dengan cara membandingkan hasil pelaksanaan pekerjaan seorang karyawan/pegawai dengan pegawai yang lain yang melakukan pekerjaan sejenis.

3. Grading

Pada metode ini suatu definisi yang jelas untuk setiap kategori telah dibuat dengan seksama. Kategori untuk prestasi kerja karyawan misalnya adalah baik sekali, memuaskan dan kurang memuaskan, yang masing-masing mempunyai definisi yang jelas. Prestasi kerja dari tiap karyawan kemudian diperbandingkan dengan definisi masing-masing kategori ini, untuk dimasukkan ke dalam salah satunya.

4. Skala grafis

Pada metode ini baik tidaknya pekerjaan seorang karyawan dinilai berdasarkan faktor-faktor yang dianggap penting bagi pelaksanaan pekerjaan tersebut. Kemudian masing-masing faktor tersebut, seperti misalnya kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, sikap dan dapat tidaknya diandalkan, dibagi kedalam berbagai kategori misalnya baik sekali, cukup, kurang dan sebagainya, yang disertai dengan definisi yang jelas untuk masing-masing kategori.

5. Checklists

Dalam melakukan penilaian prestasi kerja seorang pegawai, dapat menggunakan daftar periksa (checklist) yang telah disediakan sebelumnya. Daftar ini berisi komponen-komponen yang dikerjakan seorang pegawai yang dapat diberi bobot ya atau tidak; selesai atau belum, atau dengan bobot persentase penyelesaian pekerjaan yang bersangkutan. Biasanya komponen-komponen

tingkah laku dalam pekerjaan yang dinilai itu disusun dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan singkat.

Sistem penilaian prestasi kerja dalam suatu organisasi mencakup beberapa elemen, sesuai dengan yang diungkapkan oleh Soekidjo Notoatmodjo (1998:134) :: “Elemen pokok sistem penilaian prestasi kerja ini mencakup kriteria yang ada hubungannya dengan pelaksanaan kerja, ukuran-ukuran kriteria tersebut, dan pemberian umpan balik kepada karyawan dan manajer personalia”.

Penilaian prestasi kerja dilaksanakan oleh pimpinan terhadap masing-masing pegawai. Hasilnya dapat digunakan untuk pengembangan sumber daya manusia dan juga untuk memperbaiki kondisi yang selama ini mungkin belum mendukung tercapainya prestasi kerja yang tinggi bagi yang bersangkutan. Namun disamping itu, dengan adanya penilaian prestasi kerja, tersedia kesempatan bagi para pegawai untuk memperoleh umpan balik tentang sampai dimana prestasi kerja yang telah dicapainya selama ini. Demikian pula sebaliknya, pimpinan pun dapat pula mengetahui prestasi keberhasilan dirinya.

Gouzali Saydam (1996:466) mengemukakan bahwa : “ Penilaian prestasi Kerja ini dapat pula sedikit banyak dijadikan cerminan keberhasilan si pemimpin dalam melakukan tugasnya selama satu tahun”.

Maka dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja karyawan/pegawai turut menentukan prestasi yang dicapai oleh seorang pimpinan.

Menurut Gouzali Saydam (1996:465) : “Pengembangan pegawai dapat dilakukan dengan berbagai cara. Ia dapat melalui pelatihan, pengarahan, pemberian tugas, mutasi dan promosi”.

Salah satu kebijaksanaan di bidang personalia/kepegawaian yang ditujukan untuk pengembangan pegawai adalah promosi yang dilaksanakan dalam suatu organisasi. Promosi merupakan usaha untuk memberi kesempatan maju pada pegawai. Hal ini sesuai dengan pendapat Kol. Kal. Susilo (1990 :63) sebagai berikut:

"Kesempatan maju dalam organisasi sering disebut dengan promosi".

Dari pendapat tersebut dapat dijelaskan bahwa promosi yang dilaksanakan dalam suatu organisasi merupakan kesempatan bagi pegawai untuk maju di bidang kariernya. Mengingat begitu pentingnya promosi ini, Manullang (1981:136) sebagai berikut : "Promosi yakni memberi kekuasaan dan tanggung jawab yang lebih besar kepada bawahan dari pada kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya adalah salah satu usaha untuk memajukan pegawai".

Menurut pendapat diatas maka pengertian promosi dapat dijelaskan bahwa promosi pada hakekatnya adalah kenaikan kesuatu jenjang yang lebih tinggi dari pekerjaan atau tugas lama.

Sedangkan mengenai prestasi kerja pegawai tersebut sangat berpengaruh terhadap promosi jabatan yang mana kecakapan yang tinggi dan prestasi kerja dari pegawai tersebut sangatlah dibutuhkan dalam promosi jabatan. Hal ini sesuai dengan pendapat Nainggolan (1983 : 13) sebagai berikut :

...untuk pengangkatan seseorang dalam suatu jabatan didasarkan atas kecakapan dan prestasi kerja yang telah di capai oleh orang yang diangkat itu. Kecakapan tersebut harus dibuktikan dengan lulus ujian jabatan dan prestasinya itu harus terbukti secara nyata.

Telah disadari bahwa setiap usaha memajukan pegawai adalah usaha untuk menambah keahlian dan efisiensi kerja bawahan untuk menempatkan pada jabatan yang tepat sesuai dengan keahlian dan prestasi yang didapat dalam mengerjakan suatu pekerjaan. Hal ini sesuai dengan pendapat Moekijat (1979:54) sebagai berikut : "Pegawai yang paling sukses adalah pegawai yang berhasil mendapatkan pekerjaan baru yang sesuai dengan bakat dan kemampuannya, sehingga ia dapat maju dengan cepat sampai ke puncak jabatan.

Dengan adanya prestasi kerja yang mana sesuai dengan syarat-syarat untuk dapat dipromosikan pada jabatan yang lebih tinggi. Hal ini sesuai dengan pendapat Moekijat (1979:55) sebagai berikut : "Perubahan dalam tugas-tugas dan tanggung jawab dapat terjadi karena pegawai menunjukkan kemampuannya yang luar biasa atau karena pegawai diberi tambahan fungsi atau kegiatan baru".

Setelah menentukan program kenaikan pangkat yang sifatnya umum, manajemen masih dihadapkan kepada suatu tugas yang lebih sulit, karena biasanya terdapat lebih banyak calon yang dapat dinaikkan pangkatnya dari pada adanya lowongan-lowongan. Pilihan ini biasanya dilakukan berdasarkan penilaian daripada kecakapan, kemampuan dan lamanya masa kerja.

Hal tersebut sesuai dengan pendapat T. Hani Handoko (1992:136) sebagai berikut : "Promosi, transfer dan demosi biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu atau antisipasinya. Promosi merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja masa lalu".

Bertitik tolak dari apa yang telah dikemukakan diatas jelaslah bahwa dengan adanya prestasi kerja dari pegawai dapat menimbulkan adanya promosi jabatan oleh pimpinan kepada pegawai tersebut dalam rangka meningkatkan karier dan tanggung jawab yang lebih besar guna tercapainya tujuan organisasi.

Berdasarkan konsep-konsep dan teori-teori diatas maka dalam penulisan ini penulis mengajukan konsep sebagai berikut :

1. Konsep Prestasi Kerja Pegawai sebagai variabel pengaruh (X)
2. Konsep Promosi Jabatan Pegawai (PNS) sebagai variabel terpengaruh (Y)

1.4.1 Konsep Prestasi Kerja

Seseorang atau pegawai dalam organisasi mempunyai peranan yang sangat penting dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Untuk pencapaian tujuan tersebut dibutuhkan prestasi kerja yang baik dari para pegawai melalui pelaksanaan tugas-tugas pekerjaannya.

Mengenai prestasi kerja dikatakan oleh Nainggolan (1983 : 77) sebagai berikut : "Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya".

Menurut Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan (1983 : 177) dikatakan sebagai berikut : "Prestasi kerja sebagai arti penting suatu pekerjaan,

tingkat ketrampilan yang diperlukan, kemampuan dan tingkat penyelesaian suatu pekerjaan".

Sedangkan menurut A.S Moenir (1987 : 64) dikatakan sebagai berikut : "Prestasi kerja adalah hasil kerja seseorang pada satu kesatuan organisasi dalam waktu tertentu dan dalam ukuran tertentu".

Dari pendapat-pendapat diatas bahwa prestasi kerja merupakan tingkat penyelesaian suatu pekerjaan atau hasil kerja yang dicapai seseorang atau pegawai dalam organisasi yang diperoleh dari pelaksanaan tugas-tugas pekerjaannya dalam waktu dan ukuran tertentu. Oleh karena itu seseorang atau pegawai dikatakan berprestasi atau tidak, maka diperlukan evaluasi atau penelitian yang obyektif terhadap pegawai tersebut. Dalam Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (P3) atau sering juga disebut orang dengan Penilaian Prestasi Kerja (PPK), penulis menggunakan Metode Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (P3), menurut Gouzali Saydam (1996:471) yaitu tentang penilaian berdasarkan pembawaan atau metode skala peringkat. Penulis beralasan karena metode ini sesuai dengan yang ada di instansi tempat penulis teliti.

Kemudian Gouzali Saydam (1996:471) menyatakan bahwa : "Mengenai macam-macam metode penilaian yang digunakan dalam Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan tidak ada kesepakatan antara ahli yang satu dengan ahli yang lain. Masing-masing para ahli mengemukakan pendapatnya masing-masing".

Sehingga dalam Penilaian Prestasi Kerja (P3) pegawai, penulis menggunakan metode skala peringkat. Hal ini diterangkan oleh S.P Siagian dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia yang dikutip oleh Gouzali Saydam (1996:471) mengatakan : "Metode skala peringkat merupakan metode tertua dan dipakai dalam menilai hasil pelaksanaan pekerjaan yang telah dilaksanakan para karyawan tahun sebelumnya". Maka hal itu sangat sesuai dengan Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan yaitu penilaian terhadap hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan padanya. Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (P3) menurut Gouzali Saydam (1996:471) dapat

digunakan sebagai cerminan keberhasilan pimpinan dalam melakukan tugasnya selama 1 tahun. Dapat dijelaskan bahwa keberhasilan pimpinan selama satu tahun juga dipengaruhi oleh pegawainya maka Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan juga merupakan cerminan keberhasilan pegawai dalam melakukan tugasnya selama 1 tahun.

Dari uraian diatas, selanjutnya penulis dalam membahas prestasi kerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro, penulis menggunakan beberapa faktor yang digunakan untuk menilai prestasi kerja pegawai menurut Gouzali Saydam (1996:477), yaitu meliputi unsur-unsur : kesetiaan, tanggung jawab, ketaatan, prakarsa, kerja sama, kepemimpinan, dsb.

Maka menurut konsep-konsep tersebut diatas, penulis gunakan sebagai indikator prestasi kerja adalah sebagai berikut :

1. Kesetiaan
2. Tanggung jawab
3. Ketaatan
4. Prakarsa
5. Kerja sama
6. Kepemimpinan

Penulis memilih indikator-indikator diatas karena sesuai dengan Daftar Penilaian Prestasi Kerja di tempat penulis teliti.

1.4.1.1 Kesetiaan

Kesetiaan seseorang atau para pegawai terhadap organisasi akan menimbulkan tanggung jawab yang besar dalam pelaksanaan tugas-tugas pekerjaannya. Hal ini sesuai dengan yang dikatakan Bedjo Siswanto (1987 : 232) yaitu : ... dengan tingkat loyalitas dan kesetiaan yang tinggi dapat diperoleh tanggung jawab yang besar”.

Tentang kesetiaan dikatakan G. Kartasapoetra (1989 : 38), dapat dilihat dari :

1. Ketaatan pegawai dalam melaksanakan perintah pimpinan.

2. Pengorbanan kepentingan pribadi pegawai demi kepentingan organisasi”.

1.4.1.2 Tanggung jawab

Menurut Gouzali Saydam (1996:486) tanggung jawab adalah : “Kesanggupan seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan baik, tepat waktu serta berani mengambil resiko untuk keputusan yang dibuat atau tindakan yang dilakukan”.

Selanjutnya menurutnya tanggung jawab dapat dilihat dari :

1. Dapat menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat waktu;
2. Berada di tempat tugas dalam segala keadaan yang bagaimanapun;
3. Mengutamakan kepentingan dinas dari kepentingan diri dan golongan;
4. Tidak pernah berusaha melemparkan kesalahan yang dibuatnya kepada orang lain;
5. Berani memikul resiko dari keputusan yang di buatnya.

1.4.1.3 Ketaatan

Organisasi akan berjalan dengan baik manakala ketaatan para pegawainya sangat tinggi pada peraturan, tugas dan untuk menjauhi larangan yang ditentukan oleh suatu organisasi. Yang dimaksud ketaatan menurut Gouzali Saydam (1996:487) adalah : “Kesanggupan seorang karyawan untuk mentaati segala peraturan kedinasan yang berlaku, dan menaati perintah dinas yang diberikan atasan yang berwenang,serta sanggup tidak melanggar larangan yang ditentukan.

Lebih lanjut Gouzali Saydam (1996:487) mengatakan bahwa ketaatan tersebut pada dasarnya ketaatan untuk :

1. Menaati segala peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku;
2. Menaati perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang dengan baik;

3. Selalu menaati jam kerja yang sudah di tentukan;
4. Selalu memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan sebaik-baiknya.

1.4.1.4 Prakarsa

Prakarsa menunjukkan adanya kemampuan seorang pegawai untuk melakukan kegiatan-kegiatan yang ada hubungannya dengan tugas yang dibebankan padanya tanpa menunggu disuruh atau diperintah atasannya. Jadi seorang pegawai mempunyai daya kresi sendiri terhadap pelaksanaan tugasnya.

Menurut Gouzali Saydam (1996 : 489) prakarsa adalah : “Kemampuan seorang karyawan untuk mengambil keputusan, langkah-langkah, serta melaksanakan sesuai dengan tindakan yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas pokok, tanpa menunggu perintahatasan”.

Kemudian Gouzali Saydam (1996:489) memberikan ciri-ciri bahwa seorang karyawan mempunyai prakarsa terlihat dari :

1. Mempunyai kemauan keras untuk melakukan tugas tanpa menunggu perintah atasannya;
2. Selalu berusaha mencari tata kerja yang berdaya guna dan berhasil guna;
3. Berusaha member saran yang baik kepada atasan untuk melakukan pelaksanaan tugas.

1.4.1.5 Kerja sama

Pada dasarnya kerja sama menunjukkan suatu kegiatan yang dilaksanakan secara bersama-sama dan saling membantu sehingga apa yang menjadi tujuan bersama dapat diselesaikan dan apabila menemui kesulitan dalam tugas pekerjaanya mau saling membantu. Kerja sama dalam melaksanakan tugas harus di pupuk dan di bina secara terus menerus karena dengan kerja sama akan memudahkan dalam menyelesaikan tugas untuk kepentingan pencapaian tujuan organisasi

Kerja sama menurut Gouzali Saydam (1996:488) adalah : “Kemampuan mental seorang karyawan untuk dapat bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas-tugas yang telah ditentukan “.

Hal itu juga diungkapkan Gouzali Saydam (1996:488):” Dengan melakukan kerja sama itu, maka hasilnya agar lebih berdaya guna dan berhasil guna dibandingkan dari pekerjaan oleh orang seorang.

Oleh sebab itu, setiap karyawan harus berusaha untuk menggalang kerja sama dengan sebaik-baiknya.

Kemudian Gouzali Saydam(1996:488) memberikan ciri-ciri kerja sama adalah sebagai berikut :

1. Berusaha mengetahui bidang tugas orang lain yang berkaitan erat dengan tugasnya sendiri;
2. Dapat menyesuaikan pendapatnya dengan pendapat orang lain dengan cepat, karena ia yakin bahwa pendapat orang lain itu yang benar;
3. Bersedia mempertimbangkan dan menerima pendapat orang lain;
4. Mampu bekerja bersama-sama dengan orang lain menurut waktu dan bidang tugas yang ditetapkan;
5. Berusaha menerima keputusan yang diambil secara sah walaupun ia berbeda pendapat.

1.4.1.6 Kepemimpinan

Mengenai kepemimpinan dikatakan oleh G. Saydam (1996:490) adalah kemampuan seorang karyawan untuk mempengaruhi dan meyakinkan orang lain, sehingga orang-orang tersebut dapat digerakkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas-tugas yang ada.

Ciri-ciri bahwa seorang pegawai itu mempunyai kepemimpinan seperti diungkapkan oleh G. Saydam (1996:490) adalah :

1. Kemampuan mengambil keputusan yang cepat dan tepat;
2. Kemampuan menentukan prioritas kerja yang tepat;

3. Kemampuan untuk mengemukakan pendapat yang jelas kepada orang lain;
4. Berusaha memupuk dan mengembangkan kerja sama dengan baik.

1.4.2 Konsep Promosi Jabatan

Peranan manusia dalam organisasi adalah menentukan, oleh karena hidup matinya organisasi semata-mata tergantung pada manusia. Apabila manusia di dalam organisasi itu bermoral baik, dinamis dan bersatu, maka organisasi akan dapat hidup dan berkembang dengan baik. Tetapi apabila manusia dalam organisasi itu bermoral rendah, statis dan saling curiga maka organisasi tidak akan bertahan hidup. Mengingat begitu pentingnya peranan manusia dalam suatu organisasi, maka tidaklah berlebihan apabila peranan manusia dalam organisasi selalu diarahkan ke hal-hal yang bersifat positif.

Dengan meningkatnya pembangunan dewasa ini maka tiap sektor pemerintahan dihadapkan kepada suatu keharusan untuk mengimbangi kemajuan dan teknologi modern yang menuntut tersedianya pegawai yang tangguh dan modern yang menuntut tersedianya pegawai yang tangguh dan bermutu tinggi serta mampu melaksanakan setiap pekerjaan/tugas dengan sebaik baiknya sehingga perlu dilakukan usaha-usaha pengembangan pegawai dalam rangka meningkatkan karier, pengetahuan maupun pengetahuan. Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh A.S. Moenir (1987:160) sebagai berikut :“Pengembangan pegawai ialah suatu usaha yang ditunjukkan untuk memajukan pegawai, baik dari segi karier, pengetahuan maupun kemampuan”.

Dari pendapat tersebut jelaslah bahwa pengembangan pegawai ditujukan untuk memajukan pegawai, dengan pengembangan inilah organisasi akan dapat maju dan berkembang. Proses pengembangan pegawai tersebut harus dilakukan secara terus-menerus dan pada hakekatnya merupakan tanggung jawab semua pimpinan.

Salah satu kegiatan organisasi atau manajemen yang ditujukan untuk pengembangan pegawai adalah melalui kegiatan promosi sebagai salah satu usaha pengembangan, sedangkan prestasi kerja merupakan salah satu usaha dari pegawai agar dipromosikan jabatannya.

Sedangkan yang dimaksud promosi menurut Moekijat (1999 : 101) adalah sebagai berikut :

Promosi adalah kemajuan seorang pegawai pada suatu tugas yang lebih baik, dipandang dari sudut tanggung jawab yang lebih berat, martabat atau status yang lebih tinggi, kecakapan yang lebih baik dan terutama tambahan pembayaran upah atau gaji.

Senada dengan pendapat tersebut diungkapkan oleh Kol. Kal Susilo Martoyo (1987 :61) bahwa : “Promosi adalah kenaikan jabatan, suatu promosi berarti pula perpindahan dari suatu jabatan lain yang lebih mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi”.

Berdasarkan kedua pendapat tersebut dapatlah diambil pengertian bahwa promosi adalah suatu pemindahan dari pekerjaan yang satu ke pekerjaan yang lainnya yang mempunyai tingkatan yang lebih tinggi sehingga akan memberikan tanggung jawab yang lebih berat, status yang lebih tinggi dan tentu saja tingkat kecakapan yang baik serta tambahan gaji atau penghasilan.

Berpijak dari apa yang telah diungkapkan diatas, maka seorang pimpinan dalam memberikan promosi tak lepas dari persyaratan yang harus dipenuhi oleh seorang pegawai yang hendak dipromosikan, yaitu :

1. Terpenuhinya kewajiban dengan baik;
2. Masa kerja;
3. Daftar Urut Kepangkatan;
4. Formasi (Slamet Saksono, 1988 : 95).

Meskipun demikian dalam menetapkan suatu syarat promosi untuk suatu jabatan tertentu, tidak harus seluruh syarat tercantumkan. Pada umumnya beberapa syarat tersebut yang tercantumkan serta ditambah syarat-syarat khusus. Syarat khusus yang dimaksud, yaitu syarat lain selain yang disebutkan diatas. Dan

syarat demikian tidaklah sama tergantung kondisi setiap instansi, baik itu pemerintah atau swasta.

Oleh karena itu seorang pimpinan dalam memberikan promosi tidaklah lepas dari persyaratan yang telah ditentukan, dengan demikian persyaratan harus dipenuhi dan diperlukan agar dapat menjamin bahwa pegawai yang akan dipromosikan akan mempunyai kemampuan untuk menjabat jabatan yang lebih tinggi.

Berdasarkan pengertian konsep-konsep promosi yang telah diuraikan dimuka, maka dalam penelitian ini promosi akan penulis jadikan sebagai variabel terpengaruh yang indikator-indikatornya sesuai dengan pendapat Moekijat (1999: 101) mengenai pengertian promosi sebagai berikut :

Promosi adalah kemajuan seorang pegawai pada suatu tugas yang lebih baik, dipandang dari sudut tanggung jawab yang lebih baik, dipandang dari sudut tanggung jawab yang lebih berat, prestise atau status yang lebih tinggi, kecakapan yang lebih besar dan terutama tambahan pembayaran upah atau gaji.

Sehingga dalam mengambil variabel promosi jabatan ini, penulis menggunakan indikator diatas dari pengertian promosi menurut Moekijat sebagai berikut:

1. Tugas dan tanggung jawab yang bertambah;
2. Status atau prestise yang lebih tinggi;
3. Kecakapan yang bertambah;
4. Gaji yang lebih besar;

Namun didalam penelitian ini gaji tidak digunakan sebagai ukuran, karena dalam sistem kepegawaian di Indonesia sudah ada peraturan khusus yang mengatur tentang kenaikan gaji berkala untuk pegawai negeri selama empat tahun sekali. Sehingga dalam hal ini gaji yang lebih besar tidak dijadikan indikator.

Jadi secara lebih jelas variabel promosi jabatan ini terdiri atas :

1. Tugas dan tanggung jawab bertambah;
2. Status yang lebih tinggi;

3. Kecakapan bertambah.

1.4.2.1 Tugas dan tanggung jawab Bertambah

Setiap pegawai yang bekerja pada suatu organisasi apapun juga, pasti mempunyai tugas tersendiri. Organisasi harus memberikan pedoman tentang tugas-tugas dan kewajiban pegawainya secara jelas dan tegas, agar pegawai mengetahui secara jelas dan tegas tugas-tugas apa saja yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya. Dengan demikian dapat dihindari adanya pegawai yang menganggur karena tidak tahu tugas apa yang harus dikerjakan. Selain itu juga untuk menghindari adanya suatu tugas tertentu yang dikerjakan banyak pegawai, sedangkan tugas yang lain tidak ada yang mengerjakan. Dalam hal ini Moekijat (1983 : 62) mengatakan : “Kita harus mengetahui bahwa semua tugas memerlukan tanggung jawab, tapi tingkat tanggung jawab untuk suatu tugas dengan tugas yang lain tidaklah selalu sama”.

Seperti yang telah dikemukakan diatas bahwa tugas dan tanggung jawab yang ada pada masing-masing tingkat jabatan tidak sama. Tugas yang harus diemban oleh pegawai pada tingkat jabatan atau pada bidang kerja yang lebih rendah akan lebih ringan daripada tugas yang dipikul oleh atasannya yang berada pada tingkat yang lebih tinggi. Dengan demikian apabila seorang pegawai dipromosikan kejabatan yang lebih tinggi, berarti tugas dan tanggung jawabnya juga bertambah banyak .

Untuk mengetahui tentang pengertian tugas dan tanggung jawab, Malayu S. Hasibuan (1990 :107) mengemukakan :“kesediaan karyawan dalam mempertanggung jawabkan kebijaksanaannya, sarana dan prasarana yang dipergunakannya perilaku serta hasil kerja dari bawahannya”.

Jadi seorang pegawai yang memiliki suatu jabatan tertentu harus dapat melaksanakan kebijaksanaannya yang digariskan untuk jabatan yang dipangkunya menggunakan sarana dan prasarana yang telah disediakan serta dapat mengendalikan perilaku serta hasil kerja bawahannya. Semua tugas tersebut

akhirnya menuntut tanggung jawab dari pegawai yang menduduki jabatan tersebut atas tugas yang harus diselesaikannya.

1.4.2.2 Status Yang Lebih Tinggi

Kedudukan seseorang dalam suatu organisasi dalam suatu organisasi pasti mempengaruhi statusnya. Seorang pegawai yang menduduki suatu jabatan tentu lebih tinggi statusnya daripada bawahannya. Status pegawai ini akan semakin berkembang seiring dengan perkembangan kariernya. Apabila seorang pegawai dipromosikan maka statusnya akan terangkat secara otomatis, karena pegawai tersebut menduduki jabatan tertentu yang lebih tinggi dari sebelumnya dan mempunyai pegawai-pegawai lainnya.

Semakin berkembangnya karier seorang pegawai yang diikuti semakin tinggi status pegawai dapat dilihat dari perkembangan pegawai. Seorang pegawai yang telah mengalami kemajuan tidak lagi cukup dengan terpenuhinya kebutuhan dasarnya saja, melainkan masih terdapat kebutuhan-kebutuhan lain yang selaras dengan perkembangan status seorang pegawai tersebut diukur dari tingkat kebutuhan yang lebih tinggi pula. Dalam hal ini Malayu S.P. Hasibuan (1990:180-181) mengemukakan tentang kebutuhan yang harus terpenuhi seiring dengan perkembangan status yaitu meliputi :

1. Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain dimana ia hidup dan bekerja (sense of belonging);
2. kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting (sense of importance);
3. Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (sense of achievement);
4. Kebutuhan akan perasaan ikut serta (sense of participation)"

Dari kebutuhan yang semakin tinggi ini dapat diukur adanya status yang semakin tinggi pada seorang pegawai.

1.4.2.3 Kecakapan Bertambah

Suatu aktifitas yang dilakukan seseorang membutuhkan kecakapan untuk melaksanakannya. Semakin sulit dan berat yang harus dilakukan maka kecakapan yang diperlukan oleh seorang pegawai pun semakin bertambah besar

seiring dengan perkembangan kedudukannya dalam suatu organisasi. Hal ini disebabkan pada suatu kedudukan atau jabatan yang lebih tinggi sehingga diperlukan kecakapan yang tinggi pula untuk memecahkannya.

Mengenai masalah kecakapan ini, Malayu S.P. Hasibuan (1990 : 123) mengemukakan pendapatnya sebagai berikut :“kecakapan adalah total dari semua keahlian yang diperlukan untuk mencapai hasil yang dapat dipertanggung jawabkan”.

Jadi disini kecakapan berarti keahlian-keahlian yang diperlukan oleh seorang pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Lebih lanjut Malayu S.P. Hasaibuan (1990 : 194) menyatakan mengenai kecakapan sebagai berikut :

“Kecakapan merupakan kumpulan yang diperlukan untuk memenuhi :

1. Kecakapan dalam pelaksanaan prosedur kerja yang praktis, teknik-teknik fisik, dan disiplin ilmu pengetahuan;
2. Kecakapan adalah menyelaraskan dan menyatukan elemen-elemen yang terlibat dalam penyusunan kebijaksanaan dan dalam situasi manajemen;
3. Kecakapan dalam memberi motivasi secara langsung”.

Dari pendapat diatas dapat diketahui ukuran kecakapan yang diperlukan oleh pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

1.5 Hipotesis

Untuk mengetahui hubungan antara variabel-variabel, maka dapat kita sajikan dalam bentuk hipotesa yang meruoakan suatu unsur penelitian yang amat penting. Hipotesa pada dasarnya adalah merupakan dugaan kesimpulan sementara, dimana kebenarannya masih perlu diuji seperti disebutkan oleh Winarno Surachmad (1985 :38) sebagai berikut : “Hipotesa adalah suatu kesimpulan, tetapi kesimpulan ini belum final, masih harus dibuktikan kebenarannya. Hipotesa adalah suatu jawaban dugaan yang dianggap besar kemungkinannya untuk menjadi jawaban yang benar”.

Sedang J. Supranto (1984:25) memberikan pengertian hipotesa sebagai berikut :

“Hipotesa adalah suatu proposisi, kondisi atau prinsip yang untuk sementara waktu dianggap benar dan barangkali tanpa keyakinan, agar bisa ditarik suatu konsekuensi yang logis dan dengan cara ini kemudian diadakan pengujian (tsting) tentang kebenarannya dengan mempergunakan data hasil penelitian”

Dengan demikian hipotesa merupakan kesimpulan sementara yang dapat dijadikan pegangan bagi peneliti sebagai pemberi arah atau gambaran dalam penelitian, dalam hal ini seperti yang dikatakan oleh Winarno Surachmad (1985 : 25) bahwa: “Hipotesa bertujuan memberikan arah kepada penelitian dan membatasi variabel yang dapat digunakan”. Selanjutnya Koentjoroningrat (1991:36-37) menyatakan : “Peranan hipotesa dalam suatu penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Memberikan tujuan yang tegas bagi penelitian;
2. Membantu dalam memberikan arah yang harus di tempuh dalam pembatasan ruang lingkup penelitian dengan memilih fakta-fakta yang harus menjadi pokok perhatian dan dengan menentukan fakta-fakta yang relevan.
3. Menghindarkan suatu penelitian yang tak terarah dan tak bertujuan serta pengumpulan data yang mungkin tidak berhubungan dengan masalah yang mungkin tidak berhubungan dengan masalah yang ternyata diteliti” .

Dari pendapat tersebut diatas dapat dijelaskan bahwa hipotesa selain dapat membantu mengarahkan peneliti pada tujuan penelitiannya, juga dapat pula memberikan ketegasan atau kejelasan mengenai ruang lingkup penelitian serta merupakan penuntun dalam berlangsungnya proses penelitian selanjutnya.

Agar penelitian berjalan sesuai dengan yang diinginkan maka hipotesa harus disusun atau ditentukan dengan baik dimana hipotesa yang baik harus memenuhi dua kriteria; pertama hipotesa harus menggambarkan hubungan antara

variabel-variabel. Kedua, hipotesa harus memberikan petunjuk bagaimana pengujian hubungan tersebut. (Masri Singarimbun dan Sofian Effendi, 1987 : 22)

Bertitik tolak dari uraian diatas, maka dalam penulisan skripsi ini penulis akan menentukan suatu hipotesa yang terdiri dari dua macam yaitu :

1. Hipotesa Nol (null hypothesis) dengan simbol H_0 , dalam hal ini menyatakan tidak adanya hubungan antara variabel-variabel.
2. Hipotesa kerja (alternative hypothesis) dengan simbol H_1 , dalam hal ini menyatakan ada hubungan antara variabel-variabel.

Selanjutnya dalam penggunaan kedua hipotesa tersebut berlaku hukum atau aturan sebagai berikut :

1. Apabila hipotesa kerja (H_1) ditolak, maka secara otomatis hipotesa nol (H_0) diterima.
2. Apabila hipotesa kerja (H_1) diterima, maka secara otomatis hipotesa nol (H_0) ditolak.

1.6 Definisi Operasional

Dalam suatu penelitian setelah menentukan konsep-konsep atau teori-teori sehubungan dengan permasalahan penelitian maka langkah selanjutnya adalah mengadakan pengukuran secara empiris konsep-konsep atau teori-teori tersebut. Agar supaya dapat diukur secara empiris maka konsep-konsep tersebut harus dioperasionalisasikan, hal ini seperti dikatakan oleh Koentjoroningrat (1991:35). sebagai berikut : “Konsep itu masih bergerak di alam abstrak. Sekarang perlu diubah dalam bentuk yang dapat diukur secara empiris. Dengan lain perkataan konsep itu harus diubah menjadi definisi operasional”.

Selanjutnya sehubungan dengan hal tersebut Masri Singarimbun dan Sofian Effendi (1987 : 23)mengatakan bahwa :

“Salah satu unsur yang sangat membantu komunikasi antar peneliti adalah definisi operasioanal, yang merupakan petunjuk tentang bagaimana suatu variabel diukur. Dengan membaca definisi operasional dalam suatu

penelitian, seseorang peneliti akan mengetahui pengukuran suatu variabel, sehingga dia dapat mengetahui baik buruknya pengukuran tersebut”

Sedangkan yang dimaksud definisi operasional menurut Koentjoroningrat (1991:35) adalah sebagai berikut :

Definisi operasional tidak lain daripada mengubah konsep-konsep yang berupa construct-construct dengan kata-kata yang menggambarkan perilaku atau gejala yang dapat diamati dan diuji serta dapat ditentukan kebenarannya oleh peneliti lain.

Dengan memperhatikan beberapa pengertian tentang definisi operasional di atas, dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa definisi operasional perlu dijelaskan oleh peneliti apabila ia hendak mengukur suatu variabel penelitian. Hal ini karena variabel penelitian masih merupakan konsep atau construct yang bersifat abstrak, oleh karena itu konsep atau construct tersebut perlu diukur dengan cara mengoperasionalkan sehingga dapat diukur secara empiris dan dapat diuji oleh orang lain.

Berdasarkan pada konsep-konsep serta uraian diatas, maka berikut ini akan penulis jelaskan operasionalisasi dari masing-masing variabel :

1. Prestasi kerja di kantor Badan Kepegawaian Daerah Pemerintah Kabupaten Bojonegoro (variabel pengaruh).
2. Promosi jabatan Pegawai Negeri Sipil (variabel terpengaruh).

1.6.1 Operasionalisasi Variabel (X) Prestasi Kerja Pegawai

Prestasi kerja dalam penelitian ini adalah merupakan tingkat penyelesaian suatu pekerjaan atau hasil pekerjaan atau hasil kerja yang dicapai seseorang atau pegawai dalam organisasi yang diperoleh dari pelaksanaan tugas pekerjaannya dalam ukuran dan waktu tertentu. Yang dalam hal ini adalah prestasi kerja pegawai negeri sipil pada Dinas Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro.

Adapun prestasi kerja seseorang atau pegawai dapat dilihat dari :

1.6.1.1 Kesetiaan

Adapun ukuran dari kesetiaan adalah sebagai berikut :

- Ketaatan dalam melaksanakan perintah atau peraturan.
- Adanya pengorbanan kepentingan pribadi untuk kepentingan organisasi.

1.6.1.2 Tanggung jawab

Adapun ukuran dari tanggung jawab adalah sebagai berikut :

- Mampu menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat waktu.
- Berada di tempat tugas dalam segala keadaan yang bagaimanapun.
- Mampu mengutamakan kepentingan dinas dari kepentingan diri sendiri dan golongan.
- Tidak berusaha melemparkan kesalahan yang di buatnya kepada orang lain.
- Berani memikul resiko dari keputusan yang di buatnya.

1.6.1.3 Ketaatan

Adapun ukuran dari ketaatan adalah sebagai berikut :

- Mampu menaati segala peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- Mampu menaati perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang dengan baik.
- Selalu menaati jam kerja yang sudah di tentukan.
- Selalu memberikan pelayanan yang berhubungan dengan tugasnya dengan sebaik-baiknya.

1.6.1.4 Prakarsa

Adapun ukuran dari prakarsa adalah sebagai berikut :

- Berkemauan keras untuk melakukan tugas tanpa menunggu perintah.
- Selalu berusaha mencari tata kerja yang berdaya guna dan berhasil guna.
- Berusaha memberi saran yang baik kepada atasan untuk melakukan pelaksanaan tugas.

1.6.1.5 Kerja sama

Adapun ukuran dari kerjasama adalah sebagai berikut :

- Adanya usaha untuk mengetahui bidang tugas orang lain yang berkaitan erat dengan tugasnya sendiri.
- Mudah menyesuaikan pendapatnya dengan pendapat orang lain dengan cepat, karena ia yakin bahwa pendapat orang lain itu yang benar.
- Bersedia mempertimbangkan dan menerima pendapat orang lain.
- Mampu bekerja bersama-sama dengan orang lain menurut waktu dan bidang tugas yang ditetapkan.
- Berusaha menerima keputusan yang diambil secara sah walaupun ia berbeda pendapat.

1.6.1.6 Kepemimpinan

Adapun ukuran dari kepemimpinan adalah sebagai berikut :

- Kemampuan mengambil keputusan dengan cepat.
- Kemampuan menentukan prioritas kerja yang tepat.
- Kemampuan untuk mengemukakan pendapat yang jelas kepada orang lain.
- Berusaha memupuk dan mengembangkan kerjasama dengan baik.

1.6.2 Operasionalisasi Variabel (Y) Promosi Jabatan

Seperti yang telah dijelaskan dimuka bahwa promosi merupakan suatu perubahan pekerjaan yang lebih besar dalam arti adanya peningkatan status yang lebih tinggi, peningkatan tanggung jawab yang lebih berat, dan kecakapan yang lebih baik serta tambahan gaji atau atau tambahan penghasilan yang lebih baik pula. Dengan adanya promosi yang dilakukan pimpinan terhadap pegawai sangat dipengaruhi oleh adanya prestasi kerja bawahannya. Dalam promosi jabatan ini dapat dilihat indikator-indikator sebagai berikut :

1.6.2.1 Tugas dan tanggung jawab bertambah

Yang dimaksud dengan tugas dan tanggung jawab adalah beban kerja yang dilaksanakan karyawan dalam mempertanggung jawabkan kebijaksanaannya, sarana dan prasarana yang dipergunakannya, perilaku serta hasil kerja bawahannya. Hal ini berdasarkan konsep dari pendapat Malayu S.P. Hasibuan (1990:107) yang mengemukakan bahwa : “Tugas dan tanggung jawab adalah kesediaan karyawan dalam mempertanggung jawabkan kebijaksanaannya, sarana dan prasarana yang dipergunakannya, perilaku serta hasil kerja dari bawahannya”

Berdasarkan pengertian dari tugas dan tanggung jawab yang bertambah menurut Malayu S.P. Hasibuan ini maka ukuran dari tugas dan tanggung jawab yang bertambah adalah sebagai berikut :

- Aktifitas semakin besar tanggung jawab terhadap pelaksanaan kebijaksanaan yang telah digariskan.
- Aktifitas dapat memanfaatkan sarana dan prasarana kerja yang ada secara baik.
- Aktifitas dapat mempertanggung jawabkan kebijaksanaan kerja.

1.6.2.2 Status Yang Lebih Tinggi

Seperti yang telah dikemukakan dimuka bahwa dapat diukur tingkat kebutuhan yang ada pada seorang pegawai. Semakin tinggi kedudukan dan status seorang pegawai, maka kebutuhan semakin tinggi pula. Sesuai dengan pendapat Malayu S.P. Hasibuan (1990:180-181) mengemukakan tentang kebutuhan yang harus terpenuhi seiring dengan perkembangan status yaitu, meliputi :

1. Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain dilingkungan ia hidup dan bekerja (sense of belonging);
2. Kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting (sense importance);
3. Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (sense of achievement);
4. Kebutuhan akan perasaan ikut serta (sense of partisipation).

Adapun ukuran dari status yang lebih tinggi adalah sebagai berikut:

- Kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan yang baru;
- Kemampuan untuk menyelesaikan tugas pekerjaan dari jabatan yang diembannya;
- Kemampuan untuk berperanan dalam pekerjaannya.

1.6.2.3 Kecakapan Bertambah

Kecakapan merupakan kumpulan pengetahuan dan keahlian yang diperlukan oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan kewajiban.

Kecakapan yang diperlukan pada masing-masing aktifitas tidak sama. Semakin tinggi dan semakin sulit aktifitas yang dilaksanakan oleh seorang pegawai, maka semakin tinggi pula kecakapan yang harus dimiliki oleh pegawai yang bersangkutan. Hal ini sesuai dengan pendapat dari Malayu S.P. Hasibuan (1990:194) yang menyatakan mengenai kecakapan sebagai berikut:

“Kecakapan merupakan kumpulan yang diperlukan untuk memenuhi :

1. Kecakapan dalam pelaksanaan prosedur kerja yang praktis, teknik-teknik fisik dan disiplin ilmu pengetahuan;
2. Kecakapan adalah menyelaraskan dan menyatukan elemen-elemen yang terlibat dalam penyusunan kebijaksanaan dan dalam situasi manajemen;
3. Kecakapan dalam memberi motivasi secara langsung”

Sesuai dengan pendapat diatas maka ukuran dari kecakapan yang bertambah adalah sebagai berikut :

- Aktifitas kemampuan untuk melaksanakan prosedur kerja yang baik
- Aktifitas kemampuan untuk melaksanakan teknik-teknik khusus dalam melaksanakan tugas
- Aktifitas kemampuan dalam menerapkan pengetahuan yang dimiliki dalam melaksanakan tugas.

Selanjutnya untuk memudahkan pengukuran terhadap indikator-indikator tersebut, maka dalam memberikan skor dari ukuran-ukuran tersebut diatas sebagai berikut :

1. Jawaban sering diberi skor 3
2. Jawaban kadang-kadang diberi skor 2
3. Jawaban tidak pernah diberi skor 1

1.7 Metode Penelitian

Setiap penelitian hendaknya selalu menggunakan metode-metode yang benar menurut prosedur yang telah ditentukan. Hal ini disebabkan karena metode-metode yang benar menurut prosedur yang telah ditentukan. Hal ini disebabkan karena metode-metode tersebut berfungsi sebagai landasan bergerak dalam mendapatkan data-data yang benar-benar obyektif dan dapat dipertanggungjawabkan, sehingga hasil penelitian yang diperoleh merupakan kesimpulan yang dapat diterima dan diakui secara ilmiah.

Dalam kaitannya dengan metode penelitian ini maka dikatakan oleh Koentjoroningrat (1991:7) sebagai berikut : “Metode adalah cara atau jalan, sehubungan dengan upaya ilmiah, maka metode menyangkut masalah cara kerja untuk dapat memahami obyek yang menjadi sasaran ilmu yang bersangkutan”

Sedangkan yang dimaksud dengan penelitian dikatakan oleh Sutrisno Hadi (1987 : 4) adalah : “Sebagai usaha untuk menemukan, mengembangkan dan menguji kebenaran suatu pengetahuan, usaha mana dilakukan dengan metode-metode ilmiah”

Berdasarkan pendapat di atas dapatlah dimengerti bahwa metode penelitian merupakan suatu cara dalam memecahkan masalah yang harus dilakukan dengan langkah-langkah yang benar sesuai dengan ketentuan penelitian yang berlaku. Dengan demikian metode ilmiah dalam penelitian dapat menentukan bobot dan kualitas penelitian. Sehubungan dengan hal di atas maka dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah :

1. Penentuan populasi
2. Penentuan Sampel
3. Teknik pengumpulan data

4. Metode analisa data

1.7.1 Penentuan populasi

Sebelum mulai penelitian seorang peneliti haruslah terlebih dahulu menentukan wilayah tertentu yang akan dijadikan daerah penelitian. Dari daerah penelitian ini, maka seorang peneliti akan dapat menentukan unit-unit yang akan dianalisis, yang nantinya akan dijadikan sebagai populasi dalam penelitian.

Tentang populasi dikatakan oleh Masri Singarimbun dan Sofian Effendi (1987 : 152) sebagai berikut : "Populasi atau universe adalah jumlah keseluruhan dari unit analisa yang cirinya akan diduga".

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa populasi merupakan jumlah keseluruhan unit analisis dari obyek penelitian yang hendak diteliti. Sehingga populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro sejumlah 30 orang pegawai.

1.7.2 Penentuan Sampel

Sedang dalam penentuan sampel, penulis mengambil pengertian sampel menurut Singarimbun dan Sofyan Effendi (1987:108) mengemukakan bahwa : "Sampel adalah bagian dari populasi yang dapat mewakili atau dapat merupakan contoh populasi yang dikenai penelitian". Penelitian ini menggunakan Non Random Sampling atau penelitian dengan menggunakan sampel yang tidak acak dengan memakai metode pemilihan purposive. Soegyarto Mangkuatmodjo (1997:28) menyatakan : "Metode pemilihan purposive lebih berfaedah bila populasinya merupakan susunan dari satuan-satuan yang relatif agak besar, yang memiliki sifat-sifat yang mendasar (essential) yang diketahui oleh yang merencanakan sampel itu.

Berdasarkan hal tersebut penulis mengambil purposive sampling dengan jumlah 18 orang Pegawai Negeri Sipil yang mempunyai jabatan struktural pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro.

1.7.3 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan langkah yang harus dilakukan dalam penelitian untuk mencapai data yang diperlukan dalam penelitian.

Adapun teknik yang dipakai untuk menghimpun data adalah :

1. Teknik Observasi
2. Teknik Dokumentasi
3. Teknik Interview
4. Teknik Questioner

1.7.3.1 Teknik Observasi

Dalam penelitian, teknik observasi ini penting sekali sebab teknik ini memungkinkan peneliti mengamati gejala-gejala atau fenomena-fenomena yang terjadi pada obyek penelitian. Sehubungan dengan teknik observasi ini, Sutrisno Hadi (1987 : 136) mengemukakan sebagai berikut : “Sebagai metode ilmiah observasi biasa diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan dengan sistematis fenomena-fenomena yang diselidiki”.

Dengan menggunakan teknik observasi, penulis berusaha untuk mendapatkan data-data pendukung yang diperlukan dalam penelitian ini.

1.7.3.2 Teknik Dokumentasi

Dalam teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan dokumen sebagai sumber informasi. Dokumen ini diperlukan penulis untuk memperoleh pengetahuan yang lebih banyak mengenai gejala-gejala yang akan diteliti. Berkaitan dengan hal itu Koentjoroningrat (1991:66) berpendapat : “Pada umumnya data yang tercantum dalam berbagai jenis dokumen itu merupakan satu-satunya alat untuk mempelajari permasalahan tertentu, antara lain karena tidak dapat diobservasi lagi dan tidak dapat diingat lagi”.

Selanjutnya untuk melengkapi pengumpulan data yang bersifat sekunder, penulis mengadakan pencatatan-pencatatan melalui dokumen yang ada di daerah penelitian, yaitu melalui laporan-laporan tertulis maupun dokumentasi lainnya.

1.7.3.3 Teknik Interview

Dalam teknik ini pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara langsung dengan responden. Sehubungan dengan hal tersebut, Sutrisno Hadi (1987 : 192) mengemukakan sebagai berikut :

Interview (wawancara) sebagai suatu proses tanya jawab lisan, dalam mana dua orang atau lebih berhadap-hadapan secara fisik, yang satu dapat melihat muka yang lain, mendengarkan dengan telinganya sendiri suaranya, tampaknya merupakan alat pengumpulan informasi yang langsung tentang beberapa jenis data sosial, baik yang terpendam (laten) ataupun yang manifes.

Jadi dengan wawancara ini maka peneliti dapat memperoleh informasi atau data-data yang diperlukan dengan cara bertanya secara langsung dengan responden secara lebih jelas dan akurat.

1.7.3.4 Teknik Questioner

Kuesioner adalah suatu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan jalan menyampaikan daftar pertanyaan-pertanyaan tertulis secara langsung kepada responden untuk dimintakan keterangan atau jawaban. Sehubungan dengan hal itu Koentjoroningrat (1986:173) mengemukakan sebagai berikut :

“Kuesioner merupakan suatu daftar yang berisikan suatu rangkaian pertanyaan mengenai sesuatu hal atau dalam suatu bidang. Dengan demikian kuesioner dimaksudkan sebagai suatu daftar pertanyaan untuk memperoleh data berupa jawaban-jawaban dari para responden (orang-orang yang menjawab)”

Dari pendapat diatas, dapatlah diketahui begitu besar fungsi kuesioner dalam penelitian. Sebab dengan diperolehnya data yang relevan melalui teknik kuesioner, maka seorang peneliti dapat melakukan analisis dengan lebih tepat sehingga permasalahan penelitian dapat dipecahkan secara logis dan lebih akurat.

1.7.4 Metode Analisa Data

Setelah kegiatan pengumpulan data dilaksanakan, maka data yang diperoleh oleh peneliti harus dianalisis tertentu sehingga dapat menjawab permasalahan penelitian dan untuk pengujian hipotesis yang diajukan.

Menurut Effendy (1989:163) analisis data merupakan proses sederhana data kedalam bentuk yang lebih mudah dicapai dan diinterpretasikan. Proses ini sering sekali digunakan statistik. Tentang analisis yang dipergunakan oleh peneliti yaitu analisis kuantitatif.

Maka bentuk analisis kuantitatif yang penulis gunakan dalam penelitian adalah analisa Chi Square atau Kai Kuadrat. Analisis ini dapat digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel satu dengan variabel yang lainnya, yang dalam hal ini adalah pengaruh prestasi kerja pegawai terhadap promosi jabatan pegawai (PNS). Mengingat sampel yang digunakan 18 orang yang berarti N kurang dari 20 maka rumus Kai Kuadrat yang dipakai adalah Test Fisher. Hal ini sesuai dengan pernyataan yang dikemukakan oleh Cochran (dalam Siegel, 1997 : 137) sebagai berikut :

1. Bila $N > 40$, gunakanlah X^2 dengan korelasi kontinyuitas.
2. Kalau N ada diantara 20 dan 40, test X^2 boleh dipakai jika semua frekuensi yang diharapkan yang terkecil kurang dari 5 pakailah test Fisher.
3. Bila $N \leq 20$, gunakanlah test Fisher untuk kasus apapun.

Adapun rumus dari Test Fisher adalah :

$$P = \frac{(A+B)! (C+D)! (A+C)! (B+D)!}{N! A! B! C! D!}$$

Keterangan :

P	: Tingkat probabilitas
A,B,C,D	: Frekuensi tiap-tiap sel yang diamati
(A+B), (C+D)	: Jumlah frekuensi kejadian dalam baris
(A+C), (B+D)	: Jumlah frekuensi kejadian dalam kolom
N	: Jumlah sampel yang diamati

BAB II

DESKRIPSI DAERAH PENELITIAN

2.1 Pengantar

Deskripsi lokasi penelitian adalah merupakan suatu gambaran daerah atau lokasi, dimana penelitian ini dilaksanakan. Penggambaran lokasi penelitian secara keseluruhan, dengan mengambil data sekunder sangat diperlukan sekali terutama dalam rangka memperjelas dan memahami relevansi dari hasil pengumpulan data primer yang diperoleh dilapangan. Dalam penelitian ini yang dimaksud adalah gambaran tentang organisasi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro.

Dalam melaksanakan tugas sehari-hari, Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro mendasarkan diri pada peraturan Daerah Kabupaten Bojonegoro Nomor 21 Tahun 2000 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Badan dan Kantor Kabupaten Bojonegoro sebagai manifestasi dari keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 159 Tahun 2000 Tentang Pembentukan Badan Kepegawaian Daerah.

2.2 Letak Kantor

Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro, terletak dikelurahan Kadipaten Kecamatan Bojonegoro. Tepatnya berada di jalan Teungku Umar Nomor 42 Bojonegoro.

2.3 Kedudukan Tugas Pokok dan Fungsi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro.

Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro adalah pelaksana unsur pemerintah Kabupaten di bidang kepegawaian yang dipimpin oleh seorang kepala yang dalam melaksanakan tugasnya berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Daerah melalui Sekretaris Daerah.



Dengan kedudukan tersebut, Badan Kepegawaian Daerah kabupaten Bojonegoro mempunyai tugas pokok membantu Bupati dalam melaksanakan manajemen kepegawaian.

Untuk melaksanakan tersebut Badan Kepegawaian Daerah mempunyai fungsi-fungsi sebagai berikut :

- a. Penyiapan penyusunan peraturan perundang-undangan daerah di bidang kepegawaian daerah ;
- b. Perencanaan pengembangan kepegawaian daerah;
- c. Penyiapan kebijakan teknis pengembangan kepegawaian Daerah;
- d. Penyiapan dan pelaksanaan pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian Pegawai Negeri Sipil daerah sesuai norma standard dan prosedur yang ditetapkan dalam Peraturan Perundang-undangan,
- e. Penyiapan dan pelaksanaan pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian dalam dan dari jabatan struktural tau fungsional yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan;
- f. Penyiapan dan penetapan pensiun Pegawai Negeri Sipil Daerah;
- g. Penetapan Gaji, tunjangan dan kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil Daerah sesuai dengan norma, standard dan prosedur yang ditetapkan dengan Peraturan Perundang-undangan;
- h. Penyelenggaraan Administrasi Pegawai Negeri Sipil Daerah;
- i. Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan bagi Pegawai negeri Sipil Daerah;
- j. Pelaksanaan tugas-tugas kesekretariatan;
- k. Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Bupati.

2.4 Susunan Organisasi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro

Susunan Organisasi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro terdiri dari :

- a. **Kepala**
- b. **Sekretariat**

Sekretariat dipimpin oleh seorang sekretaris yang dalam menjalankan tugasnya bertanggung jawab kepada kepala Badan Kepegawaian Daerah;

Sekretariat mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas dan fungsi badan Kepegawaian Daerah dalam mengkoordinasikan dan menyelenggarakan pembinaan dan pelayanan administrasi kepada seluruh unit organisasi di lingkungan Badan Kepegawaian Daerah;

Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, sekretariat mempunyai fungsi :

- a. Penyusunan program dan rencana kegiatan pengelolaan Manajemen Kepegawaian daerah serta Pengembangan Kepegawaian di Daerah;
- b. Pelaksanaan Urusan Keuangan;
- c. Pelaksanaan Urusan Kepegawaian;
- d. Pelaksanaan Urusan Umum dan Rumah Tangga.

Sekretariat terdiri dari :

1. Sub Bagian persuratan dan rumah tangga mempunyai tugas :
 - a. Melaksanakan urusan surat menyurat, pengetikan, penggandaan dan tata kearsipan;
 - b. Menyusun rencana kebutuhan dan melaksanakan kegiatan tata usaha serta pemeliharaan perlengkapan dan peralatan kantor;
 - c. Menyusun perencanaan dan mengurus pemeliharaan kebersihan kantor;
 - d. Menyelenggarakan rumah tangga dan protokol;
 - e. Menyelenggarakan evaluasi dan pelaporan bidang administrasi perkantoran dan perlengkapan;
 - f. Melakukan kegiatan pembinaan informasi dan hubungan masyarakat;
 - g. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh sekretaris Badan Kepegawaian Daerah sesuai dengan bidang tugasnya.
2. Sub Bagian kepegawaian mempunyai tugas :
 - a. Menyelenggarakan pengelolaan tata usaha kepegawaian yang meliputi pengumpulan data pegawai, buku induk pegawai, mutasi,

- pengangkatan, kenaikan pangkat, pembinaan karir dan pensiun pegawai;
- b. Menyusun formasi dan perencanaan pegawai;
 - c. Menyusun administrasi serta evaluasi kepegawaian;
 - d. Menyelenggarakan usaha peningkatan mutu pengetahuan dan disiplin pegawai;
 - e. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh sekretaris Badan Kepegawaian Daerah sesuai dengan bidang tugasnya.
3. Sub bagian Keuangan mempunyai tugas :
- a. Menghimpun dan mengolah bahan-bahan untuk menyusun anggaran;
 - b. Menyiapkan penyusunan Rancangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Badan Kepegawaian Daerah;
 - c. Mengelola tata usaha Pendapatan dan Belanja Badan Kepegawaian Daerah;
 - d. Melaksanakan perhitungan anggaran dan verifikasi;
 - e. Menyelenggarakan tata usaha pembayaran gaji pegawai;
 - f. Mengurus keuangan perjalanan dinas;
 - g. Melaksanakan evaluasi dan menyusun laporan di bidang keuangan;
 - h. Melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh Sekretaris Badan Kepegawaian daerah dan sesuai dengan bidang tugasnya.
4. Sub Bagian Program dan Laporan mempunyai tugas :
- a. Mengumpulkan dan mengadakan sistematisasi data untuk bahan penyusunan program;
 - b. Melaksanakan tugas pengumpulan dan penyajian rencana program;
 - c. Merumuskan dan melaksanakan penyusunan rencana program;
 - d. Menghimpun dan mengolah data untuk bahan laporan;
 - e. Melaksanakan analisis dan evaluasi serta pengendalian pelaksanaan program dan proyek;
 - f. Menghimpun dan mengadakan peraturan perundang-undangan;
 - g. Melaksanakan penyiapan bahan pembinaan organisasi dan tata laksana;

- h. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris Badan Kepegawaian Daerah sesuai dengan bidang tugasnya.

c. Bidang Pengadaan dan Pemberhentian Pegawai

Bidang Pengadaan dan Pemberhentian Pegawai dipimpin oleh seorang Kepala Bidang yang dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada Kepala Badan Kepegawaian Daerah.

Bidang Pengadaan dan Pemberhentian Pegawai mempunyai tugas melakukan penyelesaian administrasi kepegawaian yang berkaitan dengan pengadaan Karpeg, Karis dan Karsu pegawai.

Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, Bidang Pengadaan dan Pemberhentian Pegawai mempunyai fungsi :

- a. Pelaksanaan kegiatan pengumpulan dan penyimpanan data pegawai dalam rangka penyusunan program pengadaan dan pemberhentian pegawai serta perumusan kebijaksanaan teknis yang berkaitan dengan pengelolaan manajemen kepegawaian Daerah;
- b. Pelaksanaan koordinasi dan kerjasama dengan instansi lain dalam pelaksanaan penyusunan rencana pengadaan dan pemberhentian pegawai di Daerah;
- c. Penyelesaian administrasi kepegawaian di Daerah.

Bidang Pengadaan dan pemberhentian terdiri dari :

- 1. Sub Bidang Pengadaan dan Pengangkatan Pegawai mempunyai tugas mempersiapkan data penyusunan rencana dan program Pengadaan dan Pengangkatan Pegawai, Pengadaan Karpeg serta penyelesaian Administrasi Kepegawaian;
- 2. Sub Bidang Pemberhentian dan Pensiun mempunyai tugas mempersiapkan bahan penyusunan rencana dan program pemberhentian dan pensiun, Pengadaan Karis/Karsu serta penyelesaian Administrasi Kepegawaian.

d. Bidang Pengembangan Pegawai

Bidang Pengembangan Pegawai dipimpin oleh seorang Kepala Bidang yang dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada Kepala Badan Kepegawaian Daerah

Bidang Pengembangan Pegawai mempunyai tugas menyiapkan kenaikan pangkat tenaga administrasi dan tenaga fungsional, pemindahan dan pemberhentian dalam dan dari jabatan, pengembangan karier pegawai dan pemberian penghargaan/tanda jasa serta pembinaan mental pegawai;

Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, Bidang Pengembangan Pegawai mempunyai fungsi :

- a. Pelaksanaan kegiatan pengumpulan dan penyimpanan dan penyimpanan data pegawai dalam rangka penyusunan program Pengembangan Pegawai serta perumusan kebijaksanaan teknis yang berkaitan dengan pengelolaan data Manajemen Kepegawaian Daerah;
- b. Pelaksanaan koordinasi dan kerja sama dengan instansi lain dalam penyusunan dalam penyusunan dan pengolahan data kepegawaian sebagai bahan untuk perencanaan kepegawaian di Daerah;
- c. Penyelesaian administrasi kepegawaian di Daerah.

Bidang Pengembangan Pegawai terdiri dari :

- a. Sub Bidang Pembinaan Personil dan Pengembangan Karier; mempunyai tugas mempersiapkan bahan penyusunan rencana dan program Pembinaan Mental, Pengembangan Karier dan pengangkatan dalam suatu jabatan.
- b. Sub Bidang Mutasi Pegawai ; mempunyai tugas menyiapkan dan melaksanakan mutasi, penyelesaian hukuman disiplin, pengangkatan dalam dan dari jabatan, pemindahan , tugas belajar serta perubahan status kepegawaian.

e. Bidang Dokumentasi dan Informasi Pegawai

Bidang dokumentasi dan informasi pegawai dipimpin oleh seorang kepala Bidang yang dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada Kepala Badan Kepegawaian Daerah.

Bidang dokumentasi dan informasi pegawai mempunyai tugas melaksanakan pengumpulan, penyusunan, pengolahan, penyimpanan dan pemeliharaan dokumentasi kepegawaian serta menyajikan informasi kepegawaian.

Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, Bidang Dokumentasi dan Informasi Pegawai mempunyai fungsi :

- a. Pelaksanaan kegiatan pengumpulan, penyusunan, pengolahan, penyimpanan dan pemeliharaan bahan dalam rangka penyusunan data pegawai serta perumusan kebijaksanaan teknis yang berkaitan dengan Pengelolaan Sistem Informasi Kepegawaian Daerah;
- b. Pelaksanaan koordinasi dan kerja sama dengan instansi lain dalam sistematisasi data kepegawaian sebagai bahan untuk perencanaan kepegawaian di Daerah;
- c. Penyediaan sarana dan prasarana jaringan Sistem Informasi Kepegawaian di Daerah

Bidang Dokumentasi dan Informasi Pegawai terdiri dari :

- a. Sub Bidang Pengelolaan dan Pemeliharaan Dokumen; mempunyai tugas mempersiapkan bahan penyusunan rencana dan program pengelolaan dan pemeliharaan dokumentasi serta sarana penunjangnya;
- b. Sub Bidang Informasi Data Pegawai mempunyai tugas mempersiapkan bahan penyusunan rencana dan program sistematisasi Data dan Informasi Kepegawaian.

f. Bidang Pendidikan dan Latihan Pegawai

Bidang Pendidikan dan Latihan Pegawai dipimpin oleh seorang Kepala Bidang yang dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada Kepala Badan Kepegawaian Daerah.

Bidang Pendidikan dan Latihan Pegawai mempunyai tugas melaksanakan pembinaan penyelenggaraan Pendidikan dan Latihan bagi Aparatur Pegawai Negeri Sipil (baik Prajabatan maupun latihan dalam jabatan) dengan berpedoman pada peraturan Perundang-undangan yang berlaku.

Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana dimaksud, Bidang Diklat mempunyai fungsi :

- a. Perumusan bahan kebijakan dan analisa kebutuhan Diklat bagi Aparatur Pemerintah Daerah;
- b. Penyusunan program pelaksanaan Pendidikan dan Latihan serta melakukan evaluasi hasil pelaksanaan Pendidikan dan Latihan.
- c. Pelaksanaan Pengajaran dan Pelatihan, Tenaga Pengajar , Peserta Pendidikan dan Latihan serta Alumni;
- d. Pelaksanaan evaluasi dan penyusunan, rekomendasi hasil Pendidikan dan Latihan dalam rangka pengembangan karier pegawai.

Bidang Pendidikan dan Latihan terdiri dari :

- a. Sub Bidang Teknis Fungsional; mempunyai tugas melaksanakan pembinaan, pendidikan dan pelatihan teknik penataran;
- b. Sub Bidang Penjenjangan; mempunyai tugas melaksanakan pembinaan dan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan manajemen.
- c. Sub Bidang Hubungan Antar Lembaga; mempunyai tugas melaksanakan pengumpulan data dan analisa kebutuhan pendidikan dan pelatihan serta melaksanakan hubungan dengan Lembaga Pemerintah dan Non Pemerintah.

g. Kelompok Jabatan Fungsional

2.5 Tata Kerja

Dalam melaksanakan tugas Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro mendapat pembinaan teknis fungsional dari Bupati melalui sekretaris Daerah.

Dalam melaksanakan tugasnya Kepala Dinas harus menerapkan prinsip-prinsip koordinasi, integrasi sinkronisasi dan simplifikasi, baik dalam lingkungan Badan Kepegawaian Daerah maupun instansi lain diluar Badan Kepegawaian Daerah sesuai dengan bidang tugasnya. Kepala sekretariat, Kepala bidang dan kelompok jabatan fungsional bertanggung jawab memberikan bimbingan/pembinaan kepada bawahannya serta melaporkan hasil-hasil pelaksanaan tugas menurut hierarki jabatan masing-masing. Kepala Sekretaris para kepala Bidang dan kelompok jabatan fungsional bertanggung jawab kepada

kepala Badan kepegawaian Daerah. Sub Bagian bertanggung jawab kepada kepala Sub Bagian masing-masing.

2.6 Keadaan Pegawai

Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro berdasarkan data yang penulis peroleh dari urusan kepegawaian, mempunyai 42 orang pegawai. Dari 42 orang pegawai tersebut terdiri dari 30 orang Pegawai Negeri Sipil dan 12 orang Calon Pegawai Negeri Sipil.

Pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD) yang berjumlah 42 orang tersebut terdiri dari berbagai tingkat pendidikan, golongan, lamanya masa kerja dan bagian. Untuk mengetahui lebih lanjut keadaan pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah dapat dilihat pada uraian berikut :

2.6.1 Perincian Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Berdasarkan tingkat pendidikan pegawai Badan Kepegawaian daerah Kabupaten Bojonegoro mayoritas berpendidikan SLTA , maka perinciannya adalah terdiri dari pendidikan, pendidikan SLTA 15 orang, pendidikan Sarjana Muda 2 orang, pendidikan S1 sejumlah 12 orang dan pendidikan S2 sejumlah 1 orang. Hal ini menunjukkan terdapat berbagai potensi pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel v
Perincian Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah
2.	SLTA	15
3.	Sarjana Muda	2
4.	S1	12
5.	S2	1
Jumlah		30

Sumber : Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro

2.6.2 Perincian Pegawai Berdasarkan Golongan

Berdasarkan golongan, pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro terdiri dari golongan, golongan II sejumlah 7 orang, golongan III

sejumlah 20 orang, golongan IV sejumlah 3 orang. Sedangkan perinciannya dapat dilihat pada table dibawah ini :

Tabel VI
Perincian Pegawai Berdasarkan Golongan

No	Golongan	a	b	c	d	Jumlah
	I					
	II			6	1	7
	III	5	4	7	4	20
	IV	2	1			3
	Jumlah	7	5	13	5	30

Sumber : Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro

2.6.3 Perincian Pegawai Berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan masa kerja, pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro mayoritas mempunyai masa kerja lebih dari 10 tahun. Dari masa kerja ini dapat menunjukkan bahwa pegawai mempunyai pengalaman yang cukup banyak di bidangnya, yang mana merupakan salah satu unsur yang menunjang pelaksanaan tugas-tugas pekerjaan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel VII
Perincian Pegawai Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja (dalam tahun)	Jumlah
1	1 – 5	2
2	6 – 10	8
3	11 – 15	4
4	16 – 20	9
5	21 – 25	3
6	26 – 30	4
	Jumlah	30

Sumber : Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro

2.6.4 Perincian Pegawai Berdasarkan Bagian

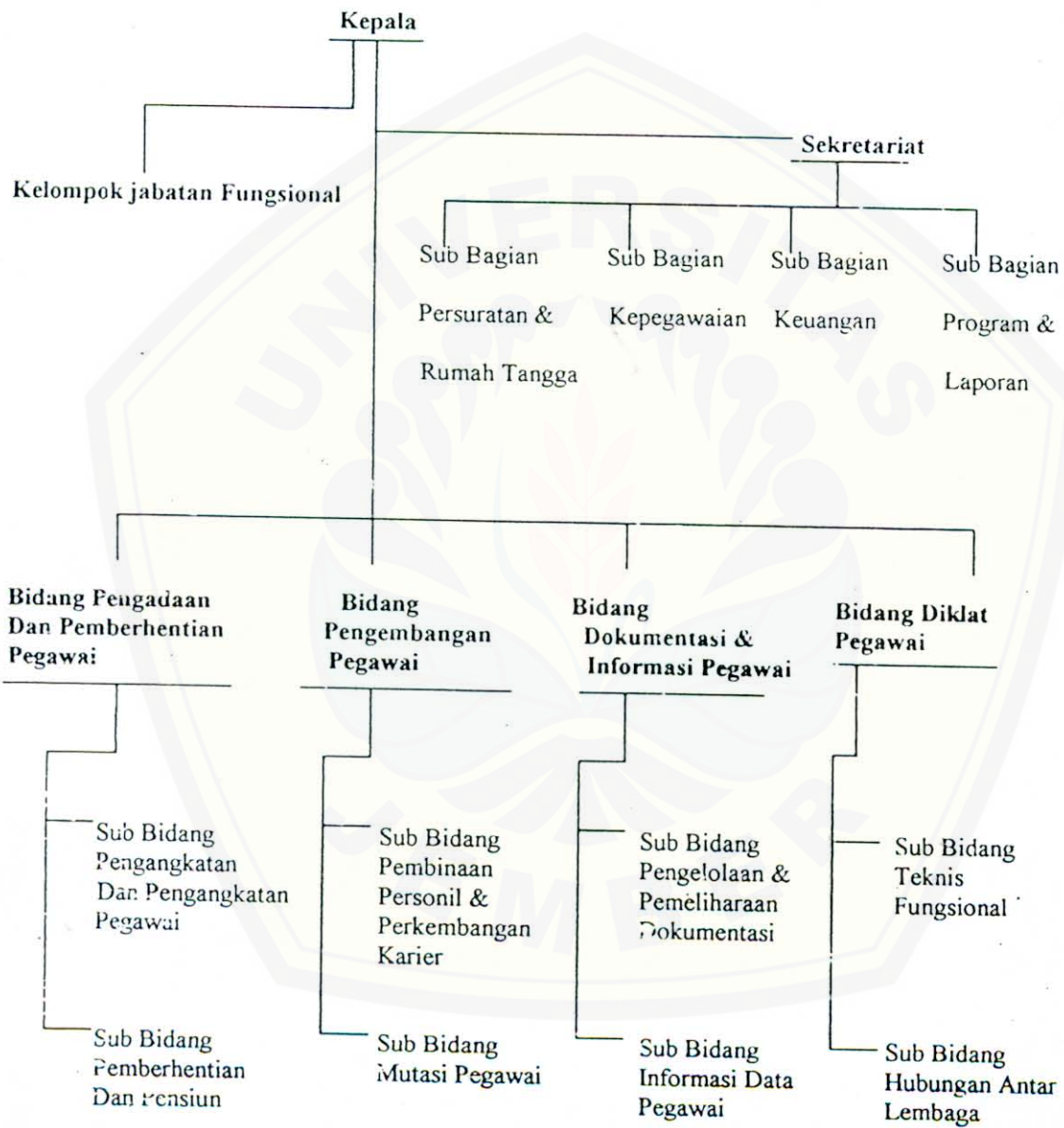
Berdasarkan bagian yang ada, pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro terdiri dari 7 bagian seperti terlihat pada tabel di bawah ini

Tabel VIII
Perincian Pegawai Berdasarkan Bagian

No	Bagian	Jumlah
1.	Kepala	1
2.	Sekretariat	7
3.	Bidang Pengadaan dan Pemberhentian Pegawai	5
4.	Bidang Pengembangan Pegawai	6
5.	Bidang Dokumentasi dan Informasi Pegawai	5
6.	Bidang Diklat Pegawai	6
7.	Kelompok Jabatan Fungsional	0
Jumlah		30

Sumber : Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro

**Struktur Organisasi Badan Kepegawaian Daerah
Kabupaten Bojonegoro**



Sumber : Badan Kepegawaian Daerah
Kabupaten Bojonegoro

BAB III

DATA VARIABEL PENELITIAN

3.1 Pengantar

Salah satu langkah dalam rangka analisis data adalah menyajikan data-data empiris yang sesuai dengan variabel penelitian. Penyajian data hasil penelitian ini didasarkan pada hasil yang diperoleh dari jawaban responden yang selanjutnya data-data tersebut nantinya akan dianalisis.

Adapun variabel penelitian seperti yang telah penulis kemukakan dimuka terdiri dari dua variabel, yaitu :

1. Variabel pengaruh (X) adalah Prestasi Kerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro.
2. Variabel terpengaruh (Y) adalah Promosi Jabatan Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro.

Untuk mengetahui secara lebih terperinci dari setiap skor jawaban responden,, penulis akan menyajikan dalam bentuk tabel dari tiap-tiap variabel.

3.2 Data Variabel (X) Prestasi Kerja Pegawai

Adapun data dari variabel pengaruh, prestasi kerja ini adalah meliputi indikator-indikator sebagai berikut :

1. kesetiaan
2. Tanggung jawab
3. Ketaatan
4. Prakarsa
5. Kerja sama
6. Kepemimpinan



Untuk mengetahui gambaran lebih jelas mengenai masing-masing indikator tersebut, maka berikut ini akan diuraikan satu persatu data yang diperoleh oleh penulis di lapangan melalui daftar pertanyaan berdasarkan skor yang ada.

3.2.1 Kesetiaan

Ukuran yang digunakan untuk indikator kesetiaan ini adalah sebagai berikut :

- Ketaatan dalam melaksanakan perintah atau peraturan.
- Adanya pengorbanan kepentingan pribadi untuk kepentingan organisasi.

Adapun jawaban yang diperoleh dari responden dapat di lihat pada tabel dibawah ini.

TABEL IX
DATA BERDASARKAN SKOR PRESTASI KERJA
INDIKATOR KESETIAAN (X1)

No	ITEM RESPONSES		SKOR	KATEGORI
	1	2		
1.	3	2	5	TINGGI
2.	3	3	6	TINGGI
3.	3	2	5	TINGGI
4.	3	3	6	TINGGI
5.	3	3	6	TINGGI
6.	3	3	6	TINGGI
7.	3	3	6	TINGGI
8.	3	3	6	TINGGI
9.	3	3	6	TINGGI
10.	3	2	5	TINGGI
11.	3	3	6	TINGGI
12.	3	3	6	TINGGI
13.	3	3	6	TINGGI
14.	3	3	6	TINGGI
15.	3	3	6	TINGGI
16.	3	3	6	TINGGI
17.	3	3	6	TINGGI
18.	3	3	6	TINGGI

SUMBER DATA : BERDASARKAN HASIL KUISIONER

Data yang telah disajikan pada tabel diatas selanjutnya dimasukkan pada tabel frekuensi jawaban sehingga dapat diketahui lebih jelas tentang prestasi kerja (X). Rumusnya adalah sebagai berikut :

Nilai Tertinggi – Nilai Terendah

Jumlah kelas

Rumus diatas digunakan untuk mengetahui kategori tinggi dan kategori rendah dari total skore jawaban responden untuk prestasi kerja PNS (X)

Frekuensi kategori jawaban Responden Terhadap Indikator Kesetiaan

SKOR	FREKUENSI	KATEGORI	PROSENTASE
3 – 4	0	RENDAH	0%
5 – 6	18	TINGGI	100 %
JUMLAH			100 %

Memperhatikan tabel frekuensi kategori jawaban diatas diketahui bahwa dari 18 orang responden, sebanyak 0 orang atau 0 % tergolong dalam kategori rendah dan yang lain adalah 18 responden atau 100 % tergolong dalam kategori tinggi.

3.2.2 Tanggung jawab

Adapun ukuran dari tanggung jawab adalah sebagai berikut :

- Mampu menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat waktu.
- Berada di tempat tugas dalam segala keadaan yang bagaimanapun.
- Mampu mengutamakan kepentingan dinas dari kepentingan diri sendiri dan golongan
- Tidak berusaha melemparkan kesalahan yang di buatnya kepada orang lain
- Berani memikul resiko dari keputusan yang dibuatnya.

Adapun jawaban yang diperoleh dari responden berkaitan dengan indikator tanggung jawab dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

TABEL X
DATA BERDASARKAN SKOR PRESTASI KERJA
INDIKATOR TANGGUNG JAWAB

NO	ITEM RESPONDEN					SKORE	KATEGORI
	1	2	3	4	5		
1	3	2	3	1	3	10	RENDAH
2	3	3	3	1	2	10	RENDAH
3	2	2	3	1	2	11	RENDAH
4	3	2	3	1	2	11	RENDAH
5	3	3	2	1	3	13	TINGGI
6	3	3	3	1	2	12	TINGGI
7	3	2	3	1	2	12	TINGGI
8	3	2	3	1	2	11	RENDAH
9	3	3	3	1	3	13	TINGGI
10	3	3	3	1	3	13	TINGGI
11	3	3	3	1	3	13	TINGGI
12	3	3	3	1	3	12	TINGGI
13	3	3	3	1	3	13	TINGGI
14	3	3	3	1	3	13	TINGGI
15	3	3	3	1	3	13	TINGGI
16	3	3	3	1	2	12	TINGGI
17	3	3	3	1	2	12	TINGGI
18	2	3	3	1	2	13	TINGGI

SUMBER DATA : BERDASARKAN HASIL KUISIONER

Data yang telah disajikan pada tabel diatas selanjutnya dimasukkan pada tabel frekuensi jawaban sehingga dapat diketahui lebih jelas tentang prestasi kerja PNS.

Rumusnya adalah sebagai berikut :

$$\frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kelas}}$$

Rumus diatas digunakan untuk mengetahui kategori tinggi dan kategori rendah dari total skore jawaban responden untuk indikator tanggung jawab PNS

Frekuensi Kategori Jawaban Responden Terhadap Indikator Tanggung Jawab

SKORE	FREKUENSI	KATEGORI	PROSENTASE
9 - 11	5	RENDAH	38,5 %
12 - 14	13	TINGGI	61,5 %
JUMLAH			100 %

Memperhatikan tabel frekuensi kategori jawaban diatas, diketahui bahwa dari 18 orang responden, sebanyak 5 orang responden atau 38,5 % orang tergolong kategori rendah dan 13 orang responden atau 66,7% tergolong kategori tinggi.

3.2.3 Ketaatan

Untuk mengukur indikator ketaatan adalah sebagai berikut :

1. Mampu menaati segala peraturan perundang-undangan yang berlaku
2. Mampu menaati perintah kedinasan yang diberikan atasan berwenang dengan baik
3. Selalu menaati jam kerja yang sudah di tentukan
4. Selalu memberikan pelayanan yang berhubungan dengan tugasnya dengan sebaik-baiknya.

Adapun jawaban yang diperoleh dari responden berkaitan dengan indikator ketaatan dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

TABEL XI
DATA BERDASARKAN SKOR PRESTASI KERJA
INDIKATOR KETAATAN (X3)

No	ITEM RESPONDEN				SKORE	KATEGORI
	1	2	3	4		
1.	3	3	3	3	12	TINGGI
2.	3	3	3	3	12	TINGGI
3.	2	3	2	3	10	RENDAH
4.	3	3	3	3	12	TINGGI
5.	3	3	3	3	12	TINGGI
6.	3	3	2	2	10	RENDAH
7.	3	3	3	3	12	TINGGI
8.	3	3	3	3	12	TINGGI
9.	3	3	2	3	11	TINGGI
10.	3	3	2	3	11	TINGGI
11.	3	3	3	3	12	TINGGI
12.	3	3	2	2	10	RENDAH
13.	3	3	3	3	12	TINGGI
14.	3	3	3	3	11	TINGGI
15.	2	3	3	3	11	TINGGI
16.	3	3	3	3	12	TINGGI
17.	3	3	3	3	12	TINGGI
18.	3	3	3	3	12	TINGGI

SUMBER : DATA BERDASARKAN HASIL QUISSIONER

Data yang telah disajikan pada tabel diatas selanjutnya dimasukkan pada tabel frekuensi jawaban sehingga dapat diketahui lebih jelas tentang indikator ketaatan (X3). Rumusnya adalah sebagai berikut :

$$\frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kelas}}$$

Rumus diatas digunakan untuk mengetahui kategori tinggi dan kategori rendah dari total skor jawaban responden untuk prestasi kerja pegawai.

Frekuensi Kategori Jawaban Responden Terhadap Indikator Ketaatan

Skor	Frekuensi	Kategori	Prosentase
9 – 10	3	Rendah	16,7 %
11 – 12	15	Tinggi	83,3 %
Jumlah			100 %

Memperhatikan tabel frekuensi kategori jawaban diatas, diketahui bahwa dari 18 orang responden, sebanyak 3 orang atau 16,7 % tergolong dalam kategori rendah dan 15 orang responden atau 83,3 % tergolong dalam kategori tinggi.

3.2.4 Prakarsa

Adapun ukuran dari prakarsa dalah sebagai berikut :

1. Berkemauan keras untuk melakukan tugas tanpa menunggu perintah.
2. Selalu berusaha mencari tata kerja yang berdaya guna dan berhasil guna.
3. Berusaha memberi saran yang baik kepada atasan untuk melakukan pelaksanaan tugas.

Adapun jawaban yang diperoleh dari responden berkaitan dengan indikator ketaatan dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

TABEL XII
Data Berdasarkan Skor Prestasi Kerja
Indikator Prakarsa (X4)

No	Item Responden			Skore	Kategori
1	3	3	3	9	TINGGI
2	3	3	2	8	TINGGI
3	2	2	2	6	RENDAH
4	3	3	2	8	TINGGI
5	1	3	1	5	RENDAH
6	3	3	3	9	TINGGI
7	3	3	3	9	TINGGI
8	3	3	2	8	TINGGI
9	3	3	2	8	TINGGI
10	2	3	3	8	TINGGI
11	2	3	3	8	TINGGI
12	3	3	2	8	TINGGI
13	2	3	2	7	TINGGI
14	3	3	2	8	TINGGI
15	2	2	2	6	RENDAH
16	2	3	3	8	TINGGI
17	2	3	3	8	TINGGI
18	3	3	3	9	TINGGI

Sumber data : Berdasarkan Hasil Kuisisioner

Data yang telah disajikan pada tabel diatas selanjutnya dimasukkan pada tabel frekuensi jawaban sehingga dapat diketahui lebih jelas tentang prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil (X5). Rumusnya adalah sebagai berikut :

$$\frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kelas}}$$

(Hadi, 1989 : 212)

Rumus diatas digunakan untuk mengetahui kategori tinggi dan kategori rendah dari total skor jawaban responden untuk indikator prakarsa PNS.

Skor	Frekuensi	Kategori	Prosentase
4 - 6	2	Rendah	12,5 %
7 - 9	16	Tinggi	87,5 %
Jumlah			100 %

Memperhatikan tabel frekuensi kategori jawaban diatas, diketahui bahwa dari 18 orang responden, sebanyak 2 orang atau 12,5 % tergolong dalam kategori rendah dan 16 orang atau 87,5 % tergolong dalam kategori tinggi.

3.2.5 Kerja sama

Ukuran yang digunakan untuk mengukur kerja sama adalah sebagai berikut :

1. Adanya usaha untuk mengetahui bidang tugas orang lain yang berkaitan erat dengan bidang tugasnya sendiri.
2. Mudah menyesuaikan pendapatnya dengan pendapat orang lain dengan cepat, karena ia yakin bahwa pendapat orang lain itu benar.
3. Bersedia mempertimbangkan dan menerima pendapat orang lain.
4. Mampu bekerja bersama-sama dengan orang lain menurut waktu dan bidang tugas yang ditetapkan.
5. Berusaha menerima keputusan yang diambil secara sah walaupun ia berbeda pendapat.

Adapun jawaban yang diperoleh dari responden berkaitan dengan indikator kerja sama dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

TABEL XIII
DATA BERDASARKAN SKOR PRESTASI KERJA
INDIKATOR KERJA SAMA (X5)

No	ITEM RESPONDEN					SKORE	KATEGORI
	1	2	3	4	5		
1	3	3	3	3	3	15	TINGGI
2	3	3	3	3	3	15	TINGGI
3	2	2	2	3	2	11	RENDAH
4	3	2	3	2	3	13	TINGGI
5	3	3	3	3	3	15	TINGGI
6	3	2	3	2	2	12	RENDAH
7	3	2	3	3	2	13	TINGGI
8	3	2	3	3	3	14	TINGGI
9	2	3	3	3	2	13	TINGGI
10	2	2	3	3	2	12	RENDAH
11	3	3	3	3	3	15	TINGGI
12	2	3	3	3	2	13	TINGGI
13	3	2	3	3	3	14	TINGGI
14	2	3	2	3	3	13	TINGGI
15	3	2	2	3	3	13	TINGGI
16	2	2	3	3	3	13	TINGGI
17	3	2	3	3	3	14	TINGGI
18	3	2	3	3	3	14	TINGGI

SUMBER DATA : BERDASARKAN HASIL QUISSIONER

Data yang telah disajikan pada tabel diatas selanjutnya dimasukkan pada tabel frekuensi jawaban sehingga dapat diketahui lebih jelas tentang prestasi kerja (X). Rumusnya adalah sebagai berikut :

$$\frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kelas}}$$

Rumus diatas digunakan untk mengetahui kategori tinggi dan kategori rendah dari tabel skor jawaban responden untuk prestasi kerja pegawai (X).

Frekuensi Kategori Jawaban Responden Terhadap Indikator Kerja sama

Skor	Frekuensi	Kategori	Prosentase
8 - 12	3	Rendah	20 %
13 - 15	15	Tinggi	80 %
Jumlah			100 %

Memperhatikan tabel frekuensi kategori jawaban diatas, diketahui bahwa dari 18 orang responden, sebanyak 3 orang atau 20 % tergolong dalam kategori rendah dan 15 orang responden atau 80 % tergolong dalam kategori tinggi.

3.2.3 Kepemimpinan

Adapun untuk mengukur kepemimpinan adalah sebagai berikut :

1. Kemampuan untuk mengambil keputusan dengan cepat.
2. Kemampuan menentukan prioritas kerja yang tepat.
3. Kemampuan untuk mengemukakan pendapat yang jelas kepada orang lain.
4. Berusaha memupuk dan mengembangkan kerja sama dengan baik.

Adapun jawaban yang diperoleh dari responden berkaitan dengan indikator kepemimpinan dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

TABEL XIV
 DATA BERDASARKAN SKOR JAWABAN PRESTASI KERJA
 INDIKATOR KEPEMIMPINAN (X6)

No					SKOR	KATEGORI
	1	2	3	4		
1	2	3	3	3	11	TINGGI
2	2	3	3	3	11	TINGGI
3	1	2	2	2	7	RENDAH
4	2	3	3	3	11	TINGGI
5	2	3	3	3	11	TINGGI
6	3	3	3	3	12	TINGGI
7	1	3	3	3	10	TINGGI
8	1	3	3	3	10	TINGGI
9	1	3	2	3	9	RENDAH
10	1	3	3	3	9	RENDAH
11	2	3	3	3	12	TINGGI
12	1	2	3	2	9	RENDAH
13	1	3	2	3	10	TINGGI
14	3	3	3	3	12	TINGGI
15	3	3	3	3	12	TINGGI
16	3	3	3	3	12	TINGGI
17	2	3	3	3	11	TINGGI
18	1	3	2	3	9	RENDAH

SUMBER DATA : BERDASARKAN HASIL QUISSIONER

Data yang telah disajikan pada tabel diatas selanjutnya dimasukkan pada tabel frekuensi jawaban sehingga dapat diketahui lebih jelas tentang prestasi kerja pegawai. Rumusnya adalah sebagai berikut :

$$\frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kelas}}$$

Rumus diatas digunakan untuk mengetahui kategori tinggi dan kategori rendah dari total skor jawaban responden untuk prestasi kerja pegawai (X).

Frekuensi Kategori Jawaban Responden Terhadap Indikator Kepemimpinan

Skor	Frekuensi	Kategori	Prosentase
7 - 9	3	Rendah	20 %
10 - 12	15	Tinggi	80 %
Jumlah			100 %

Memperhatikan tabel frekuensi kategori jawaban diatas, diketahui bahwa dari 18 orang responden, sebanyak 3 orang atau 20 % tergolong dalam kategori rendah dan 15 responden atau 80 % tergolong dalam kategori tinggi.

3.3 Data Variabel (Y) Promosi Jabatan Pegawai

Sebagaimana telah dijelaskan dimuka, bahwa variabel promosi jabatan terdiri dari tiga indikator. Indikator-indikator tersebut adalah :

1. Tugas dan Tanggung Jawab Bertambah
2. Status yang lebih Tinggi
3. Kecakapan bertambah

Untuk mengetahui gambaran yang lebih jelas mengenai masing-masing indikator tersebut, maka berikut ini akan diuraikan satu persatu data yang diperoleh oleh penulis dilapangan melalui daftar pertanyaan berdasarkan skor yang ada.

3.3.1 Tugas dan Tanggung Jawab yang Bertambah

Adapun ukuran yang digunakan untuk mengukur indikator tersebut adalah sebagai berikut :

1. Aktifitas semakin besar tanggung jawab terhadap pelaksanaan kebijaksanaan yang telah digariskan.
2. Aktifitas dapat memanfaatkan sarana dan prasarana kerja yang ada secara baik.
3. Aktifitas dapat mempertanggung jawabkan kebijaksanaan kerja.

Adapun jawaban yang diperoleh berkaitan dengan indikator ini dsapat dilihat pada tabel dibawah ini.

TABEL XV
DATA BERDASARKAN SKOR PROMOSI JABATAN
INDIKATOR TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB YANG BERTAMBAH (XI)

No	ITEM RESPONDEN			SKOR	KATEGORI
	1	2	3		
1.	3	3	3	9	TINGGI
2.	3	3	3	9	TINGGI
3.	1	3	3	7	RENDAH
4.	3	3	3	9	TINGGI
5.	1	3	3	7	RENDAH
6.	1	3	3	7	RENDAH
7.	2	3	3	8	TINGGI
8.	2	3	3	8	TINGGI
9.	3	3	3	8	TINGGI
10.	3	3	3	9	TINGGI
11.	3	3	3	9	TINGGI
12.	3	3	3	9	TINGGI
13.	3	3	3	9	TINGGI
14.	3	3	3	9	TINGGI
15.	3	3	3	9	TINGGI
16.	3	3	3	9	TINGGI
17.	2	3	3	8	TINGGI
18.	3	3	3	9	TINGGI

SUMBER DATA : BERDASARKAN HASIL QUISSIONER

Data yang telah disajikan pada tabel diatas selanjutnya dimasukkan pada tabel frekuensi jawaban sehingga dapat diketahui lebih jelas tentang promosi jabatan pegawai (Y). Rumusnya adalah sebagai berikut :

$$\frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah kelas}}$$

(Hadi, 1989:212)

Rumus diatas digunakan untuk mengetahui kategori tinggi dan kategori rendah dari total skor jawaban responden untuk promosi jabatan pegawai (Y).

Frekuensi Kategori Jawaban Responden Terhadap Indikator Tugas dan Tanggung Jawab Yang Bertambah (Y1)

Skor	Frekuensi	Kategori	Prosentase
6 - 7	3	Rendah	20 %
8 - 9	15	Tinggi	80 %
Jumlah			100 %

Memperhatikan tabel frekuensi kategori jawaban diatas, diketahui bahwa dari 18 orang responden, sebanyak 3 orang atau 20 % tergolong dalam kategori rendah dan 15 orang atau 80 % tergolong dalam kategori tinggi.

3.3.2 Status Yang Lebih Tinggi

Adapun ukuran dari status yang lebih tinggi dapat diukur sebagai berikut :

1. Kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan yang baru.
2. Kemampuan untuk menyelesaikan tugas pekerjaan dari jabatan yang diembannya.
3. Kemampuan untuk berperanan dalam pekerjaan.

Adapun jawaban yang diperoleh berkaitan dengan indikator ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

TABEL XVI
 DATA BERDASARKAN SKOR PROMOSI JABATAN
 INDIKATOR STATUS YANG LEBIH TINGGI (Y2)

No	ITEM RESPONDEN				SKOR	KATEGORI
	1	2	3	4		
1.	3	3	3	2	11	TINGGI
2.	2	3	3	3	12	TINGGI
3.	3	3	3	3	12	TINGGI
4.	3	3	2	3	11	TINGGI
5.	2	3	2	2	9	RENDAH
6.	2	3	2	2	9	RENDAH
7.	3	3	3	3	12	TINGGI
8.	3	3	3	3	12	TINGGI
9.	3	3	3	2	11	TINGGI
10.	3	2	3	3	11	TINGGI
11.	3	3	2	3	11	TINGGI
12.	3	2	3	3	11	TINGGI
13.	3	3	3	3	12	TINGGI
14.	3	3	3	3	12	TINGGI
15.	3	3	3	3	12	TINGGI
16.	3	3	3	3	12	TINGGI
17.	3	3	2	3	11	TINGGI
18.	3	3	3	2	11	TINGGI

SUMBER DATA : BERDASARKAN HASIL QUISSIONER

Data yang telah disajikan pada tabel diatas selanjutnya dimasukkan pada tabel frekuensi jawaban sehingga dapat diketahui lebih jelas tentang promosi jabatan PNS. Rumusnya adalah sebagai berikut :

$$\frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kelas}}$$

Frekuensi Kategori Jawaban Responden Terhadap Indikator Status yang lebih Tinggi (X2)

Skor	Frekuensi	Kategori	Prosentase
9 - 10	5	Rendah	38,5 %
11 - 12	13	Tinggi	61,5 %
Jumlah			100 %

Memperhatikan tabel frekuensi kategori jawaban diatas, diketahui bahwa dari 18 orang responden, sebanyak 5 orang atau 38,5 % tergolong dalam kategori rendah dan 13 orang atau 61,5 % tergolong dalam kategori tinggi.

3.3.3 Kecakapan bertambah

Adapun ukuran yang digunakan untuk mengukur indikator kecakapan bertambah adalah sebagai berikut :

1. Aktifitas kemampuan untuk melaksanakan prosedur kerja yang baik
2. Aktifitas kemampuan untuk melaksanakan teknik-teknik khusus dalam melaksanakan tugas.
3. Aktifitas kemampuan dalam menerapkan pengetahuan yang dimiliki dalam melaksanakan tugas.

Adapun jawaban yang diperoleh dari responden berkaitan dengan indikator kecakapan bertambah dapat dilihat pada tabel pada tabel dibawah ini.

• TABEL XVII

DATA BERDASARKAN SKOR PROMOSI JABATAN
INDIKATOR KECAKAPAN BERTAMBAH (Y3)

No	ITEM RESPONDEN			SKOR	KATEGORI
	1	2	3		
1	3	3	3	9	TINGGI
2	3	3	3	9	TINGGI
3	3	3	3	9	RENDAH
4	3	2	3	8	TINGGI
5	3	3	3	9	TINGGI
6	3	3	2	8	TINGGI
7	3	2	3	8	TINGGI
8	3	3	3	9	TINGGI
9	3	3	3	9	TINGGI
10	3	3	2	8	TINGGI
11	3	3	3	9	TINGGI
12	3	3	3	9	TINGGI
13	3	3	3	9	TINGGI
14	3	3	3	9	TINGGI
15	3	2	2	7	RENDAH
16	3	2	3	8	TINGGI
17	3	3	3	9	TINGGI
18	3	3	2	8	TINGGI

SUMBER DATA : BERDASARKAN HASIL QUISSIONER

Data yang telah disajikan pada tabel diatas, selanjutnya dimasukkan pada tabel frekuensi jawaban sehingga dapat diketahui lebih jelas tentang promosi jabatan PNS (Y). Rumusnya adalah sebagai berikut :

$$\frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kelas}}$$

Jumlah Kelas

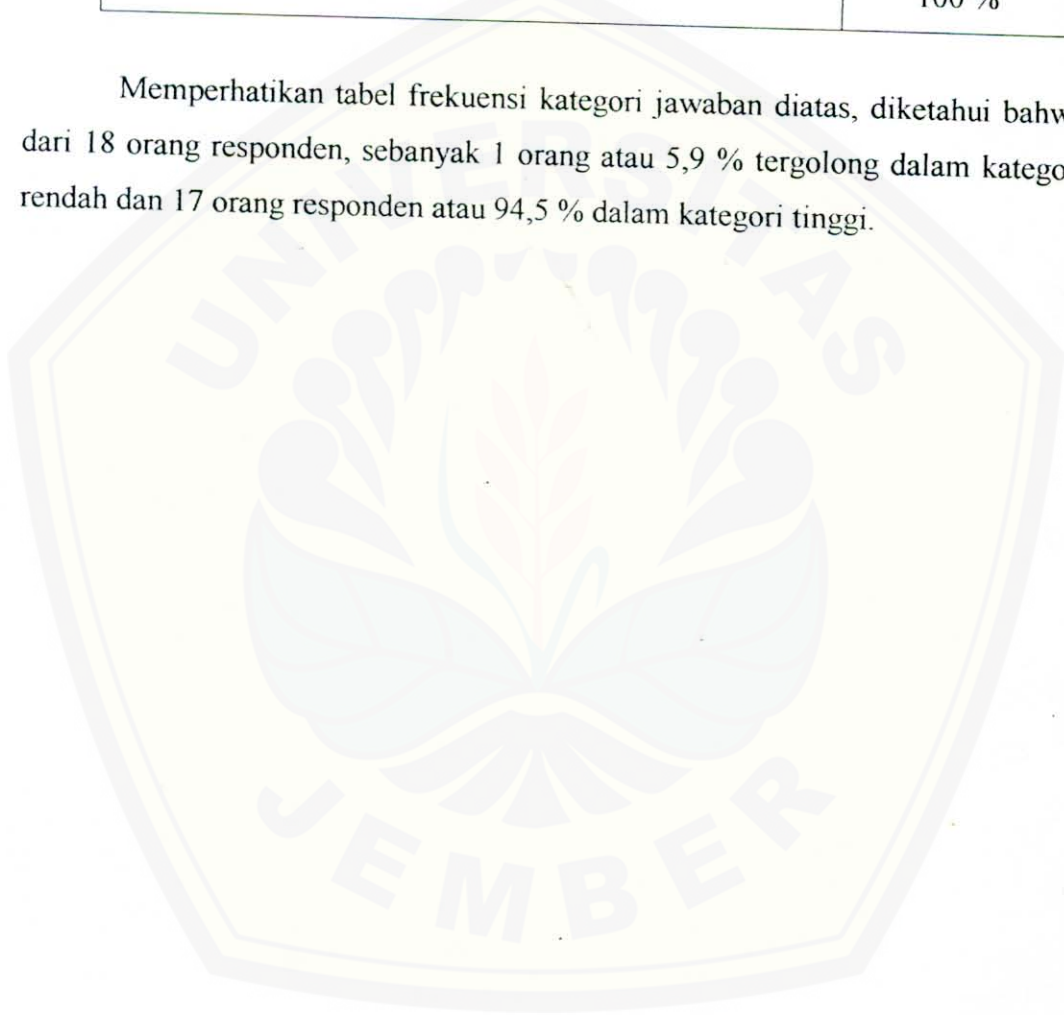
(Hadi, 1989 :212)

Rumus diatas digunakan untuk mengetahui kategori tinggi dan kategori rendah dari total skor jawaban responden untuk promosi jabatan pegawai.

Frekuensi Kategori Jawaban Responden Terhadap Indikator Kecakapan
Yang bertambah (Y3)

Skor	Frekuensi	Kategori	Prosentase
6 - 7	1	Rendah	5,9 %
8 - 9	17	Tinggi	94,5 %
Jumlah			100 %

Memperhatikan tabel frekuensi kategori jawaban diatas, diketahui bahwa dari 18 orang responden, sebanyak 1 orang atau 5,9 % tergolong dalam kategori rendah dan 17 orang responden atau 94,5 % dalam kategori tinggi.



*TABEL XVIII

DATA TOTAL SKOR JAWABAN RESPONDEN TERHADAP VARIABEL (X), YAITU PRESTASI KERJA PNS DI
BKD KAB. BOJONEGORO

No	ITEM RESPONDEN						SKOR	KATEGORI
	X1	X2	X3	X4	X5	X6		
1	5	10	12	9	15	11	62	TINGGI
2	6	10	12	8	15	11	62	TINGGI
3	5	11	10	6	11	7	50	RENDAH
4	6	11	12	8	13	11	61	TINGGI
5	6	13	12	5	15	11	62	TINGGI
6	6	12	10	9	12	12	61	TINGGI
7	6	12	12	9	12	10	61	TINGGI
8	6	11	12	8	14	10	61	TINGGI
9	6	13	11	8	12	9	59	TINGGI
10	5	13	11	8	12	11	60	TINGGI
11	6	13	12	8	15	12	66	TINGGI
12	6	12	10	8	13	9	58	RENDAH
13	6	13	12	7	14	10	62	TINGGI
14	6	13	11	8	13	12	63	TINGGI
15	6	13	11	6	13	12	61	TINGGI
16	6	12	12	8	13	12	63	TINGGI
17	6	12	12	8	14	11	63	TINGGI
18	6	10	12	9	14	9	60	TINGGI

SUMBER : DATA DIOLAH TAHUN 2002

Data yang telah disajikan pada tabel diatas, selanjutnya dimasukkan pada tabel frekuensi jawaban sehingga dapat diketahui lebih jelas tentang prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil yang mempunyai jabatan struktural di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro.

Rumusnya adalah sebagai berikut :

Nilai Tertinggi – Nilai Terendah

Jumlah Kelas

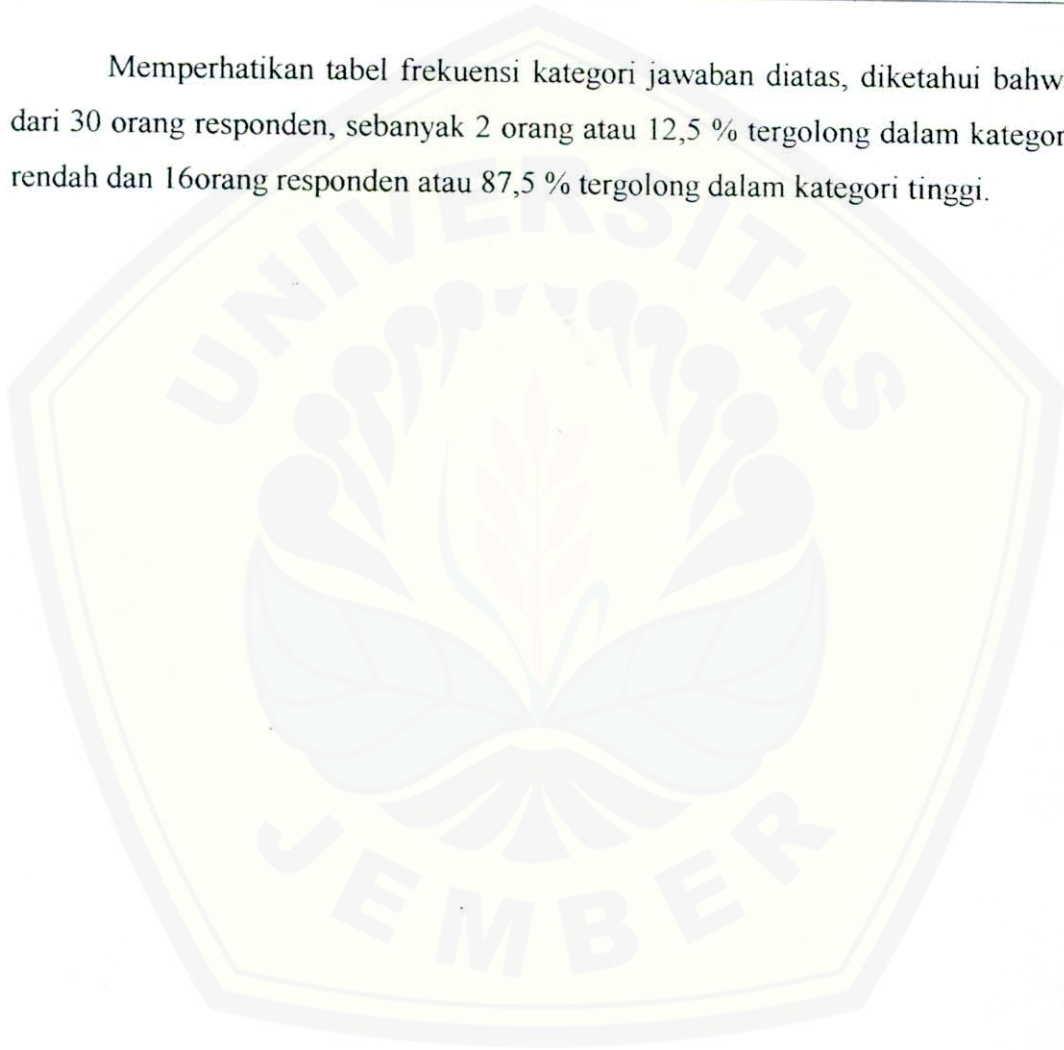
(Hadi, 1989:212)

Rumus diatas digunakan untuk mengetahui kategori tinggi dan kategori rendah dari total skor jawaban responden untuk prestasi kerja pegawai jabatan struktural di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro.

Frekuensi Kategori Jawaban Responden Terhadap Variabel Prestasi Kerja (X)

Skor	Frekuensi	Kategori	Prosentase
50 – 58	2	Rendah	12,5 %
59 - 66	16	Tinggi	87,5 %
Jumlah			100 %

Memperhatikan tabel frekuensi kategori jawaban diatas, diketahui bahwa dari 30 orang responden, sebanyak 2 orang atau 12,5 % tergolong dalam kategori rendah dan 16orang responden atau 87,5 % tergolong dalam kategori tinggi.



•TABEL XIX!

DATA TOTAL SKOR JAWABAN RESPONDEN TERHADAP VARIABEL (Y), YAITU PROMOSI JABATAN PNS
DI BKD KAB. BOJONEGORO

No	PROMOSI JABATAN			TOTAL SKOR	KATEGORI
	Y1	Y2	Y3		
1	9	11	9	29	TINGGI
2	9	12	9	30	TINGGI
3	7	12	9	28	TINGGI
4	9	11	8	28	TINGGI
5	7	9	9	25	RENDAH
6	7	9	8	24	RENDAH
7	8	12	8	28	TINGGI
8	8	11	9	28	TINGGI
9	8	9	9	26	RENDAH
10	9	11	8	28	TINGGI
11	9	11	9	29	TINGGI
12	9	11	9	29	TINGGI
13	9	12	9	30	TINGGI
14	9	12	9	30	TINGGI
15	9	12	7	28	TINGGI
16	9	12	8	29	TINGGI
17	8	11	9	28	TINGGI
18	9	11	8	28	TINGGI

SUMBER : DATA DIOLAH TAHUN 2002

Data yang telah disajikan pada tabel diatas selanjutnya dimasukkan pada tabel frekuensi jawaban sehingga dapat diketahui lebih jelas tentang promosi jabatan (y).

Rumusnya adalah sebagai berikut :

$$\frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kelas}}$$

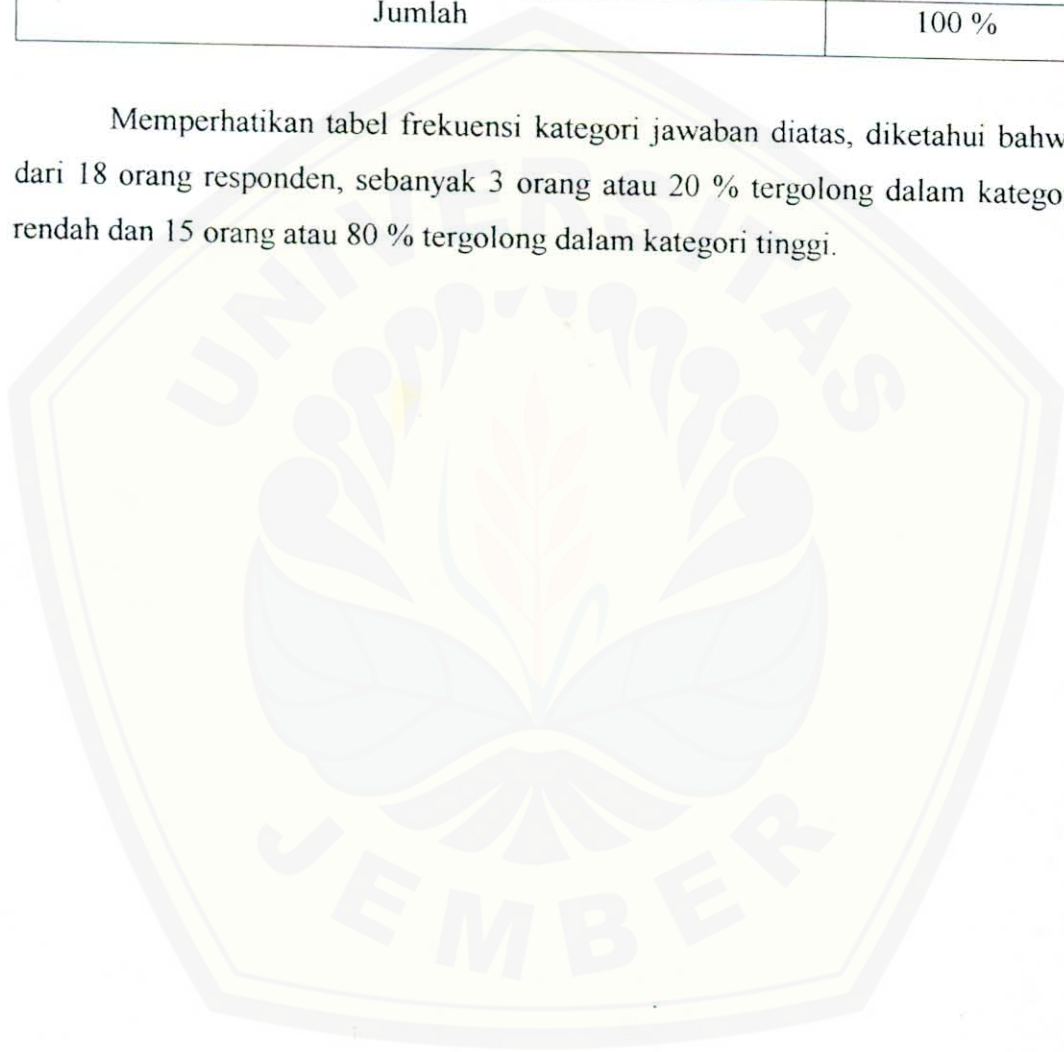
Jumlah Kelas

Rumus diatas digunakan untuk mengetahui kategori tinggi dan kategori rendah dari tabel skor jawaban responden untuk promosi jabatan (Y).

Frekuensi Kategori Jawaban Responden Terhadap
Variabel Promosi Jabatan

Skor	Frekuensi	Kategori	Prosentase
24 - 27	3	Rendah	20 %
28 - 30	15	Tinggi	80 %
Jumlah			100 %

Memperhatikan tabel frekuensi kategori jawaban diatas, diketahui bahwa dari 18 orang responden, sebanyak 3 orang atau 20 % tergolong dalam kategori rendah dan 15 orang atau 80 % tergolong dalam kategori tinggi.





BAB V PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan interpretasi data yang telah diuraikan dalam bab sebelumnya, maka adanya pengaruh Prestasi Kerja Pegawai Terhadap Promosi Jabatan pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil penilaian prestasi kerja yang didasarkan pada DP3 yang dilakukan secara obyektif yang mempunyai jangka waktu satu tahun secara formal dan non formal menghasilkan prestasi kerja yang baik. Hal tersebut didukung oleh frekuensi jawaban responden terhadap variabel prestasi kerja sebesar 87,5 % pegawai BKD memiliki prestasi kerja yang termasuk dalam kriteria tinggi dan frekuensi jawaban responden sebesar 12,5 % pegawai BKD memiliki prestasi kerja yang termasuk dalam kategori rendah.
2. Berdasarkan hasil penelitian maka dapat diketahui bahwa pegawai yang dapat diusulkan untuk menempati lowongan formasi pegawai melalui promosi jabatan adalah pegawai yang memenuhi persyaratan utama yakni memiliki prestasi kerja yang baik dan prestasi kerjanya dibuktikan secara nyata. Promosi jabatan merupakan kesempatan untuk maju dalam memperoleh jabatan yang tinggi dan gaji yang tinggi pula. Sehingga promosi jabatan pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro didasarkan pada prestasi kerja pegawai disamping itu juga dengan menggunakan senioritas . Hal tersebut di perkuat oleh frekuensi jawaban responden sebesar 80 % termasuk dalam kategori tinggi. Maka semakin jelas bahwa dengan prestasi kerja yang tinggi maka akan mendapatkan peluang untuk promosi jabatan.
3. Berdasarkan hasil penelitian maka diperoleh P hitung sebesar 0,02 sedangkan $\alpha = 0,05$. Berarti P hitung /observasi lebih kecil daripada α (alpha). Maka hipotesis (H_a) diterima. Dengan demikian berarti dengan meningkatnya prestasi kerja

pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro maka kesempatan untuk dipromosikan juga semakin tinggi.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka penulis memberikan saran-saran yang sekiranya dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro dan semua pihak yang membutuhkan dimasa mendatang.

1. Bahwa dengan prestasi kerja yang tinggi, seperti yang telah dicapai oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro, yaitu terlaksananya kegiatan atau program maka perlu dipertahankan dan terus ditingkatkan prestasi kerja dari masing-masing pegawai agar roda organisasi dapat berjalan dengan maksimal.
2. Agar prestasi kerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah semakin meningkat, maka disarankan agar lebih sering diadakannya penilaian prestasi kerja baik secara formal maupun secara informal untuk mendapatkan umpan balik dari pegawai yang dinilai yang selanjutnya akan terjadi perbaikan-perbaikan dalam melaksanakan pekerjaan setelah mengetahui adanya kekurangan-kekurangan dalam menyelesaikan pekerjaan.
3. Penilaian prestasi pekerjaan agar dilakukan seobyektif mungkin agar mendapatkan hasil yang benar-benar valid yang nantinya dapat digunakan sebagai dasar untuk promosi jabatan.

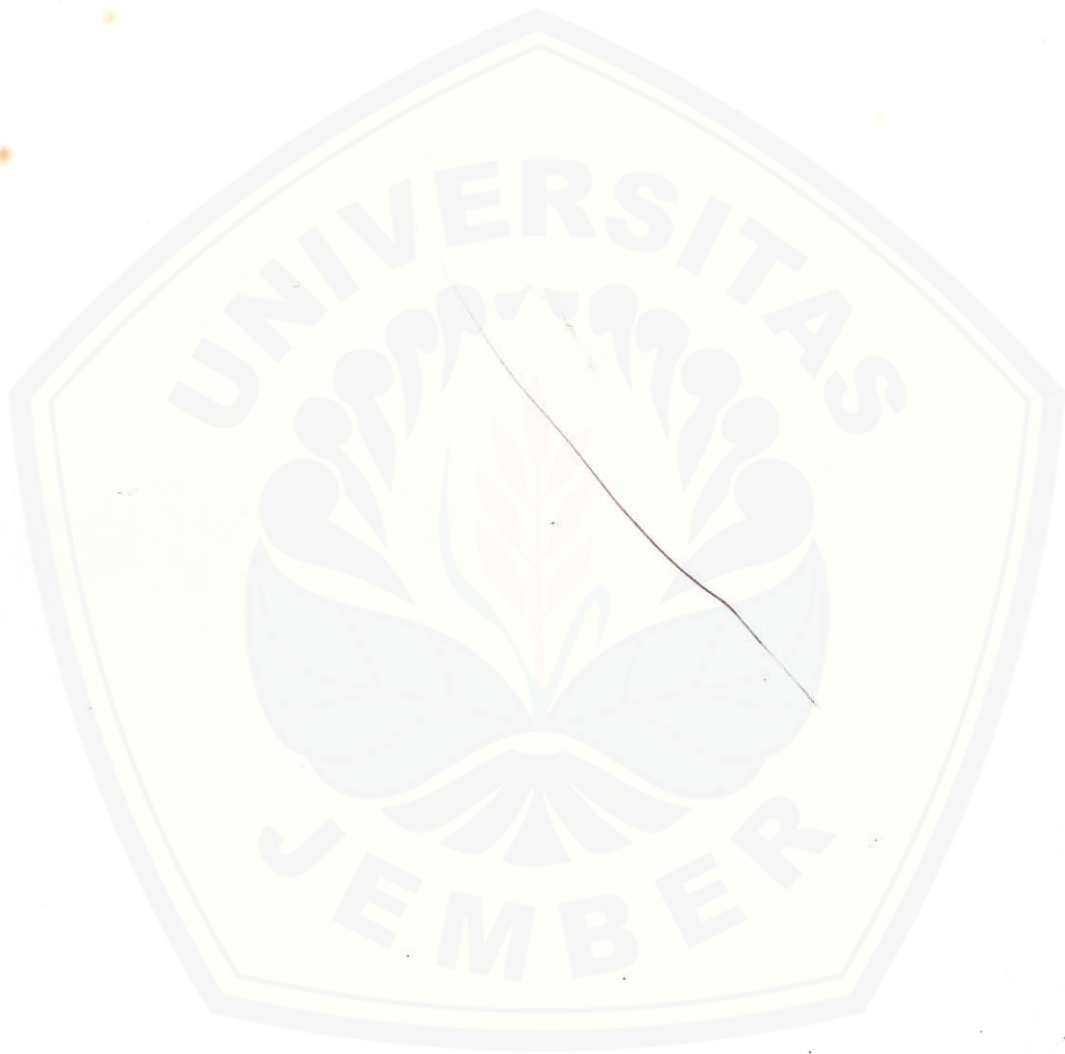
DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Loedin, 1976, *Pengetahuan Dasar Penelitian dan Statistik PIPR*, Jawa Timur.
- Anonim, 2000, *Undang-Undang No. 43 tahun 1999 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian*, Sinar Grafika, Jakarta.
- , 2000, *Himpunan Peraturan Perundang-undangan Pegawai Negeri Sipil*.
- , 2000. *Perda Pemerintah Kabupaten Bojonegoro No.21 Tentang Kedudukan, Tugas, Fungsi dan Peranan Badan dan Kantor Kabupaten Bojonegoro*.
- A.S. Moenir, 1987, *Pendekatan Manusia dan Organisasi Terhadap Pembinaan Kepegawaian*, Gunung Agung, Jakarta.
- Agus Dharma, 1985, *Kesimpulan yang Efektif Para Manajer*, Sinar Baru, Bandung.
- Bedjo Siswanto, 1987, *Manajemen Tenaga Kerja*, Sinar Baru, Bandung.
- Domi C. Matutina, dkk, 1993, *Manajemen Personalia*, PT Rineka Cipta, Jakarta
- G. Kartasapoetra, 1989, *Debirokratisasi dan Deregulasi*, Bina Aksara, Jakarta.
- G. Saydam, 1996, *Manajemen Sumber Daya manusia*, Djambatan, Jakarta.
- Heidjrahman Ranupandojo dan Suad Husnan, 1983, *Manajemen Personalia*, BPFE, Jakarta.
- J. Supranto, 1984, *Metode Riset dan Aplikasinya Didalam Riset Penelitian Lembaga FE UI*, Jakarta.
- Kartini Kartono, 1983, *Metode Penelitian Sosial*, Rajawali, Jakarta.
- Koentjoroningrat. 1991, *Metode Penelitian, Masyarakat*, P.T Gramedia, Jakarta.
- Koentjoroningrat dan Selo Soemarjan, 1986, *Metode Penelitian Masyarakat*, P.T Gramedia, Jakarta.
- Kol. Kal. Susilo Martoyo, S.E , 1987, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE, Jakarta.
- Manulang, 1981, *Pengembangan Pegawai*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Masri Singarimbun dan Sofian Effendi, 1987, *Metode Penelitian Sosial*, LP3ES, Jakarta.

- Marzuki, 1983, *Metodologi Research*, Fakultas Ekonomi UI, Jakarta.
- Moeljarto Tjokrowinoto, 1984, *Tahap-Tahap Penelitian Sosial dalam Metodologi Penelitian*, Lembaga Doktor UGM, Yogyakarta.
- Musanef, 1984, *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*, Gunung Agung, Jakarta.
- Moch. Nasir, 1985, *Metode Penelitian*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Moekijat, 1979, *Perencanaan Tenaga Kerja*, Alumni Bandung.
- , 1983, *Manajemen Kepegawaian dan Hubungan dalam Perusahaan*, Alumni Bandung.
- , 1986, *Perencanaan dan Pengembangan Karier Pegawai*, Remadja Karya, Bandung.
- , 1999, *Manajemen Kepegawaian*, Mandar Maju, Bandung.
- Malayu S.P. Hasibuan, 1990, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, CV. Haji Masagung, Jakarta.
- Nainggolan, 1983, *Pembinaan Pegawai Negeri Sipil*, Mantra, Jakarta.
- Soewarno Handyaningrat, 1985, *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*, Gunung Agung, Jakarta.
- S.P. Siagian, 1985, *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*, Gunung Agung, Jakarta.
- , 1985, *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*, Gunung Agung, Jakarta.
- , 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Sutrisno Hadi, 1987, *Metode Research I,II,III*, Yayasan Penerbitan Fakultas Psikologi UGM, Yogyakarta.
- , 1989, *Metode Research I*, Andi Offset, Yogyakarta.
- Sudiman, 2000, *Kepegawaian*, Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia
- Richard M. Steer, 1985, *Efektifitas Organisasi*, Terjemahan Magdalena Jamin, Erlangga dan LPPM, Jakarta.
- T. Hari Handoko, 1992, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi 2, Dosen FE Gajah Mada, Yogyakarta.

Usman Tampubolon, 1984, *Pengantar Metodologi Research*, FISIPOL UGM,
Yogyakarta.

Winarno Surachmad, 1985, *Pengantar Metodologi Riset*, Tarsito Bandung.





DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS JEMBER
LEMBAGA PENELITIAN

Alamat : Jl. Kalimantan No. 37 Telp. (0331) 337818, 339385 Fax. (0331) 337818 Jember 68121
E-mail : lemlit_unej @ jember.telkom.net.id

Nomor : 812-1J25.3.1/PL.5/2002

Lampiran : -

20 Juli 2002

Perihal : Permohonan Ijin melaksanakan Penelitian

Kepada : Yth. Kepala Badan Kesatuan Bangsa
Dan Perlindungan Masyarakat
Pemerintah Kabupaten Bojonegoro
di -

BOJONEGORO.

Menunjuk surat pengantar dari Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Jember No. 2306/J25.1.2/PL.5/2002 tanggal 17 Juli 2002, perihal ijin penelitian mahasiswa :

Nama / NIM : RAFIUDDIN FATHONI / 98-1053
Fakultas/Jurusan : Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik / Administrasi Negara
Alamat : Jl. Kyai Syakur 203 Banjarsari Bojonegoro.
Judul Penelitian : Pengaruh Prestasi Kerja Pegawai Terhadap Promosi Jabatan Pegawai (PNS).
Lokasi : Kantor Badan Kepegawalan Daerah Kab. Bojonegoro
Lama Penelitian : 2 (dua) bulan.

Maka kami mohon dengan hormat bantuan serta perkenan saudara untuk memberikan ijin kepada mahasiswa bersangkutan dalam melaksanakan kegiatan penelitian sesuai dengan judul di atas.

Demikian atas kerjasama dan bantuan saudara disampaikan terima kasih.



Penyampaian Kepada Yth. :

Sdr. Dekan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik
Universitas Jember
Mahasiswa ybs.
Arsip.

PEMERINTAH KABUPATEN BOJONEGORO
KANTOR SATUAN POLISI PAMONG PRAJA

Jl. P. Mas Tumapel No. 1 Telepon (0353) 884048 - 883572

BOJONEGORO



SURAT KETERANGAN

Melakukan Survey / Research

NOMOR : 072/ 57 /303.409/2002

Membaca : Surat dari Ketua Universitas Jember tanggal 20 Juli 2002 Nomor :
E12/J25.3.1/PL.5/2002 Perihal Permohonan Ijin Melaksanakan Pere-
litian.

Mengingat :
1. Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999;
2. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1999;
3. Peraturan Daerah Nomor 21 Tahun 2000 Tanggal : 22 Desember 2000;
4. Keputusan Bupati Bojonegoro Nomor 59 Tahun 2001 Tanggal : 11 April 2001.

Dengan ini menyatakan TIDAK KEBERATAN dilakukan Survey oleh :

Nama Penanggungjawab : RAFIUDDIN FATHOMI
Mhs FISIP Univ Jember
Alamat : Jl. Kalimantan No. 37 Jember
Thema/Acara survey/research : PENGARUH PRESTASI KERJA PEGAWAI TERHADAP PROMOSI JABATAN
PEGAWAI (PNS)
Daerah/tempat dilakukan Survey/research : Kantor Badan Kepegawain Daerah Bjn
Lamanya Penelitian : 2 (Dua) Bulan terhitung sejak tanggal surat dikeluarkan
Nama Peserta Survey : -

Dengan ketentuan-ketentuan sebagai berikut :

1. Dalam jangka waktu 1x24 jam tiba ditempat yang dituju diwajibkan melaporkan kedatangannya kepada Kecamatan/Kantor setempat.
2. Mentaati ketentuan yang berlaku dalam daerah hukum / Instansi setempat.
3. Menjaga tata tertib keamanan dan kesusuaian serta menghindari pernyataan-pernyataan baik lisan maupun tulisan yang dapat melukai/menyinggung perasaan atau menghina agama, bangsa dan negara dari suatu golongan penduduk.
4. Tidak diperkenankan menjalankan kegiatan-kegiatan diluar ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan sebagai tersebut diatas.
5. Setelah berakhirnya menjalankan tugasnya diwajibkan terlebih dahulu melaporkan kepada pejabat Kecamatan/Kantor Instansi setempat mengenai selesainya pelaksanaan tugas tersebut sebelum meninggalkan daerah tempat dimaksud.
6. Dalam jangka waktu satu bulan setelah dilakukan tugasnya diwajibkan memberikan laporan tentang pelaksanaannya dan hasilnya kepada Bupati Bojonegoro Cq. Kepala Kantor Satpol PP. Kabupaten Bojonegoro.

Bojonegoro, 24 Juli 2002

An. BUPATI BOJONEGORO
KEPALA KANTOR SATUAN POLISI PAMONG
PRAJA KABUPATEN BOJONEGORO



Drs. ISKANDAR MSI
Penata Tingkat I
NIP. 020199210

TEMBUSAN : Disampaikan Kepada
K. H. Sdr. Ketua Universitas Jember
di - JEMBER



PEMERINTAH KABUPATEN BOJONEGORO
BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH

Jl. Teuku Umar No. 42 Telp. 881552

BOJONEGORO

SURAT - KETERANGAN

Nomor . 812/55/203.412/2002

D A S A R : Surat Bupati Bojonegoro tanggal 24 Juli 2002 Nomor :
072/57/303.409/2002 tentang Ijin Melaksanakan Penelitian.

Yang bertanda tangan dibawah ini kami :

N a m a : Ir. Drs. BAMBANG BUDI SUSANTO, BIE. MM.
N I P. : 010 172 670
Pangkat / Gol. Ruang : Pembina Tingkat I (IV/b)
J a b a t a n : Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kab. Bojonegoro

menerangkan dengan sesungguhnya bahwa :

N a m a : RAFIUDDIN FATHONI (Mahasiswa Universitas Jember)
A l a m a t : Jl. Kalimantan No. 37 Jember

telah selesai melaksanakan survey di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro selama 2 (dua) bulan sejak tanggal 24 Juli 2002 s/d 24 September 2002 dengan mengambil thema "Pengaruh Prestasi Kerja Pegawai terhadap Promosi Jabatan Pegawai (PNS)".

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dapat digunakan seperlunya.

Bojonegoro, 24 September 2002

KEPALA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH
KABUPATEN BOJONEGORO



Ir. Drs. BAMBANG BUDI SUSANTO, BIE. MM.

Pembina Tingkat I
NIP. 010 172 670

TEMBUSAN ; Disampaikan kepada :
Yth. Sdr. Kepala Kantor SATPOL. PP.
Kabupaten Bojonegoro.

DAFTAR QUESTIONER

I. PENGANTAR

Dengan hormat

Kehadiran questioner ini mungkin mengganggu aktivitas kerja saudara, untuk itu sebelumnya peneliti mohon maaf yang sebesar-besarnya. Questioner ini disebarkan sehubungan dengan penelitian yang sedang peneliti lakukan, untuk mengumpulkan data tentang Pengaruh Prestasi Kerja Pegawai Terhadap Promosi Jabatan Pegawai (PNS) di kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro.

Perlu kiranya diketahui, bahwa penelitian ini telah memperoleh ijin dari pimpinan kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro, untuk itu besar harapan kami atas kesediaan saudara untuk mengisi daftar pertanyaan ini, sesuai dengan kenyataan yang ada, hal itu disebabkan karena setiap point jawaban saudara turut menentukan keberhasilan penelitian ini, yaitu berguna untuk menyimpulkan keadaan yang ada secara tepat. Dan sudah barang tentu peneliti akan menjaga kerahasiaan data yang saudara berikan.

Kemudian atas kesediaan saudara mengisi angket ini, kami ucapkan banyak terima kasih, karena saudara telah membantu di dalam penyusunan/penulisan skripsi yang sedang kami lakukan.

Jember, Agustus 2002

Hormat kami,

Rafiuddin Fathoni

II. IDENTITAS PENELITIAN

Saya adalah Mahasiswa Universitas Jember yang sedang menempuh mata kuliah skripsi, yang berjudul PENGARUH PRESTASI KERJA PEGAWAI TERHADAP PROMOSI JABATAN PEGAWAI (PNS) DI KANTOR BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH KABUPATEN BOJONEGORO.

Adapun identitas diri peneliti adalah sebagai berikut :

1. Nama : Rafiuddin Fathoni
2. NIM : 980910201053
3. Program Studi : Ilmu Administrasi Negara
4. Semester : IX
5. Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Jember
6. Alamat : - Jl. Gajah Mada 176 C Jember
- Jl. Kyai syakur No. 203 Banjarsari
Kec. Trucuk Kab. Bojonegoro

Demikian identitas peneliti, yang pada kesempatan kali ini sedang mengadakan penelitian di kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bojonegoro.

III. PETUNJUK PENGISIAN

- Bacalah dengan cermat sebelum saudara mengisi jawaban.
- Lingkari jawaban yang saudara anggap paling sesuai.

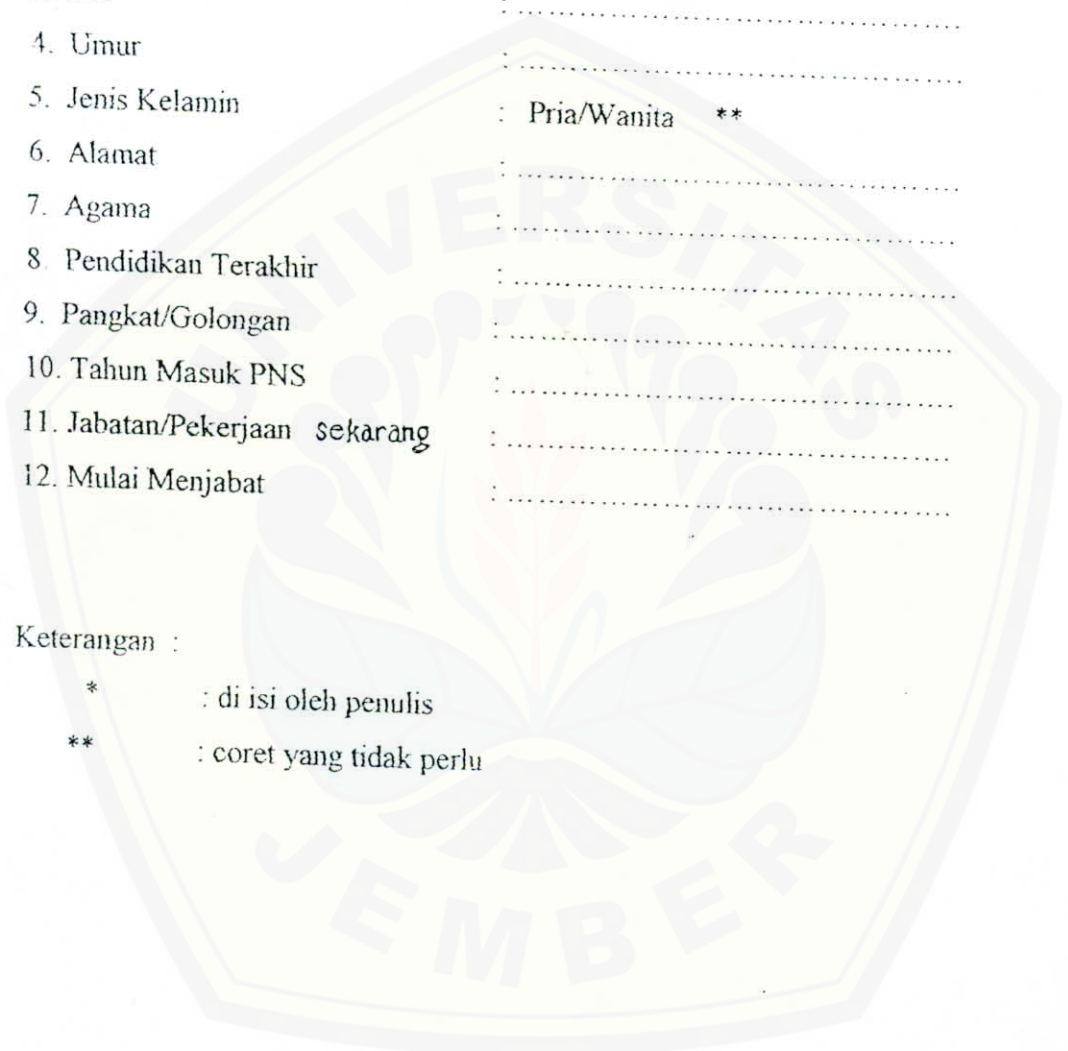
IV. IDENTITAS RESPONDEN

1. Nomor Responden : *
2. Nama :
3. NIP :
4. Umur :
5. Jenis Kelamin : Pria/Wanita **
6. Alamat :
7. Agama :
8. Pendidikan Terakhir :
9. Pangkat/Golongan :
10. Tahun Masuk PNS :
11. Jabatan/Pekerjaan sekarang :
12. Mulai Menjabat :

Keterangan :

* : di isi oleh penulis

** : coret yang tidak perlu



Daftar Pertanyaan

A. Prestasi kerja selaku variabel bebas, dengan indikator :

1. Kesetiaan
2. Tanggung jawab
3. Ketaatan
4. Prakarsa
5. Kerja sama
6. Kepemimpinan

A.1 Kesetiaan

1. Apakah Bapak/Ibu dalam mengerjakan ujian dinas selalu menaati dan melaksanakan peraturan ujian ?
 - a. Sering
 - b. Kadang-kadang
 - c. Tidak pernah
2. Apabila bapak/Ibu ada perintah dari atasan dan diluar jam dinas, apakah melaksanakannya ?
 - a. Sering
 - b. Kadang-kadang
 - c. Tidak pernah

A.2 Tanggung jawab

3. Apakah Bapak/Ibu dapat menyelesaikan ujian sesuai dengan jatah waktu yang diberikan pada Bapak/Ibu ?
 - a. Sering
 - b. Kadang-kadang
 - c. Tidak pernah
4. Apakah Bapak/Ibu dalam menjalankan tugas mampu berada di tempat tugas dalam segala keadaan yang bagaimanapun ?
 - a. Sering
 - b. Kadang-kadang
 - c. Tidak pernah
5. Apakah bapak/Ibu dalam ujian dinas mengutamakan menjawab soal-soal ujian yang ada hubungannya dengan pekerjaan Bapak/Ibu ?
 - a. Sering
 - b. Kadang-kadang
 - c. Tidak pernah
6. Apabila Bapak/Ibu melakukan kesalahan dalam tugas, apakah Bapak/Ibu melemparkan kesalahan yang dibuat kepada orang lain ?
 - a. Sering
 - b. Kadang-kadang
 - c. Tidak pernah

A.3 Ketaatan

7. Apakah Bapak/Ibu dalam mengerjakan ujian mampu menaati segala peraturan perundang-undangan yang berlaku ?
 - a. Sering
 - b. Kadang-kadang
 - c. Tidak pernah
8. Pada waktu melaksanakan tugas, apakah Bapak/Ibu melaksanakan perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang dengan baik ?
 - a. Sering
 - b. Kadang-kadang
 - c. Tidak pernah
9. Apakah dalam mengerjakan ujian Bapak/Ibu selalu menaati jam ujian yang sudah ditentukan ?
 - a. Sering
 - b. Kadang-kadang
 - c. Tidak pernah
10. Apakah dalam menjalankan tugas, Bapak/Ibu selalu memberikan pelayanan yang berhubungan dengan tugasnya dengan sebaik-baiknya ?
 - a. Sering
 - b. Kadang-kadang
 - c. Tidak pernah

A.4 Prakarsa

11. Apakah Bapak/Ibu dalam mengerjakan ujian mempunyai kemauan keras untuk bisa mengerjakan ?
 - a. Sering
 - b. Kadang-kadang
 - c. Tidak pernah
12. Dalam menjalankan tugas, apakah Bapak/Ibu selalu berusaha mencari tatakerja yang berdaya guna dan berhasil guna ?
 - a. Sering
 - b. Kadang-kadang
 - c. Tidak pernah

A.5 Kerja sama

13. Apakah Bapak/Ibu dalam mengerjakan ujian mempunyai usaha untuk mengetahui ujian orang lain yang berkaitan erat dengan ujian Bapak/Ibu sendiri ?
 - a. Sering
 - b. Kadang-kadang
 - c. Tidak pernah
14. Apabila Bapak/Ibu dihadapkan pada suatu masalah yang Bapak/Ibu sendiri kurang yakin dengan pendapat Bapak/Ibu sendiri untuk memecahkan masalah tersebut, apakah Bapak/Ibu mudah menyesuaikan pendapatnya dengan pendapat orang lain dengan cepat karena yakin bahwa pendapat orang lain itu yang benar ?
 - a. Sering
 - b. Kadang-kadang
 - c. Tidak pernah

15. Pada saat menemui persoalan yang berhubungan dengan soal ujian, apakah Bapak/Ibu bersedia mempertimbangkan dan menerima pendapat orang lain ?

- a. Sering b. Kadang-kadang c. Tidak pernah

16. Apakah Bapak/Ibu melaksanakan tugas mampu bekerja bersama-sama dengan orang lain menurut waktu dan bidang tugas yang ditetapkan ?

- a. Sering b. Kadang-kadang c. Tidak pernah

A.6 Kepemimpinan

17. Pada saat menemui persoalan yang berhubungan dengan soal ujian, apakah Bapak/Ibu dapat mengambil keputusan tanpa menunggu petunjuk dari atasan Bapak/Ibu ?

- a. Sering b. Kadang-kadang c. Tidak pernah

18. Dalam melaksanakan tugas, sering dijumpai tidak hanya satu pekerjaan saja, apakah dalam melaksanakannya Bapak/Ibu membuat prioritas pekerjaan mana yang harus Bapak/Ibu dahulukan ?

- a. Sering b. Kadang-kadang c. Tidak pernah

19. Apakah dalam melaksanakan tugas, Bapak/Ibu sering mengemukakan pendapat yang jelas kepada orang lain ?

- a. Sering b. Kadang-kadang c. Tidak pernah

20. Apakah dalam mengerjakan ujian, Bapak/Ibu mengembangkan kerja sama dengan teman maupun atasan ?

- a. Sering b. Kadang-kadang c. Tidak pernah

B. Promosi Jabatan selaku variabel terikat, dengan indikator :

1. Tugas dan tanggung jawab bertambah
2. Status lebih tinggi
3. Kecakapan bertambah

B.1 Tugas dan tanggung jawab bertambah

21. Apakah bapak/Ibu setelah menduduki tugas atau pekerjaan yang baru dituntut dengan tanggung jawab yang semakin besar terhadap

pelaksanaan tugas yang telah ditetapkan.

- a. Sering b. Kadang-kadang c. Tidak pernah

22. Apakah Bapak/Ibu sering memanfaatkan sarana dan prasarana yang telah disediakan di dalam pelaksanaan tugas atau pekerjaan secara optimal ?

- a. Sering b. Kadang-kadang c. Tidak pernah

B.2 Status yang lebih tinggi

23. Apakah Bapak/Ibu mampu menyesuaikan diri setelah menduduki tugas atau pekerjaan yang baru tersebut ?

- a. Sering b. Kadang-kadang c. Tidak pernah

24. Setelah Bapak/Ibu menduduki tugas atau pekerjaan yang baru ini, apakah Bapak/Ibu lebih mengutamakan penyelesaian tugas-tugas pekerjaan untuk kemajuan karier ?

- a. Sering b. Kadang-kadang c. Tidak pernah

25. Dengan menduduki tugas atau jabatan yang baru ini, apakah Bapak/Ibu akan sering meningkatkan kebutuhan belajar yang dibutuhkan dalam mempersiapkan pengerjaan ujian dinas selanjutnya ?

- a. Sering b. Kadang-kadang c. Tidak pernah

26. Apakah bapak/Ibu setelah menduduki tugas atau jabatan yang baru mempunyai kemampuan yang lebih dalam mengerjakan soal ujian ?

- a. Sering b. Kadang-kadang c. Tidak pernah

B.3 Kecakapan bertambah

27. Apakah dengan jabatan atau tugas yang baru ini Bapak/Ibu dalam mengerjakan ujian sering berpedoman pada pelaksanaan prosedur yang telah ditentukan ?

- a. Sering b. Kadang-kadang c. Tidak pernah

28. Setelah menduduki jabatan atau tugas yang baru ini, apakah Bapak/Ibu mempunyai kemampuan untuk melaksanakan teknik-teknik khusus dalam melaksanakan tugas ?

- a. Sering b. Kadang-kadang c. Tidak pernah

29. Setelah menduduki tugas atau jabatan yang baru, apakah Bapak/Ibu selalu menerapkan ilmu pengetahuan yang Bapak/Ibu miliki dalam pelaksanaan tugas atau pekerjaan ?

a. Sering

b. Kadang-kadang

c. Tidak pernah

