

PROMOTION POSITION RELATIONSHIP AND WORK PRODUCTIVITY WITH ACHIEVEMENT OF EMPLOYEES WORKING

By:

Dr. Usman Effendi, S.Sos., M.M

Fakultas Psikologi Universitas Persada Indonesia YAI Jakarta

ABSTRACTION

Promotion is one form of motivation plays an important role in order to achieve the goals and objectives of the organization. On the other hand promotion is one implementation of employee development functions within the scope of human resource management. Productivity is the human desire and effort to always improve the quality of life and livelihood in all fields. In this study wanted to know how far the influence of promotion and productivity of work in improving job performance

The problems statement about the implementation of promotion and productivity of labor relations with employee job performance. The essence of the problem is how the relationship promotion and productivity on work performance of employees. the study was conducted in one of the government institutions, namely the Inspectorate General of the Ministry of Justice and Human Rights of the Republic of Indonesia

The research methodology used descriptive only aims to describe and explain the characteristics of a situation at a particular time in order to provide an overview of the relationship between the promotion and productivity with job performance. Data collection techniques using a questionnaire which is a list of questions that deliberately so as to reveal the information needed. Questionnaires distributed to the census of the object of study as much as 182 respondents

Our research found there is a partial effect on the performance of a promotion, a significant and positive relationship. There is no partial effect prokduktivitas work on job performance and a negative relationship. Found effects of simultaneous promotion and labor productivity on work performance, but not significantly. It turned out that promotion is crucial job performance of employee

HUBUNGAN PROMOSI JABATAN DAN PRODUKTIVITAS KERJA DENGAN PRESTASI KERJA PEGAWAI

Oleh :

Dr. Usman Effendi, S.Sos., M.M

Fakultas Psikologi Universitas Persada Indonesia YAI Jakarta

ABSTRAKSI

Promosi jabatan merupakan salah satu bentuk motivasi yang memegang peranan penting dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Disisi lain promosi jabatan merupakan salah satu pelaksanaan fungsi pengembangan pegawai dalam lingkup manajemen sumberdaya manusia. Produktivitas merupakan keinginan dan upaya manusia untuk selalu meningkatkan kualitas kehidupan dan penghidupan disegala bidang. Dalam penelitian ini ingin mengetahui sejauhmana pengaruh promosi jabatan dan produktivitas kerja dalam meningkatkan prestasi kerja.

Masalah dikemukakan tentang pelaksanaan promosi jabatan dan produktivitas kerja hubungan dengan prestasi kerja pegawai. Sedangkan pokok masalah adalah bagaimanakah hubungan promosi jabatan dan produktivitas terhadap prestasi kerja pegawai. penelitian ini dilakukan di salah satu Institusi Pemerintah yaitu Inspektorat Jenderal Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia.

Metodologi penelitian yang digunakan deskriptif yaitu hanya bertujuan untuk menguraikan dan menjelaskan karakteristik tentang suatu keadaan pada waktu tertentu agar dapat memberikan suatu gambaran tentang hubungan yang terjadi antara promosi jabatan dan produktivitas dengan prestasi kerja. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner yaitu suatu daftar pertanyaan yang sengaja dibuat sedemikian rupa untuk mengungkap informasi yang dibutuhkan. Kuesioner disebarakan secara sensus pada objek penelitian sebanyak 182 responden

Hasil penelitian ini menemukan terdapat pengaruh secara parsial promosi jabatan terhadap prestasi kerja, signifikan dan hubungan positif. Tidak terdapat pengaruh secara parsial produktivitas kerja terhadap prestasi kerja dan hubungan negatif. Ditemukan pengaruh secara simultan promosi jabatan dan produktivitas kerja terhadap prestasi kerja, namun tidak signifikan. Ternyata promosi jabatan sangat menentukan prestasi kerja para pegawai

Kata Kunci: Promosi Jabatan, Produktivitas Kerja dan Prestasi Kerja

LATAR BELAKANG

Pada dasarnya setiap aktivitas yang dilakukan oleh setiap organisasi baik organisasi publik maupun organisasi bisnis adalah untuk mencapai tujuan yaitu mendapatkan hasil yang tinggi dengan keuntungan yang memadai. Upaya untuk mencapai tujuan dilakukan melalui penggunaan serta pemanfaatan sumber daya yang tersedia. Salah satu sumber daya yang terpenting dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan organisasi dimaksud adalah sumber daya manusia. Manusia sebagai pegawai, tenaga kerja, atau karyawan merupakan salah satu faktor mendorong aktivitas produksi, sekaligus merupakan penggerak dalam pelaksanaan proses kegiatan, mempunyai peranan penting dalam aktivitas organisasi, disamping faktor-

faktor produksi (*dalam istilah manajemen enam M = men, money, material, market, machine, dan methods*) lainnya seperti modal, mesin, metode, market dan material

Dalam usaha memanfaatkan sumber daya manusia secara optimal dan efisien dituntut suatu administrasi kepegawaian (*dalam istilah organisasi publik*) yang baik, karena manusia sebagai makhluk sosial mempunyai sifat, perilaku, kebutuhan dan martabat yang sangat berbeda dengan faktor-faktor produksi.

Pada umumnya setiap organisasi mengharapkan para pegawainya dapat bekerja dengan baik, memiliki prestasi kerja dan produktivitas kerja yang tinggi, untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai, organisasi publik dalam hal ini Inspektorat Jenderal Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia dapat melakukan berbagai cara, salah satu cara yang dapat ditempuh adalah dengan promosi jabatan sebagai bagian dari motivasi untuk meningkatkan produktivitas kerja yang akan mempengaruhi prestasi kerja. Pegawai yang merasa prestasi kerja dan produktivitas kerjanya tinggi akan merasa senang bila jabatannya dinaikkan, mereka merasa dihargai, diperhatikan dan benar-benar diharapkan keberadaannya oleh organisasi sehingga akan menimbulkan loyalitas yang tinggi.

Ruang lingkup dalam penelitian ini adalah membahas tentang promosi jabatan dan produktivitas kerja yang dihubungkan dengan prestasi kerja pada organisasi publik yaitu Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia pada unit organisasi Inspektorat Jenderal bagian kepegawaian dan sehubungan dengan objek penelitian.

RUMUSAN MASALAH

Setiap karya ilmiah hendaknya sudah seharusnya memiliki rumusan masalah, agar mudah dalam rangka mencapai tujuan penelitian. Sehubungan dengan diuraikan diatas maka rumusan masalah sebagai berikut:

1. *Apakah ada hubungannya antara promosi jabatan dengan prestasi kerja secara parsial di Inspektorat jenderal Kementerian Hukum dan RI*
2. *Apakah ada hubungannya antara produktivitas kerja dengan prestasi kerja secara parsial di Inspektorat jenderal Kementerian Hukum dan RI*
3. *Bagaimanakah hubungan promosi jabatan dan produktivitas kerja secara simultan dengan prestasi kerja pegawai pada Inspektorat Jenderal Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia.*

Selanjutnya pokok masalah yang dikemukakan diatas akan dapat dijawab atau dibuktikan melalui analisis data yang diperoleh pada objek penelitian.

TINJAUAN PUSTAKA

Salah satu aspek memanfaatkan pegawai adalah pemberian daya dorong agar para pegawai mau meningkatkan prestasi kerjanya. Usaha untuk melakukan hal tersebut sangat dibutuhkan atau dituntut suatu manajemen kepegawaian yang handal dan baik karena manusia dalam hal ini adalah pegawai merupakan makhluk sosial yang mempunyai kebutuhan dan martabat yang berbeda-beda. Banyak cara untuk membuat karyawan suatu organisasi berpacu untuk mau meningkatkan prestasi kerjanya. Diantaranya memberikan promosi jabatan yang didukung oleh produktivitas yang tinggi. Setiap karyawan mendambakan promosi jabatan karena dipandang sebagai penghargaan atas keberhasilan seseorang mewujudkan prestasi kerjanya yang tinggi dalam menjalankan kewajibannya

dalam pekerjaan dan jabatan yang dipangkunya sekarang sekaligus sebagai pengakuan atas kemampuan dan potensi yang bersangkutan untuk menduduki posisi yang lebih tinggi dalam suatu organisasi seperti Inspektorat Jenderal Kementerian Hukum dan HAM RI, akan tetapi perlu didukung oleh produktivitas yang tinggi pula.

Promosi Jabatan

Pada dasarnya promosi jabatan dimaksudkan untuk memajukan pegawainya dalam sebuah organisasi. Ini terutama disebabkan karena pemindahan pada umumnya dimaksudkan untuk mewujudkan penempatan pegawai pada jabatan yang setepat-tepatnya, sehingga pegawai mendapatkan kepuasan kerja yang tinggi serta dapat memberikan prestasi yang setinggi-tingginya bagi organisasi yang pada akhirnya dengan adanya promosi jabatan pegawai akan merasa bahwa prestasi kerjanya dihargai, diperhatikan dan akan merasa memiliki kesempatan untuk pengembangan bagi kariernya. Kesemuanya itu akan memiliki dampak yang positif sekali bagi peningkatan prestasi kerja pegawai, dan menambah kelayakan pegawai pada organisasi tersebut.

Pelaksanaan promosi yang baik, selain berguna bagi karyawan itu sendiri juga berguna bagi Inspektorat Jenderal, bagi pegawai kebutuhan akan pengembangan dan kemajuan karier akan terpenuhi. Sedangkan bagi Inspektorat Jenderal akan dapat menjamin stabilitas organisasi dan moral pegawai. Sehubungan dengan promosi jabatan, menurut Mary Chastely and Sylvia P. Webb (1999) berpendapat bahwa: *To provide a broad over view of the personnel function and staff training and development, it is managers who have little experience of human resource management and who are assuming aspects of the personnel function for the first time, or broadening their manajemen role in this area* “. (Menyediakan sebuah pandangan yang menyeluruh mengenai fungsi personal serta pelatihan dan pengembangan staff, adalah merupakan manajer yang mempunyai sedikit pengalaman dibidang sumber daya manusia dan yang mampu memperkirakan beberapa aspek dari fungsi personal sejak pertama kali, atau memperluas peraturan manajemen mereka dalam area ini) Lebih lanjut secara yang detail oleh Mary Chastely and Sylvia P. Webb (1999) mengatakan bahwa: *To promote cooperation between employer and employees in instigating, developing and carrying out measures to ensure the health and safety at work of employees.* (Meningkatkan kerjasama antara pemilik dalam hal ini pimpinan organisasi dan pegawai dalam menemukan penyebab, perkembangan dan hasil yang dicapai untuk menentukan kesehatan dan keamanan tempat kerja bagi para pegawai).

Dari pengertian tersebut diatas dapat dikatakan bahwa seorang pemimpin harus dapat memberikan latihan-latihan kepada para bawahan, seperti keterampilan dan pengetahuan apa saja yang belum dikuasai oleh para bawahan dan juga harus mempunyai kemampuan dan pengalaman dibidang sumber daya manusia sehingga dapat memperkirakan tujuan-tujuan organisasi dimasa yang akan datang. Para pimpinan dan bawahan harus saling bekerjasama, pimpinan harus memberikan perhatian yang wajar terhadap segala kebutuhan manusia yang terlibat dalam kepentingan organisasi tersebut, baik yang bersifat fisik maupun nonfisik. Pimpinan bukan hanya harus memperhatikan tercapainya tujuan Instansi yang dipimpinnya, tetapi bertanggung jawab atas kesejahteraan para pegawai yang dipimpinnya.

Malayu. SP. Hasibuan (1999) berpendapat bahwa: Promosi adalah perpindahan yang memperbesar wewenang (*authority*) dan tanggung jawab (*responsibility*) karyawan kepada jabatan yang lebih tinggi didalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilannya lebih besar. Berdasarkan uraian diatas dapat dikatakan bahwa dengan adanya perpindahan wewenang dan tanggung jawab, pegawai akan mendapatkan kekuasaan dan tanggung jawab yang lebih tinggi lagi dibandingkan dengan jabatan yang sebelumnya di dalam suatu organisasi selain mendapatkan kedudukan juga mendapatkan penghasilan yang lebih tinggi.

M. Manulang (1998) berpendapat bahwa: Promosi atau kenaikan jabatan adalah menerima kekuasaan dan tanggung jawab yang lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya. Dikuatkan oleh pendapat Sondang P. Siagian (1999) bahwa: Promosi adalah apabila seseorang pegawai dipindahkan dari pekerjaan yang satu kepekerjaan orang lain yang tanggung jawabnya lebih besar tingkatannya dalam hierarki jabatan lebih tinggi dan penghasilannya pun lebih besar pula. Dari penjelasan diatas maka dapat diimpulkan bahwa promosi jabatan adalah pemberian wewenang dan tanggung jawab yang lebih besar diikuti dengan kenaikan jabatan yang lebih tinggi dari jabatan yang sebelumnya dan disertai dengan penambahan gaji dan fasilitas-fasilitas lainnya.

Beberapa konsep dasar dalam melakukan promosi jabatan suatu organisasi pada umumnya menggunakan kriteria utama dalam mempertimbangkan seseorang untuk dipromosikan yaitu prestasi kerja dan senioritas. Promosi jabatan yang didasarkan pada prestasi kerja menggunakan hasil penilaian atas hasil karya yang sangat baik dalam promosi atau jabatan sekarang. Promosi jabatan lainnya ialah yang didasarkan pada senioritas. Promosi jabatan berdasarkan pada senioritas berarti bahwa pegawai yang paling berhak dipromosikan ialah yang masa kerjanya paling lama. Banyak organisasi yang menempuh cara ini dengan tiga pertimbangan, yaitu: sebagai penghargaan atas jasa-jasa seseorang paling sedikit dilihat dari segi loyalitas kepada organisasi, penilaian biasanya bersifat objektif karena cukup dengan membandingkan masa kerja orang-orang tertentu yang dipertimbangkan untuk dipromosikan. Dan mendorong organisasi mengembangkan para pegawainya karena pegawai yang paling lama berkarya akhirnya akan mendapat promosi.

Sebelum membuat keputusan promosi perlu memperhatikan beberapa hal yang menjadi dasar pertimbangan pelaksanaan promosi, karena hal ini akan mencerminkan ketelitian dan keobjektifan dalam menilai pegawai yang berhak dipromosikan. Dari hal tersebut diatas dapat dijelaskan bahwa promosi diberikan kepada pegawai dengan berbagai pertimbangan antara lain untuk mempertinggi semangat kerja pegawai dan pada gilirannya dapat mencapai prestasi kerja yang tinggi, untuk menjaga stabilitas organisasi dalam hal ini khususnya Inspektorat Jenderal Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia RI sebagai konsekuensi sistem karier dalam mengelola masalah kepegawaian, dan juga sebagai bahan pertimbangan secara objektif mengenai pengembangan karier pegawai, penggunaan sistem kenaikan jabatan yang setepat-tepatnya. Akan tetapi, yang jelas semua persyaratan objektif terpenuhi dan agar lebih terjamin bahwa promosi para pegawai mempunyai dampak positif bagi organisasi dan semangat kerja para pegawai, pendekatan yang paling tepat adalah menggabungkan prestasi kerja dan senioritas.

Malayu SP. Hasibuan (1999) dasar dan kunci keberhasilan bahwa promosi jabatan adalah pengalaman (*senioritas*) dan kecakapan (*ability*), Sedangkan menurut Bedjo

Siswanto (1999) pendidikan, loyalitas: tanggung jawab, prestasi kerja, pengalaman inisiatif dan kreatif dan kepandaian bergaul. Dibawah ini disajikan data promosi jabatan yang berdasarkan pangkat dan golongan Pegawai Negeri Sipil jabatan struktural seauai dengan peraturan pemerintah.

Tabel 1: Pengangkatan, Pemindahan, Dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil Jabatan Struktural

| No | ESELON | JENIS PANGKAT, GOLONGAN/RUANG | | | |
|----|--------|-------------------------------|-----------|-----------------------|-----------|
| | | TERNDAH | | TERTINGGI | |
| | | PANGKAT | Gol/Ruang | PANGKAT | Gol/Ruang |
| 1 | Ia | Pembina Utama Madya | IV/d | Pembina Utama | IV/e |
| 2 | Ib | Pembina Utama Muda | IV/c | Pembina Utama | IV/e |
| 3 | IIa | Pembina Utama Muda | IV/c | Pembina Utama Madya | IV/d |
| 4 | IIb | Pembina Tingkat I | IV/b | Pembina UtamaMuda | IV/c |
| 5 | IIIa | Pembina | IV/a | Pembina Tingkat I | IV/b |
| 6 | IIIb | Penata Tingkat I | III/d | Pembina | IV/a |
| 7 | IVa | Penata | III/c | Penata Tingkat I | III/d |
| 8 | IVb | Penata Muda Tingkat I | III/b | Penata | II/c |
| 9 | Va | Penata Muda | III/a | Penata Muda Tingkat I | III/b |

Sumber: PP Nomor 13 Tahun 2002

Produktivitas Kerja

Sumber daya manusia merupakan asset yang sangat menentukan keberhasilan sebuah organisasi termasuk Inspektorat Jenderal Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia RI maka tidak heran pemanfaatan sumber daya manusia menjadi krusial bagi organisasi sehingga banyak biaya yang dikeluarkan hanya untuk memelihara asset sumber daya manusia dengan melihat prestasi kerja para pegawainya. Dengan demikian efisien tidaknya organisasi dalam pemanfaatan sumber daya manusia dapat dinilai dari produktivitas para pegawai yang pada gilirannya akan meningkatkan kerja prestasi kerja.

Para pimpinan terus menerus berusaha meningkatkan produktivitas kerja, agar aktivitas organisasi dapat meningkatkan hubungan masukan-keluaran dalam system produksi biasanya meningkatkan profitabilitas. Jadi, organisasi hampir selalu merumuskan sasaran untuk produktivitas. Tujuan produktivitas yang umum digunakan adalah jumlah produk yang dihasilkan atau jumlah layanan yang diberikan per unit masukan. Tetapi, adakalanya produktivitas dinyatakan dalam bentuk penurunan biaya yang diharapkan. Sedarmayanti, (1999) berpendapat bahwa: Produktivitas adalah keinginan (*the will*) dan upaya (*effort*) manusia untuk selalu meningkatkan kualitas kehidupan dan penghidupan disegala bidang. Dari pengertian diatas dapat dikatakan bahwa produktivitas adalah keinginan untuk melakukan peningkatan kualitas kehidupan yang lebih baik. Kemudian S.J. Prais (1999) berpendapat bahwa: *Productivity calculation were based on actual (not merely theoretical or "standard") out puts per unit of time, that is including down time for tool, setting and tool, changing, and for material loading, and so on.* Perhitungan produktivitas berdasarkan hasil keluaran tiap unit perwaktu yang aktual (tidak hanya secara teoritis atau standard), termasuk didalamnya masa pakai peralatan, pengaturan peralatan dan pemuatan material

atau bahan-bahan dan lain-lain. Dari penjelasan di atas dapat dikatakan bahwa untuk mengetahui jumlah produk yang masuk atau keluar harus dilakukan tiap unit per waktu, semua perhitungan tersebut sudah termasuk pada peralatan bahan-bahan produksi.

Selanjutnya, Amirullah dan Rindyah Hanafi (2002) berpendapat bahwa: Produktivitas dapat dipandang sebagai volume hasil barang-barang dibandingkan dengan tenaga kerja yang dipekerjakan atau sebagai keuntungan-keuntungan yang diperoleh dibanding dengan modal yang dipergunakan. Jadi secara umum produktivitas mengandung pengertian perbandingan terbaik antara hasil yang dicapai (*output*) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (*input*). Produktivitas dikatakan meningkat apabila: pertama, volume atau kuantitas keluaran bertambah besar, tanpa menambah jumlah masukan. Kedua, volume atau kuantitas keluaran tidak bertambah atau tetap, akan tetapi masukannya berkurang. Ketiga, volume atau kuantitas keluaran bertambah besar sedang masukannya juga berkurang. Keempat, jumlah masukan bertambah, asalkan volume atau kuantitas keluaran bertambah berlipat ganda.

Produktivitas kerja bukan semata-mata ditujukan untuk mendapatkan hasil kerja sebanyak-banyaknya, melainkan kualitas unjuk kerja juga penting diperhatikan. Laeham dan Wexley dalam Sedarmayanti, (1999) menjelaskan bahwa produktivitas yaitu: *Performance appraisals are crucial to the effectivity management of an organization's human resources. And proper management of human resources is a critical variable affecting an organization's productivity*".

Produktivitas individu dapat dinilai dari apa yang dilakukan oleh individu tersebut dalam kerjanya. Dengan kata lain produktivitas individu adalah bagaimana seseorang melaksanakan pekerjaannya atau unjuk kerja (*job performance*). Dari pengertian di atas dapat dikatakan bahwa produktivitas adalah menilai hasil pelaksanaan kerja yang telah dikerjakan oleh seseorang. Pencapaian produktivitas kerja yang sekaligus mensyaratkan perlunya dilakukan standar kerja, yaitu prosedur kerja, peralatan kerja, lingkungan kerja, tenaga kerja, pemakaian material, kinerja (*performance*). Sedangkan Faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja aktor utama yang menentukan produktivitas kerja, adalah: sikap kerja, tingkat keterampilan, komitmen, manajemen produktivitas, efisiensi tenaga kerja, dan kewiraswataan.

Tabel 2: Gambaran Produktivitas Kerja Pegawai Negeri Sipil Inspektorat Jenderal Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia

| No | Indikator | Nilai | Kontribusi (%) | Keterangan |
|----|---|-------|----------------|---------------------|
| 1 | Sikap kerja | 3,93 | 17,20 | |
| 2 | Tingkat Keterampilan | 4,18 | 18,29 | |
| 3 | Komitmen | 4,28 | 18,73 | Indikator tertinggi |
| 4 | Pengelolaan Sumberdaya dan Sistem kerja | 3,33 | 14,57 | |
| 5 | Efesiensi tenaga Kerja | 3,83 | 16,76 | |
| 6 | Kewiraswataan | 3,30 | 14,45 | Indikator terendah |

Sumber: data diolah berdasarkan hasil penelitian 2014

Prestasi Kerja

Sumber daya manusia merupakan asset yang sangat menentukan keberhasilan sebuah organisasi tidak terkecuali Inspektorat Jenderal Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia RI, maka perlunya pemanfaatan sumber daya manusia menjadi suatu keharusan bagi organisasi, oleh karena itu besarnya biaya yang dikeluarkan hanya untuk memelihara asset sumber daya manusia dengan melihat prestasi kerja para pegawainya. Menurut Agus Dharma (1985) mengemukakan bahwa prestasi kerja adalah sesuatu yang dikerjakan atau produk/jasa yang dihasilkan oleh seseorang atau sekelompok orang-orang. Sehubungan dengan prestasi kerja lebih jauh lagi Malayu SP Hasibuan (2002) mengatakan bahwa: prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan waktu. Prestasi kerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja.

Dapat dikatakan bahwa prestasi kerja merupakan perwujudan atau penampilan seseorang dalam menjalankan tugas dikatakan dapat berprestasi dengan baik, manakala orang tersebut dapat melaksanakan tugas dengan baik artinya mencapai sasaran atau standar kerja yang telah ditetapkan sepenuhnya dan bahkan dapat melebihi standar yang ditentukan. Pegawai yang bekerja tentu mengharapkan peningkatan karier atau pengembangan potensi pribadi yang nantinya akan bermanfaat baik bagi dirinya maupun organisasi. Apabila terbuka kesempatan untuk berprestasi, maka akan menimbulkan dorongan psikologis untuk meningkatkan dedikasi. Prestasi atau pelaksanaan kerja pegawai adalah suatu ukuran terakhir bagi keberhasilan bagian kepegawaian yang memerlukan umpan balik atas upaya mereka. Sehubungan dengan prestasi kerja, LAN, (1992) menyebutkan bahwa *Performance* diterjemahkan menjadi kinerja, juga berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja atau hasil kerja/unjuk kerja / penampilan kerja. Oleh karena itu untuk melihat prestasi kerja para pegawai maka perlu adanya penilaian terhadap hasil kerja mereka, seperti dikemukakan oleh Luis R Gomez Mejia (1995) sebagai berikut: *Performance appraisal is the identification, measurement and management of human performance in organization. Appraisal should be a future oriented activity that provides workers with useful feedback and coaches them to higher levels of performance*". (Penilaian prestasi kerja merupakan identifikasi, ukuran pelaksanaan kerja manajemen personalia dalam organisasi. Penilaian harus berorientasi pada aktivitas dimasa yang akan datang dan memastikan bahwa pekerja membutuhkan umpan balik untuk mengetahui tingkat keberhasilan dalam pelaksanaan pekerjaan dari berbagai tingkatan organisasi).

Kinerja atau prestasi kerja mempunyai hubungan erat dengan masalah produktivitas karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi. Sehubungan dengan hal tersebut maka upaya untuk mengadakan penilaian terhadap prestasi kerja disuatu organisasi merupakan hal penting. Jadi penampilan prestasi kerja dapat dikatakan suatu proses atau aktivitas untuk mengukur dan menilai tingkat keberhasilan para pegawai dalam menjalankan tugas sesuai dengan target atau standar yang ditetapkan. Standar penampilan yang ditetapkan atas suatu pekerjaan tersebut berarti pengukuran dan penilaian prestasi kerja merupakan usaha membandingkan hasil kerja/ penampilan/ target kerja yang harus dilaksanakan pegawai dengan standar kerja yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut hemat penulis bahwa prestasi kerja adalah hasil akhir yang dicapai dalam kurun waktu tertentu yang dapat di nilai dari apa yang dilakukan oleh seorang pegawai dalam kerjanya. Dengan kata lain, prestasi kerja adalah bagaimana seorang pegawai melaksanakan pekerjaannya. Prestasi kerja pegawai yang meningkat akan turut mempengaruhi/meningkatkan prestasi organisasi tempat pegawai yang bersangkutan bekerja, sehingga tujuan organisasi yang telah ditentukan dapat dicapai. Ungkapan tersebut menyatakan bahwa batasan prestasi kerja perlu dirumuskan guna dijadikan tolok ukur dalam mengadakan perbandingan antara apa yang telah dilakukan dengan apa yang diharapkan, kaitannya dengan pekerjaan atau jabatan yang telah dipercayakan kepada seseorang. Batasan prestasi kerja dapat pula dijadikan sebagai ukuran mengadakan pertanggung jawaban terhadap apa yang telah dilakukan. Dengan penilaian prestasi kerja berarti para bawahan mendapat perhatian dari atasannya sehingga mendorong mereka bergairah bekerja, asalkan proses penilaian jujur dan objektif serta ada tindak lanjutnya. Tindak lanjut penilaian ini memungkinkan pegawai dapat dipromosikan, didemosikan, dikembangkan dan imbalan atau gaji dinaikkan. Dalam konteksnya penilaian prestasi kerja, Malayu SP Hasibuan (2002:87) menyebutkan bahwa: Penilaian prestasi kerja adalah menilai rasio hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan. Menetapkan kebijaksanaan berarti apakah karyawan akan dipromosikan, didemosikan dan atau balas jasanya dinaikkan.

Penilaian prestasi kerja memiliki manfaat ditinjau dari berbagai perspektif pengembangan organisasi khususnya Inspektorat Jenderal Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia RI. Terdapat beberapa manfaat dari penilaian prestasi kerja yang meliputi: perbaikan prestasi kerja, penyesuaian kompensasi, keputusan penempatan kebutuhan pelatihan dan pengembangan: perencanaan dan pengembangan karier, penyimpangan proses staffing, ketidak akuratan informasional: kesalahan desain pekerjaan:, kesempatan kerja yang adil, dan tantangan eksternal Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa penilaian prestasi kerja selain memindahkan pegawai secara verikal – *promosi atau demosi* – dan horizontal, pemberhentian, dan perbaikan mutu pegawai dapat juga ditujukan untuk memperbaiki moral pegawai dan kepercayaan. Ringkasnya penilaian prestasi pegawai harus memberikan manfaat bagi pegawai dan berguna bagi organisasi dalam menetapkan kebijakan program kepegawaian di masa yang akan datang.

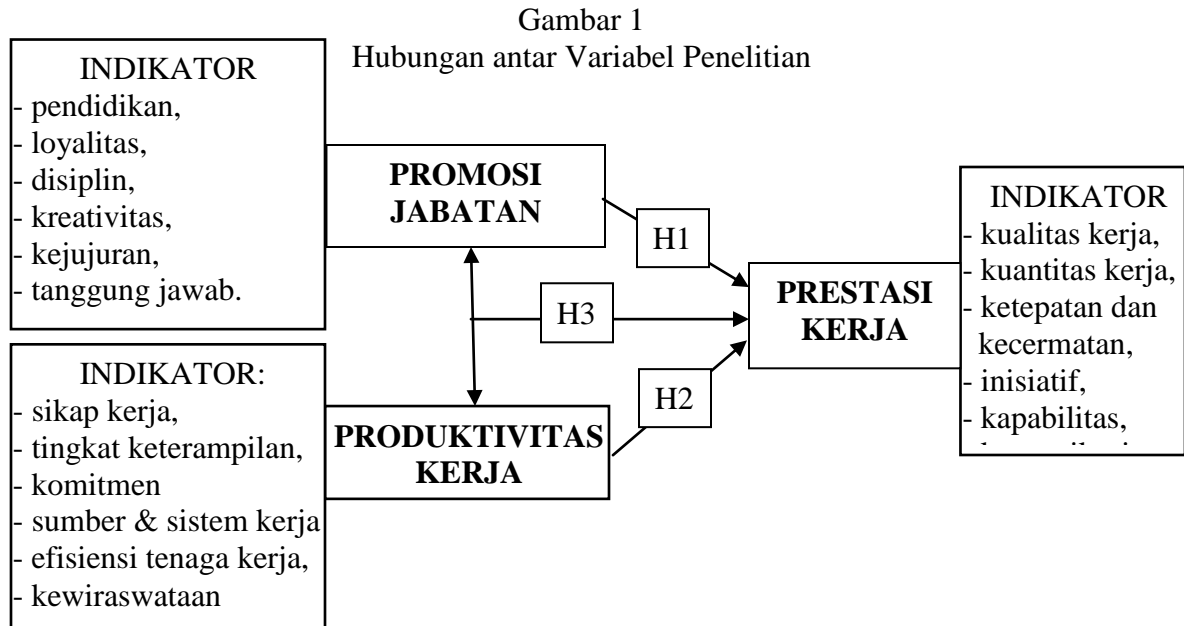
Tabel 3: Gambaran Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil Inspektorat Jenderal Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia

| No | Indikator | Nilai | Kontribusi (%) | Keterangan |
|----|--------------------------|-------|----------------|---------------------|
| 1 | Kualitas kerja | 4,26 | 17,15 | Indikator tertinggi |
| 2 | Kuantitas kerja | 4,08 | 16,43 | |
| 3 | Ketepatan dan kecermatan | 4,05 | 16,30 | Indikator terendah |
| 4 | Inisiatif dlm pekerjaan | 4,14 | 16,67 | |
| 5 | Kapabilitas | 4,17 | 16,78 | |
| 6 | Komunikasi | 4,14 | 16,67 | |

Sumber: data diolah berdasarkan hasil penelitian 2014

KERANGKA PEMIKIRAN

Keberadaan sebuah organisasi sudah jelas karena ada suatu tujuan tertentu, dimana organisasi dapat dilihat sebagai suatu wadah, tempat, atau struktur yang bersifat statis. Disamping itu organisasi juga dapat dilihat dari proses kerja sama antara orang-orang untuk melaksanakan aktivitas tertentu yang bersifat dinamis. Dari fungsi manajemen SDM sesuai dengan objek penelitian dalam penelitian ini adalah pengembangan pegawai yang didalamnya termasuk promosi jabatan sejauh mana produktivitas dalam rangka melihat prestasi kerja pegawai. Menurut hemat peneliti promosi jabatan dan produktivitas ada hubungannya dengan prestasi kerja. Untuk melihat kerangka pemikiran yang dikemukakan dalam penelitian ini seperti gambar berikut



HIPOTESIS

Hipotesis adalah dugaan bersifat sementara yang merupakan sebagai acuan dasar dalam melakukan penelitian, untuk membuktikan kebenarannya maka akan dilakukan pengkajian berdasarkan data yang relevan terhadap permasalahan dengan menggunakan alat analisis tertentu. Dalam penelitian ini sangat perlu adanya hipotesis sebagai asumsi atau pijakan dasar untuk selanjutnya akan dibuktikan kebenarannya melalui analisis berdasarkan data yang tersedia. Sehubungan dengan penulisan dan penyelesaian penelitian ini, hipotesis yang dikemukakan adalah sebagai berikut:

H1: *Terdapat pengaruh secara parsial promosi jabatan terhadap prestasi kerja di Inspektorat Jenderal Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia*

H2: *Terdapat pengaruh secara parsial produktivitas kerja terhadap prestasi kerja di Inspektorat Jenderal Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia*

H3: *Terdapat pengaruh secara simultan promosi jabatan dan produktivitas kerja terhadap prestasi kerja di Inspektorat Jenderal Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia*

METODE PENELITIAN

J. Supranto (2005) menyebutkan bahwa ada tiga bentuk penelitian yang dilakukan yaitu penelitian bersifat studi eksplorasi, studi deskriptif dan studi eksperimen. Sehubungan dengan metode penelitian dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode atau teknik penelitian *deskriptif* yaitu hanya bertujuan untuk menguraikan dan menjelaskan karakteristik tentang suatu keadaan pada waktu tertentu. Penelitian deskriptif dapat memberikan gambaran tentang hubungan yang terjadi antara promosi jabatan dengan prestasi kerja sebagai pokok penelitian ini.

Metode dalam penelitian ini menggunakan bentuk penelitian kuantitatif yaitu bentuk penelitian ilmiah yang sistematis terhadap bagian-bagian dan fenomena serta hubungan-hubungannya. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan pengambilan sampel secara sensus. Jumlah sampel sensus yang dapat memenuhi persyaratan sebanyak 182 responden.

Tujuan penelitian kuantitatif adalah mengembangkan dan menggunakan model-model matematis, teori-teori dan hipotesis yang dikaitkan dengan fenomena secara empirik. Agar dapat memberikan gambaran tentang suatu keadaan yang bersifat deskriptif untuk mengetahui sumbangan variabel bebas kepada variabel terikat sebagai prediktor, dengan demikian fakta dan data yang dikumpulkan sesuai dengan tujuan penelitian. Oleh karena itu penelitian ini menggunakan studi kuantitatif deskriptif yaitu menjelaskan karakteristik tentang suatu peristiwa tertentu dengan informasi dari sejumlah sampel yang diambil dari objek penelitian secara empirik. Mengingat penelitian ini adalah kuantitatif deskriptif, maka metode penelitian yang digunakan tipe investigasi dengan metode *descriptive survey* dan metode *explanatory survey* yang bersifat korelasional (r) dan kausalitas (R^2). Sedangkan alat analisis data menggunakan *soft ware SPSS 16 for Windows*. Melihat dari alasan penelitiannya, maka penelitian ini mempunyai alasan praktis, dimana alasan tersebut atas dasar keinginan dan kemauan peneliti untuk mengetahui dan menguji tentang promosi jabatan, produktivitas kerja dan prestasi kerja pegawai

HASIL PENELITIAN

1. Deskripsi Objek Penelitian

Kedudukan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia dalam Negara Republik Indonesia yang selanjutnya dalam Keputusan Presiden Nomor 102 tahun 20001 disebut Kementerian yang merupakan salah satu unsur pelaksana Pemerintah. Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia dipimpin oleh Menteri yang berada dibawah tanggung jawab Presiden. Tugas Kementerian sebenarnya membantu presiden dalam menyelenggarakan sebagian tugas pemerintah dibidang hukum dan hak asasi manusia. Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia berfungsi sebagai: pelaksanaan urusan pemerintahan dibidang hukum dan hak asasi manusia, pembinaan dan koordinasi pelaksanaan tugas serta

pelayanan administrasi Kementerian, pelaksanaan penelitian dan pengembangan terapan, pendidikan dan pelatihan tertentu serta penyusunan peraturan perundang-undangan yang menjadi kewenangannya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku dalam rangka mendukung kebijakan dibidang hukum dan hak asasi manusia dan pelaksanaan pengawasan fungsional. Dengan melihat susunan organisasi, maka Inspektorat Jenderal berada dalam lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dengan menjalankan sebagian tugas, fungsi dan wewenang dari Kementerian.

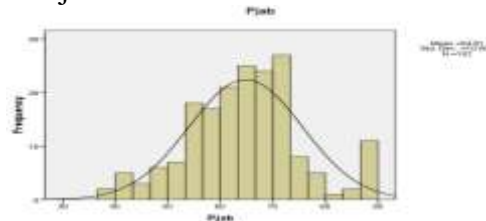
Kegiatan Inspektorat Jenderal Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia menjalankan tugas fungsional dilingkungan Kementerian, dalam melaksanakan tugas Inspektorat menyelenggarakan: penyiapan perumusan kebijakan pengawasan fungsional, pelaksanaan pengawasan fungsional sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku, pelaksanaan administrasi Inspektorat Jenderal, pemeriksaan terhadap semua unsur dan aspek yang dipandang perlu yang meliputi bidang administrasi umum, kepegawaian, keuangan, perlengkapan/peralatan, rencana dan program serta hasil fisik pelaksanaan kebijakan pembangunan dilingkungan Kementerian, pengujian serta penilaian atas hasil laporan berkala atau sewaktu-waktu dari setiap unsur dan aspek dilingkungan Kementerian, pengusutan mengenai kebenaran laporan atau pengaduan tentang hambatan, penyimpangan, dan penyalahgunaan wewenang dibidang administrasi keuangan, perlengkapan/peralatan rencana dan program serta hasil-hasil fisik pelaksanaan kebijakan pembangunan dilingkungan Kementerian. Dan pengendalian kegiatan dan pelaporan hasil pengawasan, pemutakhiran data/informasi serta pemantauan tindak lanjut atas laporan hasil pemeriksaan.

2. Uji Validitas dan Reliabilitas

Sebagaimana telah dikemukakan pada metode penelitian bahwa variabel yang menjadi focus penelitian terdiri dari variabel independen dalam penelitian ini adalah promosi jabatan (X_1) dan produktivitas kerja (X_2), dan variabel dependen yaitu prestasi kerja (Y). Oleh karena itu semua variabel perlu diuji validitas dan reliabilitas, uji validitas untuk mendapat kehandalan untuk menjamin konstruksi tes layak digunakan. Sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi jika dilakukan penelitian ulang.

Sehubungan dengan dengan hasil uji validitas atas ketiga variabel penelitian yaitu promosi jabatan (X_1) dan produktivitas kerja (X_2), dan variabel dependen yaitu prestasi kerja (Y) sebagaimana ditunjukkan pada gambar dibawah ini:

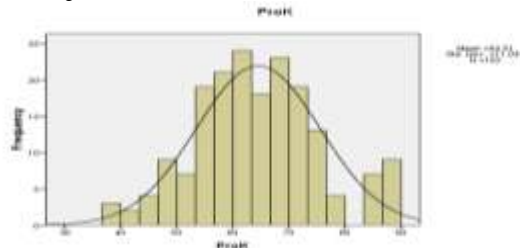
Gambar 2
Hasil Uji Validitas Variabel Promosi Jabatan



Sumber: Hasil output SPSS Penelitian 2014

Pada gambar 2 diatas menunjukkan bahwa dalam kurve normal memperlihatkan wilayah data promosi jabatan (X_1) yang dapat ditoleransi (kisaran score 0,462 – 0,947), sementara yang berada dluar kurve normal data yang dianggap gugur atau tidak layak untuk digunakan dalam proses analisis selanjutnya.

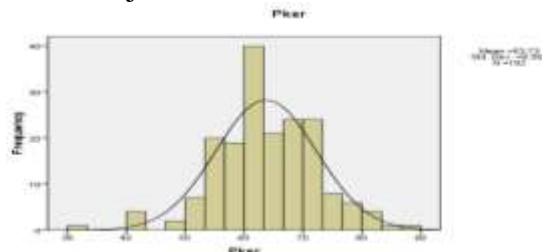
Gambar 3
Hasil Uji Validitas Variabel Produktivitas Kerja



Sumber: Hasil output SPSS Penelitian 2014

Pada gambar 3 diatas menunjukkan bahwa dalam kurve normal memperlihatkan wilayah data produktivitas keraja (X_2) yang dapat diteleransi (kisaran score 0,572 – 0,759), sementara yang berada diluar kurve normal data yang dianggap gugur atau tidak layak untuk digunakan dalam proses analisis selanjutnya

Gambar 4
Hasil Uji Validitas Variabel Prestasi Kerja



Sumber: Hasil output SPSS Penelitian 2014

Pada gambar 4 diatas menunjukkan bahwa dalam kurve normal memperlihatkan wilayah data prestasi kerja (Y) yang dapat diteleransi (kisaran score 0,438 – 0,783), sementara yang berada diluar kurve normal data yang dianggap gugur atau tidak layak untuk digunakan dalam proses analisis selanjutnya

Berdasarkan hasil uji validitas ketiga variabel penelitian diatas dapat memenuhi syarat memiliki kehandalan untuk menjamin pertanyaan atau pernyataan (konstruksi tes) sudah layak digunakan sebagai data yang valid dalam penelitian. Selanjutnya pengujian reliabilitas akan memberikan gambaran kemampuan alat ukur secara konsisten dengan apa yang telah diukur dengan sejauh mana hasil dari pengukuran tersebut dapat dipercaya keajegannya. Sedangkan kaidah yang digunakan untuk menentukan reliabel tidaknya sebuah instrumen penelitian mengacu pada tabel dibawah ini:

Tabel 4: Kaidah Reliabilitas

| KOEFISIEN (Cronbach's Alpha) | KRITERIA |
|---------------------------------|-----------------|
| > 0,9 | Sangat Reliabel |
| 0,71 – 0,9 | Reliabel |
| 0,41 – 0,7 | Cukup Reliabel |
| 0,21 – 0,4 | Kurang Reliabel |
| < 0,2 | Tidak Reliabel |

Sumber: Adaptasi dari Sugiyono (2010)

Hasil pengujian reliabelitas atas variabel promosi jabatan, produktivitas kerja dan prestasi kerja sebagaimana dimaksud dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5: Hasil Uji Reliabilitas Variabel Promosi Jabatan

| Reliability Statistics | | |
|------------------------|--|------------|
| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
| .933 | .932 | 18 |

Sumber: Hasil *output* SPSS Penelitian 2014

Hasil perhitungan pada tabel 5 menunjukkan nilai Cronbach's Alpha = 0.933 berarti instrumen penelitian promosi jabatan dapat dikatakan *sangat reliabel* dan data memenuhi syarat untuk dilanjutkan pada pengujian hipotesis.

Tabel 6: Hasil Uji Reliabilitas Variabel Produktivitas Kerja

| Reliability Statistics | | |
|------------------------|--|------------|
| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
| .925 | .923 | 18 |

Sumber: Hasil *output* SPSS Penelitian 2014

Hasil perhitungan pada tabel 6 menunjukkan nilai Cronbach's Alpha = 0.925 berarti instrumen penelitian produktivitas kerja dapat dikatakan sangat reliabel dan data memenuhi syarat untuk dilanjutkan pada pengujian hipotesis.

Tabel 7 :Hasil Uji Reliabilitas Variabel Prestasi Kerja

| Reliability Statistics | | |
|------------------------|--|------------|
| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
| .833 | .826 | 18 |

Sumber: Hasil *output* SPSS Penelitian 2014

Hasil perhitungan pada tabel 7 menunjukkan nilai Cronbach's Alpha = 0.833 berarti instrumen penelitian prestasi kerja dapat dikatakan reliabel dan data memenuhi syarat untuk dilanjutkan pada pengujian hipotesis.

3. Pembuktian Hipotesis

H1: Terdapat pengaruh secara parsial promosi jabatan terhadap prestasi kerja di Inspektorat Jenderal Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia

Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan *software SPSS 16.00 for Windows* diperoleh korelasi secara signifikan antara promosi jabatan terhadap prestasi kerja dengan koefisien (r) sebesar 0.067, $p=0.372$ dimana $p<0,05$, artinya prestasi kerja dapat dijelaskan dengan promosi jabatan dan terdapat hubungan positif dengan kontribusi sebesar 67%, sedangkan 33% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini. Hipotesis satu (H1) terbukti yaitu *terdapat pengaruh secara parsial promosi jabatan terhadap prestasi kerja di Inspektorat Jenderal Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia*. Secara jelas hasil analisis dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 8: Korelasi secara parsial promosi jabatan terhadap prestasi kerja
Correlations

| Control Variables | PRESKER | PROJAB |
|----------------------------|---------|--------|
| PROKER PRESKER Correlation | 1.000 | .067 |
| Significance (2-tailed) | . | .372 |
| df | 0 | 179 |
| PROJAB Correlation | .067 | 1.000 |
| Significance (2-tailed) | .372 | . |
| df | 179 | 0 |

Sumber: Hasil *output* SPSS Penelitian 2014

H2: Terdapat pengaruh secara parsial produktivitas kerja terhadap prestasi kerja di Inspektorat Jenderal Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia

Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan *software SPSS 16.00 for Windows* diperoleh korelasi antara promosi jabatan terhadap prestasi kerja dengan koefisien (r) sebesar (-)0.036, $p=0.627$ dimana $p<0,05$, artinya produktivitas kerja tidak dapat dijelaskan dengan promosi jabatan dan terdapat hubungan negatif dengan kontribusi sebesar (-)36%.. Hipotesis dua (H2) ditolak karena terbukti yaitu tidak *terdapat pengaruh secara parsial produktivitas kerja terhadap prestasi kerja di Inspektorat Jenderal Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia*. Secara jelas hasil analisis dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 9: Korelasi secara parsial produktivitas kerja terhadap prestasi kerja

Correlations

| Control Variables | | | PRESKER | PROKER |
|-------------------|---------|-------------------------|---------|--------|
| PROJAB | PRESKER | Correlation | 1.000 | -.036 |
| | | Significance (2-tailed) | . | .627 |
| | | df | 0 | 179 |
| PROKER | PRESKER | Correlation | -.036 | 1.000 |
| | | Significance (2-tailed) | .627 | . |
| | | df | 179 | 0 |

Sumber: Hasil *output* SPSS Penelitian 2014

H3: Terdapat pengaruh secara simultan promosi jabatan dan produktivitas kerja terhadap prestasi kerja di Inspektorat Jenderal Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia

Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan *software SPSS 16.00 for Windows* diperoleh korelasi antara promosi jabatan dan produktivitas kerja terhadap prestasi kerja dengan koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.006 dengan nilai sebesar $F=0,587$, dimana nilai F hitung $>$ F tabel (3,66), maka ada pengaruh tetapi tidak signifikan dan hubungan bersifat positif, ini berarti Hipotesis tiga (H3) menyebutkan bahwa *terdapat pengaruh secara simultan antara promosi jabatan dan produktivitas kerja terhadap prestasi kerja di Inspektorat Jenderal Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia*, terbukti dan hipotesis (H3) diterima, namun tidak signifikan dengan kontribusi sebesar 6% dan sebesar 94% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini. Ssecara jelas hasil analisis dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 10: Korelasi secara simultan Promosi jabatan dan Produktivitas Kerja terhadap Prestasi Kerja

| Model Summary ^b | | | | |
|----------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .079 ^a | .006 | -.005 | 8.583 |

a. Predictors: (Constant), PROKER, PROJAB
Dependent Variable: PRESKER

| ANOVA ^d | | | | | | |
|--------------------|------------|----------------|-----|-------------|------|-------------------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 38.196 | 2 | 19.098 | .587 | .557 ^a |
| | Residual | 5819.166 | 179 | 32.509 | | |
| | Total | 5857.363 | 181 | | | |

a. Predictors: (Constant), PROKER, PJOB
b. Dependent Variable: PRESKER

Sumber: Hasil *output* SPSS Penelitian 2014

Dengan demikian, penelitian ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh secara simultan dan terdapat hubungan positif antara promosi jabatan dan produktivitas kerja terhadap prestasi kerja di Inspektorat Jenderal Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia.

PEMBAHASAN

Untuk kepentingan dinas dipandang perlu mengadakan pengangkatan dan alih tugas dalam Jabatan Fungsional Auditor. Berkaitan dengan promosi jabatan bahwa berdasarkan keputusan Inspektur Jenderal Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor: B.25.KP.04.04 Tahun 2004 tentang Pengangkatan dan alih tugas dalam Jabatan Fungsional Auditor dilingkungan Inspektorat Jenderal Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia menyangkut: pendidikan sebagai dasar pertimbangan promosi jabatan, loyalitas, disiplin kerja, kreativitas, kejujuran, dan tanggung jawab. Berdasarkan hasil penelitian menemukan bahwa terdapat hubungan positif promosi jabatan terhadap prestasi kerja di Inspektorat Jenderal Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia. Pengaruh promosi jabatan terhadap prestasi kerja dengan koefisien (r) sebesar 0.067, $p=0.372$ dimana $p<0.05$, artinya prestasi kerja dapat dijelaskan dengan promosi jabatan dan terdapat hubungan positif dengan kontribusi sebesar 67%, sedangkan 33% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini.

Pelaksanaan promosi jabatan di Inspektorat Jenderal Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dengan menerapkan Keputusan Inspektorat jenderal sebagaimana dimaksud sudah memadai artinya promosi jabatan yang dilakukan dilingkungan Inspektorat Jenderal Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia berjan dengan baik, sesuai aturan yang berlaku sehingga dapat meningkatkan prestasi kerja para pegawainya dengan memperhatikan dan mempertimbangkan pendidikan, loyalitas, disiplin kerja, kreativitas, kejujuran, dan tanggung jawab para pegawainya. Penelitian ini membuktikan bahwa skontribusi promosi jabatan pada prestasi kerja pegawai sebesar 67%.

Manajemen organisasi berusaha terus menerus untuk meningkatkan produktivitas kerja, agar hubungan antara *input-output* dalam kegiatan roda organisasi memberikan dampak pada prestasi kerja. Produktivitas dalam hubungannya dengan prestasi kerja dalam penelitian ternyata tidak menemukan adanya korelasi positif, berdasarkan analisis menunjukkan bahwa korelasi antara promosi jabatan terhadap prestasi kerja dengan koefisien (r) sebesar (-)0.036, $p=0.627$ dimana $p<0.05$, artinya ada hubungan tapi bersifat negatif, sehingga prestasi kerja tidak dapat dijelaskan dengan produktivitas kerja dengan kontribusi sebesar (-)36%, sebesar apapun produktivitas kerja tidak akan berpengaruh pada prestasi kerja pegawai Inspektorat jenderal Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia bahkan ada kemungkinan produktivitas besar akan membuat *gap* semakin melebar antara keduanya.

Prestasi kerja dapat dikatakan suatu proses atau aktivitas untuk mengukur dan menilai tingkat keberhasilan para pegawai dalam menjalankan tugas sesuai dengan target atau standar yang ditetapkan. Standar hasil yang ditetapkan atas suatu pekerjaan tersebut berarti pengukuran dan penilaian prestasi kerja merupakan usaha membandingkan hasil kerja target kerja yang harus dilaksanakan pegawai dengan standar kerja yang telah ditetapkan

sebelumnya. Tugas manajemen organisasi adalah melakukan penilaian terhadap prestasi kerja para pegawai. Dimana penilaian ini mutlak harus dilakukan untuk mengetahui kemajuan yang dicapai para pegawai yang terkait dengan prestasi kerjanya. Penilaian ini penting baik bagi pegawai sendiri maupun bagi organisasi tempat kerjanya dan berguna untuk menetapkan keputusan dan tindakan selanjutnya. Sehubungan dengan prestasi kerja nanalisis diperoleh koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.006 dengan nilai sebesar $F=0,587$, dimana nilai F hitung $>$ F tabel (3,66), ini berarti Hipotesis tiga (H3) menyebutkan bahwa *terdapat pengaruh secara simultan antara promosi jabatan dan produktivitas kerja terhadap prestasi kerja di Inspektorat Jenderal Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia*, terbukti dan hipotesis (H3) diterima, tetapi pengaruh dan hubungan tersebut tidak signifikan hanya dengan kontribusi sebesar 6% dan sisanya sebesar 94% di dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini. Inspektorat Jenderal Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia kalau ingin meningkatkan prestasi kerja pegawai tidak dapat melalui produktivitas baik secara parsial maupun simultan, karena tidak didukung secara dominan meskipun memiliki hubungan atau pengaruh, namun sebaliknya kalau menggunakan promosi jabatan secara parsial memberikan pengaruh dan terdapat hubungan yang dominan sehingga dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai Inspektorat Jenderal kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia, promosi jabatan perlu dilaksanakan sesuai aturan yang berlaku dengan indikatornya seperti tingkat pendidikan, loyalitas, disiplin, kreativitas, kejujuran, dan tanggung jawab.

Alasan mengapa produktivitas tidak didukung secara empiris, karena kondisi kerja sangat membutuhkan kualitas kerja, ketepatan, inisiatif, kapabilitas dan komunikasi yang intens, dan kuantitas kerja. Oleh karena itu produktivitas kerja tidak dominan mempengaruhi prestasi kerja, namun tetap diperlukan untuk menjaga keseimbangan jalannya roda organisasi. Produktivitas tidak dominan mungkin disebabkan karena sikap kerja para pegawai, tingkat keterampilan, komitmen terhadap penyelesaian tugas, sumber dan sistem kerja, efisiensi tenaga kerja termasuk *profesionalitas*, dan pola pikir kewiraswataan

Sikap kerja adalah predisposisi yang manunjukkan upaya menciptakan sebagian kualitas kerja, dimana kualitas kaerja dapat ditunjukkan dengan hasil pekerjaan yang memenuhi standar yang ditentukan atau suatu pekerjaan yang telah memenuhi mutu yang dikehendaki. Pegawai dapat dikatakan memiliki sikap kerja positif bila prestasi kerja seorang pegawai menjalankan tugas dapat bekerja diatas standar rata-rata yang ditentukan.

Biasanya tingkat keterampilan berpengaruh pada kuantitas yang selalu berhubungan yang sejalan dengan perbaikan kualitas, kuantitas merupakan jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan dengan perbandingan atau memperhatikan waktu yang digunakan sebagai akibat dari tingkat ketrampilan yang dimiliki. Pegawai dapat dikatakan berhasil dalam menyelesaikan pekerjaan apabila memiliki tingkat keterampilan yang memenuhi standar sehingga dapat meningkatkan kuantitas atau dapat menyelesaikan pekerjaan dalam jumlah lebih banyak, sehingga membuat hasil pekerjaan memuaskan dan dapat dikatakan pegawai yang produktif.

Komitmen adalah suatu kesepakatan dan tindakan yang positif dalam rangka mencapai ketepatan dan kecermatan dalam pekerjaan. Ketepatan kerja merupakan suatu tugas yang dilakukan oleh pegawai agar sampai pada tujuan atau sasarannya, sehingga pekerjaan selalu terarah dalam menyelesaikannya dan pada akhirnya dapat meningkatkan efisiensi.

Sedangkan kecermatan kerja merupakan suatu tugas yang dijalankan oleh pegawai penuh dengan minat, perhatian dan kehati-hatian. Jadi dengan adanya komitmen yang positif bagi para pegawai dalam menjalankan tugasnya diharapkan dapat menciptakan ketepatan dan kecermatan kerja yang merupakan suatu kemampuan yang dikehendaki pada setiap pegawai.

Pengelolaan sumberdaya dan pelaksanaan sistem kerja yang baik dalam suatu pekerjaan sangat dibutuhkan untuk menciptakan efektifitas dan efisiensi kerja. Pengelolaan sumberdaya dan pelaksanaan sistem kerja yang baik ditentukan oleh kemampuan merencanakan dan pengaturan secara tepat dengan mengutarakan pendapat dengan memberikan inisiatif dan alternatif. Inisiatif kerja dituntut perencanaan yang dapat dipertanggung jawabkan untuk kemajuan organisasi dan berani mengutarakan pendapat dengan penuh tanggung jawab. Jadi pengelolaan sumberdaya dan sistem kerja merupakan suatu kemampuan dalam menjalankan tugas yang bersumber pada inisiatif kerja adalah serangkaian pembicaraan yang bersumber dari pemikiran yang diutarakan kepada orang lain yang disesuaikan dengan kondisi pekerjaan dalam rangka menyelesaikan pekerjaan dan persoalan tanpa diberi petunjuk dan instruksi secara terperinci. Sedangkan alternatif memberikan jalan serangkaian pilihan yang bersifat positif.

Efisiensi tenaga kerja merupakan tindakan yang tepat dalam menghemat sumber-sumber yang dimiliki organisasi terlebih tenaga kerja agar menempatkan personil secara tepat. Efisiensi jika dijalankan dengan baik tentu memberikan kapabilitas yang memungkinkan untuk berkembang yang lebih baik lagi. Sedangkan kapabilitas dimaksud adalah suatu kemampuan yang muncul berdasarkan pembawaan para pegawai. Kapabilitas ini dapat berupa aktivitas menggerakkan, membina dan bekerja secara efektif bersama orang lain, biasanya dilakukan oleh para pimpinan yang dapat memimpin bawahan dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu seperti yang telah ditentukan. Disamping itu kapabilitas berupa kecakapan, keterampilan atau kepandaian tertentu yang dimiliki oleh para pegawai dalam menjalankan dan menyelesaikan tugas. Kepandaian untuk menguasai segala seluk beluk bidang tugasnya dan bidang tugas lain yang berhubungan.

Kewiraswastaan dapat dipandang sebagai suatu kemampuan untuk melakukan terobosan baru dalam rangka menciptakan sumber daya organisasi yang memungkinkan lebih berkembang. Kewiraswastaan suatu usaha untuk menciptakan pola atau ide yang dapat menguntungkan dan meningkatkan dalam rangka menjalankan program kerja Inspektorat Jenderal Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia yang dipandang sebagai arus audit internal Kementerian, atau melalui alat tertentu dalam suatu organisasi baik secara vertikal maupun horizontal. Kewiraswastaan juga berarti suatu proses pengembangan usaha dalam konteksnya berupa gagasan atau informasi dari seseorang kepada orang lain. Disamping itu perlu menciptakan kondisi kerja yang kondusif melalui komitmen kebersamaan untuk menciptakan *team work* yang solid, ketepatan dan kecermatan sehingga dapat menunjukkan prestasi kerja pegawai secara individual.

KESIMPULAN

Hasil penelitian ini menemukan bahwa promosi jabatan yang dilakukan oleh Inspektorat Jenderal Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia yang dilakukan sudah sesuai dan cukup baik. Ternyata promosi jabatan yang dilakukan selama ini merupakan faktor yang terpenting dalam mempengaruhi prestasi kerja para pegawai,

dengan demikian agar selalu diupayakan bahwa promosi jabatan terus ditingkatkan. Kemudian perlu juga meningkatkan produktivitas secara berkesinambungan untuk mendukung prestasi kerja agar terjaga stabilitas kerjai. Promosi jabatan dan produktivitas kerja dilakukan secara bersamaan akan dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai meskipun tidak terlalu besar, tapi cukup memberikan warna. Dalam hasil penelitian ini ditemukan bahwa terdapat pengaruh secara parsial promosi jabatan terhadap prestasi kerja, signifikan dan hubungan positif. Tidak adanya pengaruh secara parsial prokduktivitas kerja terhadap prestasi kerja dan hubungannya bersifat negatif.. Ternyata promosi jabatan sangat menentukan prestasi kerja para pegawai Inspektorat jenderal Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dibuktikan dengan hasil penelitian ini dengan kontribusi sebesar 67% dan hubungan bersifat positif dan signifikan.

IMPLIKASI MANAJERIAL

Produktivitas kerja adalah menilai hasil pelaksanaan kerja yang telah dikerjakan oleh seseorang. Oleh karena itu untuk pencapaian produktivitas karja sesuai yang diharapkan, maka perlunya ditetapkan standar kerja, yang meliputi prosedur kerja, peralatan kerja, lingkungan kerja, tenaga kerja, pemakaian material, kinerja. Disisi lain perlunya mengetahui sikap kerja para pegawai, tingkat keterampilan yang dimiliki, komitmen terhadap pekerjaan, pengelolaan sumber daya dan sistem kerja, efisiensi tenaga kerja, dan kewiraswataan. Sebaiknya produktivitas tinggi akan dapat meningkatkan prestasi kerja dengan penyesuaian dengan kondisi pekrjaan sebagai pengawas internal, Disamping itu memberikan promosi jabatan kepada pegawai yang memiliki kompetensi kerja yang memadai diharapkan dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai sendiri dan pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja organisasi.

SARAN-SARAN

Promosi jabatan yang dilakukan di Inspektorat Jenderal Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia secara keseluruhan sudah sangat memadai. Namun perlu ketelitian dan kehati-hatian agar promosi jabatan memberikan dampak positif bagi organisasi.

Produktivitas kerja para pegawai perlu ditingkatkan, karena berdasarkan hasil penelitian ini menggambarkan pengaruh dan hubungan yang bersifat negatif, oleh karena itu perlu menciptakan kondisi kerja yang kondosif melalui komitmen kebersamaan yang solid yang saling melengkapi dalam *team work* sehingga dapat menunjukkan prestasi kerja pegawai secara individual

Prestasi kerja pegawai pada Inspektorat Jenderal Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia masih belum memadai yang dari ketepatan dan kecermatan kerja perlu ditingkatkan melalui pendidikan latihan yang disesuaikan dengan kondisi kerja masing-masing, diperlukan standar kerja dan pelasaannya secara berkesinambungan, disamping mempertahankan apa yang sudah dicapai dan dilaksanakan selama ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Bedjo Siswanto.(1997), *Manajemen Tenaga Kerja*, Balai Aksara Jakarta.
----- (2000), *Manajemen Tenaga Kerja*, Penerbit Balai Pustaka Jakarta
- Castelyn Marry (1999), *Promoting Excellence. Personnel Manajemen and Staff Developmentin Libraries*, Bowker Saur.
----- (2001), *Promoting Excellence, Personal Management and Staff Developement In Libraries*, Bowker Saur
- Chrish Hugh (1999), *Manajemen Produksi dan Operasi*, Effhar dan Dahara Prize, Semarang.
----- (2002), *Manajemen Produksi dan Operasi*, Penerbit Effhar, Dahara Prize Semarang
- J. Supranto (2000), *Teknik Riset Pemasaran dan Ramalan Penjualan*, Penerbit Rineka Cipta Jakarta
- Kartini Kartono (1999), *Pengantar Metodologi Research Sosial*, Penerbit Alumni Bandung.
- Malayu S.P. Hasibuan (1999), *Manajemen Sumber Daya Manusia. Dasar dan Kunci Keberhasilan*. CV. Haji Mas Agung. Jakarta.
----- (2000), *Manajemen Sumber Daya manusia: dasar kunci keberhasilan*, Penerbit CV. Haji Masagung Jakarta.
- M. Manulang (1998), *Manajemen Personalialia*, Penerbi Bumi Aksara Jakarta.
----- (2004), *Manajemen Personalialia*, Penerbit Bumi Aksara Jakarta
- Moch. Nazir (2000), *Metodologi Penelitian*, Penerbit PT. Ghalia Indonesia Jakarta.
- Muchdarsyah Sinungan (2000), *Produktivitas Apa dan Bagaimana*, Bumi Aksara. Jakarta.
- Panyaman J. Simanjuntak, (1998), *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusi.*. Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
----- (2003), *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Mnausia*, Penerbit Fakultas Ekonomi UI Jakarta.
- Prais.J.S, (1998), *Productivity. Education and Training an International Perspective*. Cambridge University Press
- Sondang P. Siagian (1999), *Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara*. Jakarta
----- (2003), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Bumi Aksara Jakarta
- Sugiyono (1999), *Metode Penelitian Administrasi*, CV. Alfabeta, Bandung.
- Sujana (1998), *Statistik Untuk Ekonomi dan Niaga*, Transito, Bandung.
- Sukano Slamet. (1998), *Administrasi Kepegawaian*, penerbit Kanisius.
- .
- .
- .