

**PENGARUH FAKTOR PENEMPATAN JABATAN TERHADAP
KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR
DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL
KOTA BENGKULU**

SKRIPSI



Oleh :

**JAUHARIAH
D1D009011**

**JURUSAN ILMU ADMINISTRASI NEGARA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS BENGKULU**

2014

MOTTO

- ✦ *Rasa takut bukan lah untuk dinikmati tetapi untuk dihadapi*
- ✦ *Jangan pernah larut oleh indahnya kehidupan di dunia*
- ✦ *Bersabarlah engkau di dalam kesulitanmu, agar engkau sampai pada masa mudamu.*

PERSEMBAHAN

Skripsi ini ku persembahkan untuk semua kasih sayang yang selalu memberi kekuatan padaku, hanya terima kasih dan syukur yang dapat ku ucapkan:

- ✦ *Allah SWT yang senantiasa memberikan rahmat, kasih sayang dan pertolongan dalam setiap nafasku*
- ✦ *Kedua orang tuaku “ H.Usman lubis (ayahku) dan Hj.Faridah Hasibuan (umakku)” terimakasih banyak atas kasih sayang, doa yang tak henti-hentinya demi kesuksesanku, terimakasih atas setiap tetes perjuangan demi manjadikanku anak yang berilmu dan berpendidikan.*
- ✦ *Uniku Yetti Daryuni lubis.amd,kep, kajokku Martua lubis SE dan adikku Nurlatifah lubis terimakasih untuk dukungan dan semangatnya dalam menyelesaikan skripsi ini.*
- ✦ *Ponakanku M.Zaky palihan dan Vanian sasikirana terimakasih sayang kalian penyemangat ongah.*
- ✦ *Seluruh keluarga besar yang senantiasa mendoakanku.*
- ✦ *Almamaterku.*



RIWAYAT HIDUP

Nama : Jauhariah
Tempat Tanggal Lahir : S. Tanang, 07-03-1991
Agama : Islam
Anak ke : 3 dari 4 bersaudara
Nama orang tua
Ayah : H. Usman Lubis
Ibu : Hj. Faridah Hasibuan
Alamat : Sungai Tanag, Kec. S.Aur
Kab. Pasaman Barat

Riwayat Pendidikan

- ✚ Tahun 2003 Tamat Di SD Negeri 03 Kumpulan Kabupaten Pasaman Barat
Provinsi Sumatera Barat
- ✚ Tahun 2006 Tamat Di SMP Negeri 1 Sei. Aur Nagari Sei. Aur Kabupaten
Pasaman Barat Provinsi Sumatera Barat
- ✚ Tahun 2009 Tamat SMA Negeri 1 Lembah Melintang Kabupaten Pasaman
Barat Provinsi Sumatera Barat
- ✚ Tahun 2009 Diterima Sebagai Mahasiswa Di Universitas Bengkulu Fakultas
Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Jurusan Administrasi Negara Melalui Jalur PPA

Kegiatan Yang Pernah Diikuti:

- ✚ Peserta Mapawaru FISIP-UNIB 2009
- ✚ Peserta pengenalan Kehidupan Kampus (PKK) Tahun Akademik 2009/2010
- ✚ Peserta Tam-AN d Desa Suka Datang Kecamatan Curup Utara Kabupaten Rejang Lebong.
- ✚ Peserta PMO HIMA ADMIRA Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik UNIB yang diselenggarakan pada tanggal 17-18 April 2010
- ✚ Peserta seminar DPM FKIP UNIB dengan tema” Membuka Cakrawala Legislatif Mahasiswa” pada 30 Oktober 2011
- ✚ Peserta seminar nasional dengan tema “ Membangun Kebebasan Berkreasi Dalam Era Global” pada 19 Desember 2011
- ✚ Penelitian Mata Kuliah Analisis Sosial Dikelurahan Kebun Grand Kota Bengkulu 2012
- ✚ Penelitian kuliah Metode Penelitian Administrasi Negara tentang Infrastruktur diKelurahan Medan Baru tahun 2012
- ✚ Penelitian Mata Kuliah Strategi Pembangunan Regional di Kecamatan Sungai Serut, Kelurahan Surabaya Kota Bengkulu pada Tahun 2012
- ✚ Anggota Hima Admira periode 2011-2012
- ✚ Mengikuti KKN (Kuliah Kerja Nyata) periode 67 terhitung dari tanggal 2 Juli sampai 31 Agustus 2012 di Desa Sukarami Kecamatan Air Padang Kabupaten Bengkulu Utara.
- ✚ Mengikuti kegiatan magang di kantor DUKCAPIL Kota Bengkulu terhitung dari tanggal 5 September sampai 5 November 2012.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Alhamdulillah, segala puji bagi Allah Yang Maha Pemurah lagi Maha Penyayang. Hanya kepada-Mu ku panjatkan syukur kehadiran-Mu atas limpahan nikmat yang Kau berikan kepadaku sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Faktor Penempatan Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor DUKCAPIL Kota Bengkulu”. Tak lupa pula sholawat teriring salam penulis panjatkan kepada Baginda Nabi Besar Muhammad SAW yang senantiasa patut ditiru suri tauladan beliau.

Skripsi ini disusun untuk menyelesaikan studi pada jenjang Strata Satu (SI) pada Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Bengkulu. Dalam penyusunan skripsi ini penulis menyadari bahwa tanpa adanya bantuan, bimbingan dan arahan serta dukungan dari berbagai pihak maka skripsi ini tidak akan terselesaikan sampai demikian. Oleh karena itu, pada kesempatan ini dengan setulus hati penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Drs. Hasan Pribadi, Ph.D selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Bengkulu.
2. Bapak Drs. Jarto Tarigan, M. Si. selaku Ketua Jurusan sekaligus sebagai pembimbing utama yang telah meluangkan waktunya untuk membantu penulis selama proses penyelesaian. dan Bapak Suratman, SIP, M. Si. selaku

3. Sekretaris Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Bengkulu.
4. Bapak Drs. Kahar Hakim M.Si. Selaku Pembimbing Pendamping dan juga selaku pembimbing Akademik saya. yang dengan sabar dalam membimbing dan memberikan arahan, masukan, motivasi serta koreksi yang tak terkira jumlahnya hingga terselesaikannya skripsi ini.
5. Ucapan terima kasih yang mendalam kepada Dosen Pembahas skripsi yaitu Bapak Drs. Sugeng Suharto M.Si. dan Bapak Drs. Budiyo, M. Si yang telah meluangkan waktu dan memberikan berbagai masukan dan kritikan demi terselesaikannya skripsi ini.
6. Staff Jurusan Ilmu Administrasi Negara (*Mbak Neni dan Mbak Sufi dan Ibu Endang*), terima kasih telah bersedia melayani berbagai keperluan administrasi dengan baik.
7. Bapak Andri Syah, SH selaku Kassubag Kepegawaian di Kantor DUKCAPIL Kota Bengkulu beserta seluruh karyawan yang telah memberikan pengetahuan dan bimbingan dan bantuan atas terselesaikannya skripsi ini.
8. Bapak Drs. Hilman Fuadi,MM selaku Pembina Utama Muda beserta staf yang telah memeberikan izin penelitian dan mengambil data.
9. Untuk Ayah dan Umakku tersayang terimakasih untuk doa, perhatian yang tiada hentinya mendoakanku untuk mendapatkan gelar S1 ini mkasih mak yah.

10. Uniku Yetti Daryuni Amd.Kep dan kajok uyan, kajokku Martua Lubis S.E dan addikku Nurlatifah terimakasih kalian selalu memberika semangat dan dan doanya untuk ku.
11. Buat ponakanku M. Zaky Palihan dan Vania Sasikirana terimakasih kalian menjadi peneyemanagat ongh yang selalu memebuat rindu.
12. Keluarga besar ku nenek ompung dari kedua belah pihak dan buat etek, udak, umak oncu, uci, mamak, umak tuo ayah tuo, itom semuanya aku tau kalian selalu mendoakanku terimakasih untuk doanya.
13. Keluaragaku di bengkulu ibuk arjuna perumnas dan ibuk arnis bapak sakti di sukamerindu terimakasih untuk kasih sayang dan dukungannya serta keluarga IPPMM PASBAR Bengkulu terimakasih untuk kebersamaannya selama ini.
14. Teman-teman kostku/ sahabatku Dwi Arijayanti S.pd, Devilia Satriani S.pd, utnuk Yuni Kartika, Putri Handayani terimakasih sayangku telah merawat ayuk/uni waktu sakit, Desi Yanti, Cristina Sugiarti terimakasih untuk kebersamaan baik senang maupun susah selama ini yang telah kita lalui tak mungkin dapat terlupakan.
15. Sahabatku Olga Fhobiriani S.IP dan Meliyawati S.IP terimakasih untuk kebersamaannya selama di bengkulu senang bisa mengenal kalian. Dan ayuk yesi dan ayuk eka makasih yuk untuk bantuan datanya.
16. Kawan- kawanku di Enda S.pd, Iman SE dan Robby Amd.Kep, ibuk guru/kakah Isma Yanti terimakasih untuk kebersamaan ketika saya pulang.

17. Dan untuk kak lesta, winda, anggian terimakasih untuk ketawa dan candaannya.
18. Seluruh teman- teman seperjuangan AN 2009: Dintia, herlina gusvia, helena, Tri hartini SIP, Pipit SIP, Delvi SIP, Widia, Meipi SIP, Yuniatia SIP, mbak astri SIP, Lina yanti SIP, Rina SIP, Ozicha SIP, Nina, Rini SIP, Fitri yani, Yudi SIP, Rian SIP, Anggia SIP, Hendriko, Teddy, Rendy, Ondes, Panji dan yang lainnya (maaf tidak dapat disebutkan satu persatu) makasih atas kebersamaannya dan semoga diwaktu yang akan datang saat kita berjumpa lagi semuanya sudah menjadi orang sukses. Amiin
19. Teman-teman seperjuangan KKN periode 67 di Desa Sukarami kecamatan Air Padang mamang redho, mang udin, mang agus, bibik vera, bibik eka, bibik valent, terimakasih atas kebersamaan dan pengalaman yang tidak bisa dilupakan.
20. Saudara- saudara yang tidak dapat disebut namanya satu persatu yang telah banyak memebantu dalam penyelesaian skripsi ini mulai dari tahap persiapan hingga selesai.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh sebab itu kritik dan saran yang membangun senantiasa penulis harapkan. Penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis maupun pembaca yang budiman.

Bengkulu, Februari 2014

Jauhariah

ABSTRAK

PENGARUH FAKTOR PENEMPATAN JABATAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL KOTA BENGKULU

OLEH:

JAUHARIAH

Permasalahan dalam penelitian ini adalah bagaimana pengaruh faktor penempatan jabatan terhadap kinerja pegawai pada Kantor DUKCAPIL Kota Bengkulu. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh faktor penempatan jabatan terhadap kinerja pegawai pada Kantor DUKCAPIL Kota Bengkulu. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Kantor DUKCAPIL Kota Bengkulu. Teknik pengambilan sampelnya menggunakan *Total Sampling*, dimana pengambilan anggota sampel diambil dari seluruh populasi. Selain itu teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah kuesioner, dokumentasi dan observasi. Sedangkan untuk pengolahan data digunakan analisis dan uji statistik dengan teknik *Korelasi Product Moment* pada taraf signifikan 1%. Dari hasil penelitian dan pengujian dengan menggunakan analisis statistik *Korelasi Product Moment* diperoleh hasil bahwa faktor penempatan jabatan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan data dengan diperoleh $r_{xy} = 0,572$ lebih besar dari harga r ($N=40$) pada tabel *Korelasi Product Moment* dengan taraf signifikan 1% yang mempunyai nilai 0,403 sehingga didapatkan $r_{xy} = 0,572 > r_{tabel} = 0,403$, berdasarkan interval koefisien tingkat hubungan berada pada kategori Sedang. Hasil *Koefisien Determinan* menunjukkan bahwa besarnya pengaruh variabel X terhadap variabel Y adalah 32,71%, sedangkan 67,29% dipengaruhi faktor lain. Hal ini sejalan dengan perhitungan menggunakan rumus *T-test* untuk menguji hipotesis lebih jauh dan untuk mengetahui tinggi rendahnya signifikan antara variabel dari hasil perhitungan *T-test* dikonsultasikan dengan harga kritis T_{tabel} pada taraf signifikan 1% diperoleh 2,704. Menunjukkan $T-test = 4,29 > T_{tabel} 2,704$. Hal ini menunjukkan hipotesis alternatif (H_a) diterima, dengan kata lain penempatan jabatan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

DAFTAR ISI

Halam Judul	I
Halaman Pengesahan	II
Halaman Motto dan Persembahan	III
Riwayat Hidup	IV
Kata Pengantar ..	V
Abstrak	VI
Daftar Isi	VII
Daftar Tabel	VIII
Daftar Lampiran	IX

BAB I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	15
1.3 Tujuan Penelitian	16
1.4 Manfaat Penelitian	16

BAB II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Kinerja	17
2.2 Faktor Pencapaian Kinerja Pegawai	18
2.3 Pengukuran Kinerja	18
2.4 Pengertian penempatan	23
2.5 Pengukuran Penempatan Jabatan	25
2.6 Jenis- Jenis Penempatan jabatan	30
2.7 Prosedur Penempatan Jabatan.	31

2.8 Pengaruh Penempatan Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai	32
2.9 Hubungan Penempatan Jabatn Terhadap Kinerja Pegawai	32
2.10 Kerangka Analisis	35
2.11 Hipotesis	36

BAB III. METODE PENELITIAN

3.1 Variabel- Variabel Penelitian	36
3.2 Defenisi Konseptual dan Defenisi Operasional	38
3.3 Sumber Data	40
3.4 Teknik Pengumpulan Data	40
3.5 Kriteria Pengukuran Variabel	41
3.6 Populasi dan Sampel	43
3.7 Metode Analisis Data	44

BAB IV DESKRIPSI WILAYAH PENELITIAN

4.1 Gambaran Umum Berdirinya DUKCAPIL	48
4.2 Visi dan Misi Kantor DUKCAPIL Kota Bengkulu	50
4.3 Struktur Organisasi DUKCAPIL Kota Bengkulu	51
4.4 Kedudukan Tugas dan Tupoksi pegawai	52
4.4.1 Tugas Bidang Sekretariat	54
4.4.2 Tugas Sub Bagian Umum	55
4.4.3 Tugas Sub Bagian Kepegawaian	55
4.4.4 Tugas Sub Bagian Keuangan	56
4.4.5 Tugas Bidang Kependudukan	57
4.4.6 Tugas Bidang Pencatatan Sipil	58
4.5 Keadaan Pegawai DUKCAPIL	62
4.6 Keadaan Peralatan Kantor	67

BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1 Karakteristik Responden	69
5.2 Pengaruh Faktor Penempatan Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai.	70
5.2.1 Latar Belakang Pendidikan	71
5.2.2 Faktor Pengalaman Kerja	74
5.2.3 Faktor Sikap	77
5.2.4 Faktor Usia	79
5.3 Kinerja Pegawai	81
5.3.1 Kualitas Kinerja.	81
5.3.2 Kuantitas Kinerja	83
5.3.3 Faktor Ketepatan Waktu	85
5.3.4 Faktor Kehadiran.	87
5.3.5 Faktor Tanggung Jawab.	89
5.3.6 Faktor Kerjasama.	90
5.4 Pengaruh Faktor Penempatan Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai	95
5.4.1 T-test	97

BAB VI PENUTUP

6.1 Kesimpulan	101
6.2 Saran	102

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Jumlah Pegawai Yang Datang Terlambat Dan Absen Pada Jam Kerja
Tabel 1.2	Pegawai Yang Keluar Kantor Pada Jam Dan Pegawai Yang Tidak Masuk Lagi Jam Istirahat Siang
Tabel 1.3	Spesifikasi Jabatan Pegawai Struktural Bagian Sekretariat DUKCAPIL Kota Bengkulu
Tabel 3.1	Operasional Masing- Masing Variabel
Tabel 3.2	Jumlah Pegawai Berdasarkan Tingkat Jabatan
Tabel 3.3	Interval Untuk Mengetahui Tingkat Hubungan Antara Dua Variabel
Tabel 4.1	Jumlah Kelurahan Dan Luas Wilayah Kota Bengkulu Menurut Kecamatan Di Kota Bengkulu
Tabel 4.2	Jumlah Pegawai DUKCAPIL Kota Bengkulu
Tabel 4.3	Jumlah Pegawai DUKCAPIL Kota Bengkulu Menurut Latar Belakang Tingkat Pendidikan
Tabel 4.4	Jumlah Pegawai DUKCAPIL Kota Bengkulu Menurut Pangkat Dan Golongan
Tabel 4.5	Jumlah Pegawai DUKCAPIL Kota Bengkulu Menurut Usia
Tabel 4.6	Investaris Kantor DUKCAPIL Kota Bengkulu
Tabel 5.1	Karakteristik Demografi Responden
Tabel 5.2	Tanggapan Responden Terhadap Latar Belakang Pendidikan Formal
Tabel 5.3	Tanggapan Responden Terhadap Mengikuti Seminar
Tabel 5.4	Tanggapan Responden Terhadap Mengikuti Diklat
Tabel 5.5	Tanggapan Responden Terhadap Lama Bekerja Di DUKCAPIL Kota Bengkulu
Tabel 5.6	Tanggapan Responden Terhadap Bekerja Di Instansi Lain

Tabel 5.7	Tanggapan Responden Terhadap Lamanya Pengalaman Dalam Bekerja
Tabel 5.8	Tanggapan Reponden Sikap Sopan Santun
Tabel 5.9	Tanggapan Responden Terhadap Indikator Sikap Baik Dalam Bekerja
Tabel 5.10	Tanggapan Responden Terhadap Usia Mulai Bekerja
Tabel 5.11	Tanggapan Reponden Terhadap Usia Menempatai Jabatan
Tabel 5.12	Tanggapan Responden Terhadap Kemampuan Menyelesaikan Tugas Pokok
Tabel 5.13	Tanggapan Reponden Terhadap Kemampuan Bersaing Dalam Bekerja
Tabel 5.14	Tanggapan Responden Terhadap Target Kerja
Tabel 5.15	Tanggapan Reponden Terhadap Standar Kerja Pegawai
Tabel 5.16	Tanggapan Responden Terhadap Ketepatan Waktu Datang Kekantor
Tabel 5.19	Tanggapan Responden Terhadap Ketepatan Waktu Dalam Menyelesaikan Pekerjaan
Tabel 5.18	Tanggapan Responden Terhadap Kehadiran Dilihat Dari Absensi Apel Pagi Pegawai
Tabel 5.19	Tanggapan Responden Terhadap Menyelesaikan Pekerjaan Dengan Penuh Tanggung Jawab
Tabel 5.20	Tanggapan Responden Terhadap Hubungan Dan Komunikasi Antar Pegawai
Tabel 5.21	Tentang Tanggapan Responden Terhadap Faktor Penempatan Jabatan
Tabel 5.22	Tanggapan Responden Tentang Kinerja Pegawai

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Analisis

Gambar 4.1 Struktur Organisasi Kantor DUKCAPIL Kota Bengkulu

DAFTAR LAMPIRAN

1. Kuesioner Penelitian
2. Lampiran Tabel 1 : Tabulasi Skor Jawaban Pada Variabel Faktor Penempatan Jabatan (X)
3. Lampiran Tabel 2: Tabel Tabulasi Skor Jawaban Pada Variabel Kinerja Pegawai (Y)
4. Lampiran Tabel 3: Skor Data Product Moment Pengaruh Faktor Penempatan Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai.
5. Tabel III Nilai-Nilai r Product Moment
6. Tabel II Nilai-Nilai Dalam Distribusi t
7. Surat Izin Prapenelitian Dari Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Bengkulu
8. Surat Rekomendasi Penelitian Dari Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Bengkulu.
9. Surat Izin Penelitian Dari Kantor Pelayanan Dan Perizinan Terpadu Provinsi Bengkulu.
10. Surat Izin Penelitian Dari Kantor Badan Pelayanan Dan Dan Perizinan Terpadu Provinsi Bengkulu.

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sejalan dengan tuntutan era globalisasi dewasa ini teknologi telah menggantikan sebagian besar tugas manusia. Akan tetapi, faktor manusia masih sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi. Demikian pula dalam bidang pemerintahan kita dalam mengemban tujuan pembangunan nasional. Faktor teknologi modern dan pegawai negeri sebagai pelaksananya tidak dapat diabaikan begitu saja. Sebab pegawai negeri adalah unsur utama aparatur negara untuk menyelenggarakan tugas pemerintah dalam rangka mencapai tujuan pembangunan nasional.

Untuk dapat menghadapi tantangan dalam era globalisasi, maka perlu dicari suatu jawaban mengenai bagaimana pemerintah melakukan penyempurnaan dan pembenahan serta meningkatkan kualitas kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS), baik pembenahan dari sisi kelembagaan maupun perilaku aparaturnya sendiri. Perbaikan kinerja birokrasi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat akan mempengaruhi kinerja pegawai masyarakat secara keseluruhan dalam rangka meningkatkan daya saing pegawai negeri dalam suatu negara.

Deskripsi dari kinerja menyangkut tiga komponen penting yaitu tujuan, ukuran dan penilaian kinerja. Penentuan tujuan dari setiap unit organisasi, baik itu pemerintah atau swasta merupakan strategi untuk peningkatan kinerja. Tujuan ini akan memberikan arah dan mempengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja pegawai yang diharapkan organisasi terhadap setiap pegawai. Walaupun demikian penentuan tujuan saja tidaklah cukup, sebab itu dibutuhkan ukuran apakah seseorang

pegawai telah mencapai kinerja yang diharapkan. Untuk itu ukuran kualitatif, kuantitatif dan ketepatan waktu untuk setiap tugas dan jabatan pegawai memegang peranan penting.

Untuk lebih meningkatkan kinerja PNS sebagai aparatur negara dan abdi masyarakat maka pemerintah berusaha untuk lebih mengoptimalkan fungsi dari PNS tersebut, hal yang dilakukan antara lain dengan perbaikan sistem kepegawaian, pemberdayaan aparatur negara serta meningkatkan serta meningkatkan akuntabilitas dari aparatur negara itu sendiri Thoha, (2005:3). Dalam rangka Pemberdayaan Aparatur Negara tersebut maka diperlukan pegawai yang mempunyai kualitas dan kinerja yang baik dalam penyelesaian tugas-tugasnya. Saat ini lembaga birokrasi pemerintah tampaknya tidak sesuai dengan tuntutan reformasi yang menginginkan agar birokrasi pemerintah yang bersifat demokratis, menekankan kedaulatan rakyat, tidak sentralistik, melakukan perampingan dan mengutamakan pada kompetensi aparaturnya. Jika kondisi birokrasi semacam ini dibiarkan, maka birokrasi akan menghadapi persoalan yang lebih parah.

Menurut Thoha, (2005:3), permasalahan yang sekarang dihadapi oleh Birokrasi Pemerintah adalah:

(a) Kelembagaan birokrasi yang besar yang didukung yang kurang profesional; (b) mekanisme kerja yang sentralistik masih mewarnai kinerja pemerintah; (c) kontrol terhadap birokrasi pemerintah masih dilakukan oleh pemerintah, dari pemerintah, dan untuk pemerintah; (d) pontonklien dalam birokrasi pemerintahan; (e) tidak jelas bahkan cenderung tidak ada “*sense of accountability*” baik secara lembaga maupun secara individu; (f) jabatan birokrasi hanya menambung jabatan struktural dan pengisiannya sering kali tidak berdasarkan kompetensi yang dibutuhkan; (g) penatan sumber daya aparatur tidak disesuaikan dengan kebutuhan dan penatan birokrasi.

Kondisi kepegawaian pemerintah yang ada saat ini tidak bisa dipisahkan dari kebijakan pemerintah pegawai di masa lalu. Proses penatan pegawai mulai dari perekrutan, penempatan, pembinaan dan pensiunan masih diwarnai aroma politik. Pemerintah membutuhkan pegawai karena didorong oleh keinginan untuk memperbanyak jumlah sehingga semakin banyak pegawai yang dapat dibina untuk mendukung golongan politik yang berkuasa. Patronase Politik PNS yang sangat kental pada Orde Baru tidak sepenuhnya dapat dihilangkan hingga era reformasi yang semakin banyak berimbas pada kinerja PNS. Prapto Hadi (Deputi VI Bidang Pelayanan Publik Kementrian Negara) mengatakan bahwa:

“ kinerja PNS yang tidak maksimal salah satunya disebabkan oleh salah satu penempatan” kompetensi pegawai tidak sesuai dengan bidang yang dilayani akhirnya berimbas pada buruknya pelayanan kepada masyarakat, dan hanya sekitar 40 persen dari seluruh PNS di Indonesia yang kinerjanya dinilai baik. Ada tiga permasalahan pokok yang ada di Birokrasi Publik yang mempengaruhi kinerja PNS” (www.pikiranrakyat.com)

Menurut Ikshsan, (2006:18), pada umumnya ada tiga permasalahan utama pokok yang ada dalam birokrasi pemerintah. Pertama, pengelolaan atau manajemen kepegawaian, mulai dari rekrutmen, penetapan formasi, perekrutan, penempatan pengembangan hingga pensiun PNS. Misalnya, dalam promosi jabatan persyaratan jabatan struktural yang diatur dalam Peraturan Pemerintah (PP) No. 100/2000 tentang pengangkatan pegawai dalam jabatan struktural lebih menitik beratkan pada persyaratan administrasi yang dilihat dari Daftar Urutan Kepangkatan (DUK) dan Daftar Penilaian Prestasi Pegawai (DP3). Walaupun dalam Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara No. 43/2001 tentang Pokok-pokok Kepegawaian telah

menetapkan standar kompetensi Jabatan Struktural PNS, di lapangan permasalahannya tidak sepenuhnya terselesaikan, terlebih lagi dengan adanya kecenderungan alokasi jabatan dikaitkan atas hubungan secara politis. Selain itu, besarnya gaji pun ditetapkan berdasarkan tinggi rendahnya pangkat atau golongan, padahal tidak selalu terkait dengan tingkat kompetensi beban tugas dan tanggung jawab tugas masing- masing pegawai. Dengan pengelolaan yang ada pada saat ini tidak dapat dipungkiri akan memberi celah terjadinya Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN). Penghargaan terhadap mereka yang berkinerja baik ataupun sanksi bagi mereka yang berkinerja buruk yang tidak berjalan sehingga menjadikan PNS kurang termotivasi dalam bekerja. Pengelolaan yang sentralistik seperti saat ini turut menghambat kemajuan manajemen kepegawaian itu sendiri (www.pikiranrakyat.com).

Permasalahan kedua adalah parameter keberhasilan kinerja. Berbeda dengan swasta perencanaan anggaran dan output dalam bentuk pertanggung jawaban yang di hasilkan oleh birokrasi publik sangat kental dengan nuansa politik. Negosiasi yang terjadi diantara eksekutif (Pemerintah) dan lembaga legislatif sangat memungkinkan terjadi KKN. Pengukuran kinerja selama ini lebih menitik beratkan pada kuantitas program yang dijalankan. Seberapa jauh program- program tersebut bermanfaat bagi kesejahteraan masyarakat kurang diperhatikan. Output yang ada belum dapat mencerminkan kinerja pegawai karena memang tidak ada ukuran yang jelas untuk itu (www.pikiranrakyat.com).

Permasalahan yang ketiga independensi agar pemerintah dijalankan benar- benar profesional dan jauh dari patronase politik. Menurut teori liberal, birokrasi

publik tidak hanya diisi oleh birokrat, di beberapa posisi diisi juga oleh pejabat politik yang mempunyai akses langsung kepada masyarakat. Permasalahannya adalah jika dominasi politik atau penguasa terlalu kuat ketika pemerintah berjalan maka birokrasi publik akan menjadi subordinasi dari politik. Paradigma aparat birokrasi sebagai abdi negara yang selayaknya diubah menjadi abdi masyarakat malah menjadi elit penguasa (www.pikiranrakyat.com).

Ketiga permasalahan tersebut akhirnya membentuk budaya buruk di birokrasi publik. Budaya yang terbentuk mempengaruhi kinerja yang dihasilkan oleh aparat yang dapat dilihat dari rendahnya kualitas pelayanan yang diberikan, kurangnya kreativitas dan ketidak disiplin. Target kinerja selayaknya ada pada setiap individu PNS, bagian atau satuan kerja hingga ketinggian institusi, yang spesifik, terukur dan adanya target waktu dan diukur secara berkesinambungan (www.pikiranrakyat.com).

Hasil penelitian Thoha pada Tahun 2005 di beberapa instansi pemerintah di Indonesia menunjukkan bahwa secara umum kinerja PNS lebih rendah apabila dibandingkan dengan pegawai swasta. Sebagai contoh untuk kasus Propinsi Jatim karena adanya penggabungan Kanwil dan Dinas sebagai konsekuensi dari UU No. 22/1999, maka Pemda Jatim merasa kelebihan pegawai sehingga sejak tahun 2000 belum pernah melakukan rekrutmen. Untuk mengatasi masalah kepegawaian tersebut, maka dilakukan rekrutmen dengan cara mengambil pegawai pada instansi yang kelebihan pegawai untuk dipindahkan pada instansi yang kekurangan pegawai. Masalah yang timbul dari rekrutmen tersebut adalah keahlian pegawai yang direkrut tidak sesuai dengan jabatannya, maka potensi pegawai tersebut menjadi tidak maksimal, setiap tahun Pemda terus merekrut pegawai honorer yang jumlahnya

mencapai 5.796 orang atau 24% dari total pegawai dipemda Jatim (Thoha, 2005:86).

Rekrutmen sebagai pintu pertama dalam manajemen SDM ternyata tidak selamanya digunakan untuk penempatan dan pengembangan pegawai. Dalam beberapa hal kenyataan ini akan ditunjukkan dalam kasus penempatan seperti yang terjadi dalam kasus penerapan PP No. 9/2003 tentang wewenang pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian PNS. Rekrutmen yang katanya harus melalui tes, ternyata tidak dapat digunakan sebagai instrumen yang *predictabel* dalam kaitannya dengan karier di kemudian hari. Seperti lingkaran setan, rekrutmen yang didasarkan pada analisis jabatan yang kemudian dikaitkan dengan analisis kebutuhan pegawai, namun kedua hal tersebut tidak dilakukan dengan baik, maka penentuan kebutuhan pegawai akhirnya spekulatif, maka proses penempatan juga tidak rasional, hal ini terjadi di Kabupaten Blitar (Thoha, 2005:86).

Berdasarkan pasal 17 UU No. 43/ 1999 (Tentang Pokok- Pokok Kepegawaian) bahwa untuk pengangkatan pegawai dalam jabatan struktural, didasarkan pada karier, kompetensi, prestasi kerja dan jenjang pangkat. Permasalahan ketiga kriteria ini tidak mempunyai indikator maupun skor yang bisa dipakai sebagai alat ukur. Akibatnya, pernah terjadi kenaikan promosi jabatan “*Naga Bonar*” (satu tahun bisa naik dua kali), hal ini dikemungkinan karena PNS yang dipromosi mempunyai hubungan dekat dengan bupati, ini terjadi di Simalungun. Masih kuatnya pertimbangan senioritas (golongan dan pangkat) dalam promosi ketimbang kompetensi dan prestasi kerja hal ini terjadi di DKI Jakarta (Thoha, 2005:86).

Tidak jauh berbeda dengan keadaan yang terjadi di daerah lainnya keadaan pegawai pemerintah di Provinsi Bengkulu juga memiliki permasalahan dalam

manajemen kepegawaian baik itu rekrutmen, promosi, penempatan dan kinerja. Berikut ini akan digambarkan keadaan Pegawai Negeri Sipil secara umum di Provinsi Bengkulu. Analisis penempatan pegawai merupakan suatu kegiatan untuk menempatkan orang yang tepat sesuai dengan kemampuan atau keahlian yang dimilikinya.

Dalam rangka penempatan pegawai, mutasi dapat mengambil salah satu dari dua bentuk tersebut. Bentuk pertama adalah penempatan pegawai pada tugas baru dengan tanggung jawab, hirarki jabatan dan penghasilan yang relatif sama dengan status yang lama. Mutasi merupakan hal yang biasa terjadi di jajaran PNS, TNI dan Polri untuk mengisi jabatan yang kosong. Menurut pejabat Walikota yang dikutip di Bengkulu ekspres tgl 01 februari 2013 menyatakan: “ bahwa “Tak cakap, mohon maaf akan kita mutasikan. Karena saya menginginkan adanya perubahan lebih baik dalam 100 hari program kerja ini.

Pelaksanaan mutasi pegawai dalam penempatan pegawai harus merujuk pada objektivitas, artinya jangan sampai mutasi hanya sebagai ajang pelampiasan yang bersifat subjektif. Seperti yang terjadi di jajaran Pemerintah Provinsi Bengkulu, pelaksanaan mutasi mendadak tersebut mengundang tanda tanya banyak kalangan (Bengkulu Ekspres, 11 April 2013). Secara administrasi mutasi adalah hal yang biasa terjadi di instansi pemerintahan dengan catatan dan alasan rasional, profesional, partisipatif, objektif dan lain-lain. Demikian juga yang terjadi di Kabupaten Tais, Bupati Seluma H. Bunda Jaya SH.MH mengisyaratkan pejabat akan ditempatkan berdasarkan keahlian dan latar belakang pendidikannya. Sebab, selama ini terkesan penempatan pejabat tidak menyesuaikan kinerja dan keahlian (Lintas Bengkulu, 8

Maret 2013).

Terkait hal tersebut, Bupati Bundra Jaya menegaskan mutasi dan promosi jabatan yang dilakukan itu terlebih dahulu diawali dengan penataan oleh Baperjakat. Penempatan pejabat dilakukan berdasarkan kebutuhan organisasi dan untuk mempercepat pembangunan Kabupaten Seluma Kedepannya. Mutasi merupakan hal biasa, karena kebutuhan organisasi. Selain itu juga menjadi momen kesempatan promosi bagi pegawai.

Selain itu mutasi yang dilakukan oleh Bupati Tais 78 orang pejabat eselon II, III dan IV di lingkungan Pemkab. Mutasi dilakukannya sebagai bentuk kekecewaannya terhadap kinerja PNS yang lamban menyiapkan RUP. Tetapi secara Terpisah, Ketua DPRD Seluma menyikapi mutasi tersebut. Menurutnya, mutasi ini hanya formalitas, mengingat banyaknya kolega dan keluarga yang menduduki jabatan. Selain itu juga terkesan sebagai penghapusan rezim mantan Bupati. “Justru dengan mutasi ini akan melumpuhkan roda pemerintahan di Kabupaten Seluma ini merupakan pertukaran rezim,” (Bengkulu Ekspres, 17 Mei 2013).

Tidak jauh berbeda dengan instansi pemerintah lainnya, di Kantor DUKCAPIL Kota Bengkulu juga banyak penyimpanan permasalahan dalam manajemen kepegawaian permasalahan yang paling menonjol untuk dikemukakan disini adalah kinerja pegawainya. Berbagai fakta yang ditemukan di lapangan pada saat para penelitian, baik itu dari hasil obsevasi maupun hasil wawancara menunjukkan masih rendahnya kinerja pegawai di Kantor DUKCAPIL Kota Bengkulu salah satunya disebabkan oleh ketidak tepatan dalam penempatan jabatan.

Sejalan dengan itu, didalam UU No. 32/2004 Tentang Pemerintahan Daerah disebutkan bahwa pemerintah pusat hanya mengelola enam bidang saja yaitu: politik luar negeri, pertahanan keamanan, peradilan, moneter, fiskal, dan agama. DUKCAPIL adalah lembaga negara yang mengurus pelayanan di Indonesia. DUKCAPIL sebagai birokrasi pemerintah yang melekat didalamnya adalah lambannya memberikan pelayanan bagi masyarakat, tidak efektif dan kinerjanya yang buruk dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Hasil observasi yang telah dilakukan selama magang pada bulan September-Oktober 2012 menggambarkan tentang kinerja pegawai dilihat dari segi pemanfaatan jam kerja. Ternyata ada beberapa pegawai yang belum dapat memanfaatkan waktunya dengan baik. Selain itu, mereka juga sering datang terlambat dan pulang tidak sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Pada saat- saat jam kosong mereka lebih suka mengobrol diruangan kadang- kadang pergi kebagian lainnya. Ada kebiasaan pegawai laki- laki sering kumpul di warung padahal pekerjaannya masih banyak.

Untuk melihat gambaran tidak efektifnya penggunaan jam kerja, dapat dilihat pada tabel- tabel berikut:

Tabel 1.1

Jumlah Pegawai Yang Datang Terlambat Dan Absen Pada Jam Kerja

No	Hari	Jumlah pegawai yang datang terlambat	Persentasi	Pegawai yang absen	Persentasi
1.	Senin	5	12.5	3	7.5
2.	Selasa	6	15	5	12.5
3.	Rabu	6	15	4	10
4.	Kamis	8	20	3	7.5
5.	Jum'at	11	27.5	6	15
Jumlah			79.0		52.5

Sumber : pra penelitian Maret 2013

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa dalam satu minggu pegawai yang datang terlambat yaitu 979.0% dan jumlah pegawai yang absen sebanyak 52.5% dari jumlah seluruh pegawai. Jadi hal inimenunjukkan bahwa kuantitas jam kerja pegawai berkurang apabila hal ini terjadi terus- menerus maka akan berdampak terhadap kinerja pegawai.

Tabel 1.2

Pegawai Yang Keluar Kantor Pada Jam Kerja Dan Pegawai Yang Tidak Masuk Lagi Jam Istirahat Siang.

No	Hari	Jumlah yang keluar pada jam kerja	Persentasi	Pegawai yang tidak masuk lagi setelah jam istirahat siang	Persentase
1.	Senin	6	15	3	7.5
2.	Selasa	4	10	4	10
3.	Rabu	5	12.5	3	7.5
4.	Kamis	4	10	6	15
5.	Jum'at	7	17.5	5	12.5
Jumlah			64.0		52.5

Sumber: pra penelitian Maret 2013

Berdasarkan tabel 1.2 dapat dilihat bahwa dalam satu minggu pegawai yang keluar pada jam kerja sebanyak 64.0% dan pegawai yang tidak masuk lagi setelah

istirahat yaitu sebanyak 52.5% dari jumlah seluruh jumlah pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa sebanyak kuantitas kerja pegawai juga tidak maksimal karena tidak dapat melaksanakan tugas dengan ketentuan yang berlaku.

Dari hasil wawancara dengan kasubag kepegawaian pada tgl 4 April 2013 maka dapat diketahui:

“ bagian atau bidang yang paling tinggi beban kerja bidang pengolahan data dan pencatatan sipil. Sedangkan bagian lain lebih banyak santai pada saat bulan – bulan tertentu. Umumnya pegawai jika selesai apel pagi mereka tidak langsung bekerja tapi bikin minum dulu,” ngobrol dulu”.

Untuk melihat kinerja pegawai secara umum, menurut W (staf bidang pengolahan data di DUKCAPIL Kota Bengkulu) masihterdapat kendala dalam mengukur kinerja karena belum adanya indikator yang tepat, transparan, dan objektif. Apabila indikator ini sudah ada niscaya semua aspek dalam pengembangan pegawai dapat dilakukan dengan baik. Ketidak tepatan dalam penempatan pegawai membawa dampak pada kinerja pegawai dan kinerja organisasi. Karena disadari bahwa penempatan yang salah akan menurunkan kinerja pegawai sehingga kinerja organisasi pun juga menurun. Bahkan ada kalanya pegawai yang mengambil cuti, izin dan bolos karena merasa tidak pas bekerja di unit yang baru (wawancara pra penelitian 4 April 2013) .

Menurut I staf di bagian kependudukan di kantor DUKCAPIL Kota Bengkulu dasar utama dalam untuk melakukan mutasi dalam penempatan jabatan adalah masalah kerja. “ bagi pejabat struktural dan fungsional mutasi dilakukan setiap lima tahun sekali. Selain itu juga dipertimbangkan atasan langsung” (wawancara pra penelitian 4 April 2013).

Menurut salah satu pegawai dengan inisial Y mengatakan bahwa: “kinerja pegawai paling dominan dipengaruhi oleh gaji. Pegawai yang gajinya minus biasanya malas ngantor” (wawancara pra penelitian 4 April 2013).

Di Kantor DUKCAPIL Kota Bengkulu, menurut A Kasubbag Kepegawaian “untuk melihat kinerja pegawai belum dapat dilakukan secara optimal, karena adanya berbagai keterbatasan terutama dalam pengukuran kinerja atau kompetensi pegawai “. Sehingga yang digunakan sebagai indikator adalah pengamatan dari atasan langsung saja. Proses penempatan pegawai dalam mutasi ditangani subbag kepegawaian dengan data yang dimiliki kemudian membuat daftar pegawai yang harus dimutasi, selanjutnya dikonfirmasi dengan atasan langsung atau kepala bagian kemudian ditindak lanjuti oleh (Baperjak) Badan Pertimbangan Jabatan dan Pangkat”. (wawancara pra penelitian 9 April 2013).

Menurut A Kasubbag kepegawaian Kantor DUKCAPIL Provinsi Bengkulu. kinerja pegawai DUKCAPIL juga dipengaruhi oleh penempatan pegawai. Ketepatan kepegawaian pada bidangnya akan meningkatkan kinerja pegawai. Apabila terjadi penempatan yang salah, akibatnya bisa fatal bukan hanya bagi pegawai yang bersangkutan. Misalnya rasa ketidakpuasan, frustrasi, stres dan berbagai hal negatif lainnya.

Berdasarkan wawancara penulis dengan pegawai DUKCAPIL Kota Bengkulu pada tanggal 9 April 2013 yang mengatakan bahwa pegawai DUKCAPIL Kota Bengkulu di dalam melaksanakan pekerjaannya terkadang tidak sesuai dengan tugas yang telah ditetapkan untuk masing- masing bidang, sehingga pekerjaan tersebut tidak sesuai dengan yang diharapkan. Sebagai bukti yaitu Kabid Pencatatan Sipil

memberikan tugas yang seharusnya menjadi tugas seksi penerbitan dokumen catatan sipil kepada bidang pengolahan data dan informasi. Dan juga sekretariat memberikan tugas yang seharusnya menjadi tugas bidang pencatatan sipil kepada bidang kependudukan. Jika dicermati hal tersebut tentunya dapat berakibat tidak dapat terlaksana dengan baik karena pemimpin didalam memberikan tugas bukan kepada orang yang tepat. Seharusnya seorang pemimpin didalam memberikan tugas terlebih dahulu terus mengetahui siapa saja orang yang tepat untuk diberi tugas, sehingga tugas yang diberikan tersebut dapat berjalan dengan lancar dan baik. Permasalahan diatas tentu dapat merugikan suatu instansi karena pekerjaan tersebut tidak mencapai hasil yang optimal karena dikerjakan oleh orang yang bukan ahlinya.

Tabel 1.3
Spesifikasi Jabatan Pegawai Struktural di Bagian Sekretariat
DUKCAPIL Kota Bengkulu

No	Spesifikasi jabatan	Jabatan			
		Kabid	Kepegawaian	Bendahara	Staf keuangan
1.	Pendidikan umum	S.E., S.ADM., S.STPDN., S.IIP.,	S.E., S.Adm., S.STPDN., S.IIP.,	D3 Akunt, S.E., S.Adm	SMEA, D3 akunt, S.E.
2.	Pendidikan dan pelatihan struktural	Spadya, Spama, Diklatpim TK III	ADUM	ADUM	ADUM
3.	Pendidikan dan pelatihan	Penataran di bid. Organisasi dan manajemen	Pelatihan di bid. Kepegawaian	Pelatihan di bid. Keuangan	Pelatihan di bid. Keuangan
4.	Masa kerja	12 tahun	5 tahun	10 tahun	Tidak di tentukan
5.	Pangkat/ golongan	III/b	III/a	III/a	III/a
6.	Kesehatan fisik dan mental	Baik	Baik	Baik	Baik
7.	Penilaian DP3	Baik	Baik	Baik	Baik

Sumber: Kantor DUKCAPIL Kota Bengkulu 2013

Berdasarkan ketentuan dari spesifikasi jabatan tersebut, masih terdapat penyimpangan dari ketentuan tersebut. Seperti kabid perencanaan seharusnya diisi oleh pegawai dengan pendidikan S.E., S.ADM., S.STPDN., S.IIP., tetapi diisi oleh pegawai lulusan S. Pertanian dengan masa kerja 10 tahun padahal dalam ketentuannya adalah pegawai dengan masa kerja 12 tahun. Untuk kepegawaian seharusnya diisi oleh pegawai dengan pendidikan S.E., S.Adm., S.STPDN., S.IIP., tetapi diisi oleh pegawai dengan pendidikan S.sos. Dan untuk bendahara seharusnya diisi oleh pegawai dengan pendidikan D3 Akunt, S.E., S.Adm tapi diisi oleh pegawai dengan pendidikan SMEA. Sedangkan untuk staf keuangan diisi oleh pegawai dengan pendidikan MAN, S. Pd I yang seharusnya oleh pegawai dengan pendidikan SMEA, D3 akunt, S.E, S. Adm.

Hal ini mengindikasikan gambaran dari ketidak tepatan pegawai dalam bekerja yang sesuai dengan spesifikasi jabatan dengan posisi jabatan. Maka pegawai dalam bekerja tidak mencurahkan segala kemampuannya yang pada akhirnya berakibat pada kinerja pegawai.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Saiful Kurniawan pada perusahaan meubel PT. Octa Persada Malang yang berjudul pengaruh penempatan karyawan terhadap prestasi kerja bagian produksi. Secara parsial variabel keterampilan tidak berpengaruh terhadap prestasi kerja karena nilai t hitungnya lebih kecil dari t tabel ($0,360 < 1,99$), sedangkan variabel pengetahuan dan sikap mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karena mempunyai nilai t hitung yang lebih besar dibandingkan dengan nilai t tabel ($2,592, 2,242 > 1,99$). Secara simultan variabel

pengetahuan, keterampilan, dan sikap mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karena nilai F hitung lebih besar dari nilai F tabel ($4,445 > 3,97$). Dari ketiga variabel independen (pengetahuan, keterampilan, dan sikap) yang mempunyai pengaruh yang paling dominan terhadap prestasi kerja adalah variabel pengetahuan karena mempunyai nilai t hitung yang paling besar dibandingkan dengan nilai t hitung variabel yang lain.

Dan juga penelitian yang dilakukan oleh Yuni Ramadhani NST. yang berjudul analisis penempatan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan. Yaitu berdasarkan pengujian hipotesis dengan uji t, diperoleh bahwa probabilitas jauh berada dibawah 0,05 yaitu sebesar 0,002 dan nilai t dihitung $>$ nilai t tabel dengan nilai $t_{hitung} = 3,365$ dan $t_{tabel} = 2,000$. sehingga dapat dikatakan sistem penempatan karyawan yang tepat berpengaruh positif dan signifikan.

Dari kenyataan diatas dan berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Faktor Penempatan Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor DUKCAPIL Kota Bengkulu”**

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Adakah pengaruh faktor penempatan jabatan terhadap kinerja pegawai pada kantor DUKCAPIL Kota Bengkulu?

2. Seberapa besar pengaruh faktor Penempatan Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor DUKCAPIL Kota Bengkulu”?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah adakah pengaruh faktor penempatan jabatan terhadap kinerja pegawai dan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh faktor penempatan jabatan terhadap kinerja pegawai.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah :

1.4.1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai referensi dan menambah wawasan serta ilmu pengetahuan bagi ilmu administrasi negara yang berhubungan dengan pengaruh faktor penempatan jabatan terhadap kinerja pegawai.

1.4.2. Manfaat Praktis

Secara praktis penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi kantor DUKCAPIL Kota Bengkulu dan pemerintah Kota Bengkulu dalam memperhatikan pengaruh faktor penempatan jabatan terhadap kinerja pegawai, serta masukan bagi pihak terkait terutama pada pimpinan yang menangani tentang penempatan jabatan Agar lebih memahami tentang pengaruh faktor penempatan jabatan terhadap kinerja pegawai.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Kinerja

Dalam kamus besar Bahasa Indonesia (1996) kinerja adalah (1) sesuatu yang dicapai, (2) prestasi yang diperlihatkan, (3) kemampuan kerja. Sedangkan menurut Simamora (1995:327) kinerja pegawai adalah : “ tingkat mana para pegawai mencapai syarat – syarat tertentu “.

Dessler (1998:2) memberikan definisi kinerja pegawai yaitu:

“penilaian kinerja dapat didefinisikan sebagai prosedur apa saja yang meliputi (1) penetapan standar kinerja, (2) penilaian aktual dalam hubungan standar – standar ini, (3) memberikan umpan balik kepada karyawan dengan tujuan memotivasi orang tersebut untuk menghilangkan kemerosotan kinerja atau terus berkinerja lebih tinggi”.

Dwiyanto dkk (2002:2) mengemukakan bahwa:

“penilaian kinerja merupakan kegiatan yang sangat penting karena digunakan sebagai ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai misinya, dengan melakukan penilaian dilakukakn secara baik terarah dan sistematis, informasi mengenai kinerja juga penting untuk menciptakan tekanan bagi para pejabat, penyelenggaraan layanan untuk melakukan perubahan- perubahan dalam organisasi. Dengan adanya informasi mengenai kinerja maka benchmarking dengan mudah bisa dilakukan dorongan untuk memperbaiki kinerja bisa dilakukan”.

Kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika, (Prawirosentoso, 1999:2).

Kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan, (Rivai & Fawzi, 2005:15)

2.2 Faktor Pencapaian Kinerja Pegawai

Faktor yang mempengaruhi adalah faktor kemampuan (*ability*) dan motivasi (*motivation*). Sesuai dengan pendapat (Keith Davis, Mangkunegara, 2000:67) yaitu:

a. Faktor Kemampuan (*ability*)

Seorang pegawai yang memiliki pendidikan memadai sesuai dengan jabatannya terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-harinya, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Sehingga penempatan pegawai pada posisi yang sesuai dengan kemampuan yang dimiliki (*penempatan the right man in the right place the right man on the right on the job*) penting bagi instansi.

b. Motivasi adalah istilah umum yang mencakup keseluruhan golongan dorongan, keinginan, kebutuhan dan daya yang sejenis.

2.3 Pengukuran Kinerja Pegawai

Untuk dapat mengevaluasi para pegawai secara obyektif dan akurat, kita harus mampu “mengukur” tingkat kinerja pegawai. Pengukuran kinerja dapat juga berfungsi sebagai target atau sasaran, sebagai informasi yang dapat digunakan para pegawai dalam mengarahkan usaha-usaha mereka melalui serangkaian prioritas tertentu.

Untuk lebih menjamin keberhasilan dalam penilaian kinerja sebelumnya harus diterapkan dulu suatu standar dalam mengukur kinerja pegawai.

Menurut Martoyo (2000:97) mengatakan bahwa kinerja pegawai dapat diukur antara lain:

- a. Quality (kualitas)
- b. Quantity (jumlah hasil kerja)
- c. Knowledge of work (pengetahuan tentang pekerjaan)
- d. Cooperation (kerjasama)
- e. Intiatif (inisiatif)
- f. Judgement (mempunyai gagasan)
- g. Attendance (absensi)

Menurut Dharma (1985:55) Cara pengukuran atau pelaksanaan standar mempertimbangkan tiga hal yaitu :

- a. Kuantitas – Jumlah yang harus diselesaikan

Pengukuran ini melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksana kegiatan

- b. Kualitas Mutu yang dihasilkan

Pengukuran ini berkaitan dengan bentuk keluaran dan mencerminkan seberapa baik penyelesaiannya.

c. Kehadiran

Pengukuran ini yaitu ketepatan waktu atau ketaatan jadwal kerja sebagaimana yang ditugaskan.

d. Ketepatan Waktu

Sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ini menentukan ketepatan waktu menyelesaikan tugas.

Adapun tujuan pengukuran kinerja secara rinci dikemukakan oleh Dharma (1985:49) yaitu :

- a). Memberikan kesempatan bagi para pegawai untuk mengetahui tingkat prestasi kerja mereka
- b). Berfungsi sebagai target atau sasaran, sebagai informasi yang digunakan para pegawai dalam mengarahkan usaha mereka melalui serangkaian prioritas tertentu.

Cara pengukuran kinerja menurut Moon(1994:51) dapat diukur melalui:

- a. Kualitas kerja (mengacu pada akurasi dan margin kesalahan)
- b. Kuantitas kerja (mengacu pada akurasi jumlah atau hasil)
- c. Ketepatan waktu (mengacu pada penyelesaian tugas, dalam waktu yang diperkenankan)
- d. Kesehatan (mengacu pada kondisi kesehatan karyawan)
- e. Tanggung jawab (mengacu pada penyelesaian tugas)

- f. Penyesuaian (mengacu pada penyesuaian diri dengan lingkungan tempat berada)

Menurut Menurut Moon (1994:51) dalam bukunya terdapat 4 faktor yang menentukan penilaian atau membatasi kinerja. Faktor- faktor tersebut antara lain:

1. Keterampilan atau pengetahuan. Jika terdapat kekurangan keterampilan atau pengetahuan yang diperlukan dalam pekerjaan itu maka kinerja individu jelas akan terganggu
 2. Sumber daya. Kinerja akan terbatas seandainya sumber daya yang tersedia bagi penilai tidak memadai untuk tugas itu.
 3. Kualitas dan gaya manajemen yang diberikan, hal ini akan membuat para penilai mencermati sejauh mana mereka sendiri mungkin bertanggung jawab atas kinerja ternilai.
- a. Strategi penilaian kinerja karyawan

Menurut Randall. S. Schuller (1999:64) mengatakan bahwa strategi untuk meningkatkan kinerja dapat dilakukan dengan 4 cara yaitu:

1. Dorongan positif.
Dorongan positif melibatkan penggunaan, penghargaan positif untuk meningkatkan kinerja yang diinginkan. Dorongan ini didasarkan pada prinsip fundamental yaitu:
 - a. Orang yang berkinerja sesuai dengan cara yang mereka pandang paling menguntungkan bagi mereka.

b. Dengan memberikan penghargaan yang semestinya orang dimungkinkan untuk memperbaiki kinerjanya. Suatu program dorongan positif dibangun dengan 4 tahapan sebagai berikut: lakukan audit kerja; tetapkan standar dan tujuan kinerja ; berikan umpan balik kepada karyawan terhadap kinerja ; beri karyawan pujian atau imbalan lain yang berkaitan langsung dengan kinerja.

2. Program disiplin

Program disiplin ini memberikan tanggung jawab perilaku karyawan ditangani karyawan itu sendiri program ini memberitahu bahwa perusahaan peduli dan akan tetap mempekerjakan mereka selama ia tetap berkomitmen bekerja lebih baik.

3. Program bantuan karyawan (employee assistance programs) yang berhasil mempunyai sifat - sifat seperti : dukungan manajemen puncak, dukungan karyawan atau serikat pekerja, keberhasilan, akses yang mudah, pengurusan serikat kerja yang terlatih jika berada pada lingkungan serikat kerja, asuransi, ketersediaan, banyak layanan dan referensi, kepemimpinan profesional yang terampil, sistem untuk memantau, menilai dan merevisi.

4. Manajemen pribadi

Manajemen Pribadi (Self Management) adalah suatu pendekatan yang relatif baru untuk mengatasi ketidaksesuaian kinerja. Hal ini mengajari orang menjalankan kendali terhadap perilakunya sendiri.

Hasibuan (2003:75) berpendapat bahwa kinerja (Prestasi Kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas- tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, usaha dan kesempatan.

2.4 Pengertian Penempatan Jabatan

Penempatan berarti mengalokasikan para karyawan baru atau lama pada posisi kerja tertentu. Penempatan terdiri dari dua hal yaitu karyawan yang baru datang dari luar instansi dan penugasan bagi karyawan yang lama di tempat yang baru (perlu orientasi/pengenalan).

Proses penempatan merupakan suatu proses yang sangat menentukan dalam mendapatkan karyawan yang kompeten yang di butuhkan instansi, karena penempatan yang tepat dalam posisi jabatan yang tepat akan dapat membantu instansi dalam mencapai tujuan yang di harapkan.

Beberapa pendapat para ahli mengenai pengertian penempatan jabatan, yaitu:

1. Penempatan merupakan proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang, serta tanggung jawab. (Sastrohadiwiryono, 2002:162)
2. Penempatan merupakan tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon pegawai yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan/pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan pada orang tersebut. Dengan

demikian, calon pegawai itu akan dapat mengerjakan tugas-tugasnya pada jabatan yang bersangkutan (Hasibuan,2009:63)

3. Menurut Siswanto (1989:88) penempatan adalah suatu proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada pegawai yang lulus dalam seleksi untuk dilaksanakan secara kontinuitas dengan wewenang dan tanggung jawab yang ditetapkan serta mampu mempertanggung jawabkan segala resiko dan kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

4. Siagian (1989:68) mendefenisikan penempatan sebagai berikut: tindak lanjut dari seleksi yaitu untuk meletakkan calon pegawai yang diterima pada jabatan/ pekerjaan yang dibutuhkan dan sekaligus mendelegasikan “authority” kepada orang tersebut, dengan demikian caloncalon pegawai itu akan dapat mengerjakan tugas-tugasnya dijabatan yang bersangkutan.

Dalam bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia, Moehyi dkk (2005:53) mengemukakan bahwa: “penempatan (placement) berkaitan dengan pencocokan seseorang dengan jabatan yang akan dipegangnya, berdasarkan pada kebutuhan jabatan dan pengetahuan keterampilan dan kemampuan, referensi dan kepribadian yang dimiliki karyawan”.

Sedangkan tujuan penempatan itu sendiri menurut Moehyi (2005:53) adalah untuk menciptakan orang yang tepat pada jabatan yang tepat. Sedangkan jabatan itu sendiri terdiri dari sejumlah tugas dan tanggung jawab. Penempatan dianggap sebagai hal yang sangat penting, karena jika organisasi melakukannya dengan tepat maka

organisasi akan mendapatkan pegawai yang dapat menjalankan tugas dengan baik dan penuh tanggung jawab.

2.5 Pengukuran Faktor Penempatan Jabatan

Berikut ini beberapa faktor yang harus dipertimbangkan dalam penempatan jabatan menurut Satrohadiwiryono (2002:162) sebagai berikut:

1. Faktor akademis preestasi

Tenaga kerja yang mempunyai atau memiliki prestasi akademis yang tinggi harus ditempatkan pada tugas dan pekerjaan yang memerlukan wewenang dan tanggung jawab besar, demikian juga sebaliknya bagi tenaga kerja yang prestasi akademiknya rendah ditempatkan pada tugas dan pekerjaan dengan tanggung jawab yang rendah. Jadi prestasi akademis ini akan menentukan posisi seseorang dalam kaitannya dengan pekerjaan yang akan ditanganinya. Sehingga latar belakang pendidikan yang pernah dialami sebelumnya harus pula dijadikan pertimbangan.

2. Faktor pengalaman

Pengalaman kerja pada pekerjaan yang sejenisnya hendaknya menjadi pertimbangan dalam rangka penempatan tenaga kerja.

3. Faktor kesehatan dan fisik mental

Dalam menempatkan tenaga kerja faktor kesehatan fisik dan mental perlu dipertimbangkan untuk menghindari kerugian kantor.

4. Faktor Status perkawinan

Formulir diberikan kepada pelamar agar keadaan pribadi pelamar diketahui dan dapat menjadi sumber pengambilan keputusan , khususnya dalam bidang ketenaga kerjaan.

5. Faktor Usia

Dalam menempatkan tenaga kerja faktor usia tenaga kerja yang lulus seleksi perlu dipertimbangkan seperlunya. Hal ini untuk menghindarkan rendahnya produktivitas yang dihasilkan oleh tenaga kerja yang bersangkutan.

Dalam pelaksanaan penempatan pegawai (Bedjo Siswanto, 1989:88) mengemukakan bahwa faktor yang harus dipertimbangkan dalam penempatan pegawai adalah sebagai berikut:

1. Latar Belakang Pendidikan

Prestasi akademis yang dimiliki tenaga kerja selama mengikuti pendidikan sebelumnya harus dipertimbangkan, khususnya dalam penempatan tenaga kerja tersebut untuk menyelesaikan tugas pekerjaan, serta mengemban wewenang dan tanggung jawab. Prestasi akademis yang perlu dipertimbangkan tidak terbatas pada jenjang terakhir pendidikan tetapi termasuk jenjang pendidikan yang pernah dialaminya.

Tenaga kerja yang memiliki prestasi akademis tinggi harus ditempatkan pada tugas dan pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya, sebaliknya tenaga kerja yang memiliki latar belakang akademis rata-rata atau dibawah standar harus ditempatkan pada tugas dan pekerjaan ringan dengan beban wewenang dan tanggung

jawab yang relatif rendah. Latar belakang pendidikan pun harus menjadi pertimbangan dalam menempatkan karyawan. Misalnya, sarjana ekonomi harus ditempatkan pada pekerjaan yang berhubungan dalam bidang ekonomi. Latar belakang akademis ini dimaksudkan untuk menempatkan karyawan yang tepat pada posisi yang tepat pula (The Right Man on The Right Place).

2. Kesehatan Fisik dan Mental

Dalam menempatkan karyawan, faktor fisik dan mental perlu dipertimbangkan karena tanpa pertimbangan yang matang, maka hal-hal yang bakal merugikan perusahaan akan terjadi. Penempatan karyawan pada tugas dan pekerjaan tertentu harus disesuaikan dengan kondisi fisik dan mental karyawan yang bersangkutan. Kesehatan erat kaitannya dengan sumber daya manusia. Pekerjaan-pekerjaan yang berat dan berbahaya misalnya hanya mungkin dikerjakan oleh orang-orang yang mempunyai fisik sehat dan kuat, sedangkan sumber daya manusia yang fisiknya lemah dan berotak cerdas dapat ditempatkan pada bidang administrasi, pembuatan konsep atau perhitungan-perhitungan yang memerlukan ketekunan luar biasa, namun faktor kesehatan ini masih perlu diperhatikan dalam penempatan mereka. Hal ini dapat dipahami, meskipun tes kesehatan telah meluluskan semua sumber daya manusia baru, tetapi kadang-kadang tes kesehatan tersebut dilakukan sepintas kilas kurang dapat mendeteksi kondisi jasmani secara rinci.

3. Pengalaman Kerja

Pengalaman bekerja pada pekerjaan sejenis perlu mendapatkan pertimbangan dalam penempatan kerja karyawan. Kenyataan menunjukkan makin lama karyawan bekerja, makin banyak pengalaman yang dimiliki karyawan yang bersangkutan,

sebaliknya semakin singkat masa kerja, semakin sedikit pengalaman yang diperoleh. Pengalaman bekerja banyak memberikan keahlian dan keterampilan kerja. Pengalaman bekerja yang dimiliki seseorang kadang-kadang lebih dihargai daripada tingkat pendidikan yang menjulang tinggi. Karyawan yang berpengalaman dapat langsung menyelesaikan tugas dan pekerjaannya. Karyawan hanya memerlukan pelatihan dan petunjuk yang relatif singkat. Sebaliknya karyawan yang hanya mengandalkan latar belakang pendidikan dan gelar yang disandanginya, belum tentu mampu mengerjakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan cepat.

4. Faktor Status Perkawinan

Status perkawinan sumber daya manusia perlu menjadi bahan pertimbangan dalam penempatannya, karena banyak pekerjaan yang mempersyaratkan penerimaan sumber daya manusia yang belum menikah. Bagi sumber daya manusia yang sudah menikah apalagi yang mempunyai anak tentu penempatannya tidak seluas sumber daya manusia yang belum menikah. Oleh sebab itu banyak perusahaan mempunyai toleransi besar yang menempatkan kedua suami istri itu dalam satu kota atau dalam satu kantor. Hal ini dengan pertimbangan agar para sumber daya manusia yang bersangkutan dapat tenang bekerja.

5. Sikap

Sikap merupakan bagian hakiki dari kepribadian seseorang. Dalam penempatan karyawan faktor sikap hendaknya menjadi pertimbangan bagimanajersumberdaya manusia, karena hal tersebut akan berpengaruh secara langsung baik bagi individu dan perusahaan maupun bagi masyarakat sebagai pengguna jasa dari kantor/instansi itu sendiri.

6. Usia

Faktor usia tenaga kerja yang lulus seleksi perlu dipertimbangkan dalam penempatan tenaga kerja. Penempatan tenaga kerja berdasarkan usia perlu dilakukan untuk menghindari rendahnya produktivitas yang dihasilkan oleh karyawan yang bersangkutan

Menurut Hasibuan (2000:28) penempatan jabatan dapat diukur melalui:

- a. Deskripsi jabatan antara lain : melalui identifikasi jabatan, ringkasan tugas, kondisi kerja pengawasan yang diberikan yang diterima, serta hubungan dengan jabatan- jabatan lainnya.
- b. Spesifikasi jabatan antara lain : syarat pendidikan, pengalaman kerja, kesehatan dan lain-lain.

Berdasarkan penjelasan sebelumnya tentang tujuan penempatan diketahui bahwa dalam penempatan jabatan itu sendiri dari tugas dan tanggung jawab yang dibutuhkan dan kualifikasi serta persyaratan yang melekat pada pegawai. Maka dalam penelitian ini untuk mengukur penempatan jabatan adalah membandingkan kebutuhan- kebutuhan jabatan berupa tugas, tanggung jawab dan kualifikasi atau persyaratan yang melekat pada pegawai yang telah ditempatkan seperti pendidikan, pengalaman kerja, kesehatan fisik, pengalaman kerja. Dan uraian jabatan itu sendiri meliputi : identifikasi tugas, wewenang dan tanggung jawab.

2.6 Jenis-Jenis Penempatan Jabatan

Jenis jenis penempatan menurut Rivai (2003:211):

1. Promosi

Promosi terjadi apabila seorang pegawai dipindahkan dari suatu pekerjaan kepekerjaan lain yang lebih tinggi dalam pembayaran, tanggung jawab dan atau level. Umumnya diberikan sebagai penghargaan, hadiah (*reward system*) atas usaha dan prestasi dimasa lampau.

2. *Transfer* dan demosi

Transfer dan demosi adalah dua kegiatan utama penempatan pegawai lainnya yang ada pada perusahaan. *Transfer* terjadi jika seorang pegawai dipindahkan dari suatu bidang tugas kebidang tugas lainnya yang tingkatannya hampir sama baik tingkat gaji, tanggung jawab, maupun tingkat strukturalnya. Demosi terjadi apabila seorang pegawai dipindahkan dari suatu posisi keposisi lainnya yang lebih rendah tingkatannya, baik tingkat gaji, tanggung jawab, maupun tingkatan strukturalnya.

3. *Job-Posting Programs*

Job-posting programs memberikan informasi kepada pegawai tentang pembukaan lowongan kerja dan persyaratannya. Pengumuman tentang lowongan kerja tersebut mengundang para pegawai yang memenuhi syarat untuk melamar. Tujuan program *job-posting* adalah untuk memberi dorongan bagi pegawai yang sedang menari

promosi dan transferserta membantu departemen SDM dalam mengisi jabatan internal.

2.7 Prosedur dalam Penempatan Jabatan

2.4.1 Prosedur penempatan

Prosedur penempatan pegawai berkaitan erat dengan sistem dan proses yang digunakan. Berkaitan dengan sistem penempatan B. Siswanto Sastrohadiwiryono (2003:130) mengemukakan:

”Harus terdapat maksud dan tujuan dalam merencanakan sistem penempatan karyawan”

Untuk mengetahui prosedur penempatan karyawan harus memenuhi persyaratan :

- 1) Harus ada wewenang untuk menempatkan personalia yang datang dari daftar personalia yang dikembangkan melalui analisis tenaga kerja.
- 2) Harus mempunyai standar yang digunakan untuk membandingkan calon pekerjaan.
- 3) Harus mempunyai pelamar pekerjaan yang akan diseleksi untuk ditempatkan.

Apabila terjadi salah penempatan (*missplacement*) maka perlu diadakan suatu program penyesuaian kembali (*redjustment*) karyawan yang bersangkutan sesuai dengan keahlian yang dimiliki, yaitu dengan melakukan :

- 1) Menempatkan kembali (*replacement*) pada posisi yang lebih sesuai.
- 2) Menugaskan kembali (*reassignment*) dengan tugas-tugas yang sesuai dengan bakat dan kemampuan.

2.8 Pengaruh Faktor Penempatan Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai

Individu dalam suatu organisasi mempunyai karakteristik yang berbeda satu sama lainnya dan perbedaan ini akan mengakibatkan setiap individu bekerja dengan kemampuan yang berbeda pula.

Hal ini sangatlah berpengaruh terhadap penempatan kerja, baik bagi karyawan baru maupun karyawan lama. Penilaian prestasi kerja terhadap karyawan yang dilakukan oleh atasannya tidak akan pernah berhasil dalam waktu yang singkat. Oleh karena itu, penempatan karyawan pada posisi yang tepat, yang sesuai dengan kemampuan, sikap yang dimiliki sangat penting bagi suatu perusahaan guna pencapaian prestasi kerja karyawan yang maksimal.

Penilaian prestasi terhadap karyawan yang dilakukan oleh atasannya tidak akan berhasil dalam waktu yang singkat. Oleh karena itu, para penilai seyogyanya akan terus memantau penilaian yang dilakukan terhadap para penilai secara berkesinambungan. Berdasarkan pengalaman, prestasi, pengertian, nilai-nilai, pengetahuan dan sikap-sikap mereka sendiri (dalam kurniawan 2006).

2.9 Hubungan Faktor Penempatan Jabatan dengan Kinerja Pegawai

Setiap karyawan mempunyai potensi dan kemampuan yang berbeda-bedadengan karyawan lainnya dan perbedaan itu membuat setiap karyawan bekerjadengan kemampuan yang berbeda pula. Perbedaan tersebut sangatlahberpengaruh terhadap penempatan karyawan pada posisi yang tepat dan sesuaidengan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki. Hal ini

sangat penting bagi perusahaan guna mencapai prestasi kerja karyawan secara maksimal.

Menurut Siagian (1998:64) prestasi kerja karyawan merupakan cerminan prosedur pengadaan karyawan yang dilakukan oleh bagian personalia. Artinya, jika penempatan karyawan sudah baik, sangat besar kemungkinan prestasi kerja karyawan akan memuaskan. Dari pengertian tersebut dapat dilihat bahwa penempatan karyawan berpengaruh terhadap prestasi kerja.

Penempatan karyawan sebaiknya berpedoman pada prinsip “penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat dan penempatan orang yang tepat untuk jabatan yang tepat” atau *“the right man in the right place and the right man on the right job”*. Tepat tidaknya penempatan karyawan bergantung pada kesesuaian antara pekerjaan, kecocokan kepribadian, minat, kesukaan, serta kesempatan dan budaya terkait dengan perusahaan secara keseluruhan. Hal ini sesuai dengan pendapat Schuler dan Jackson bahwa penempatan berkaitan dengan pencocokan seseorang dengan jabatan yang dipegangnya berdasarkan pada kebutuhan dan pengetahuan, keterampilan, kemampuan dan kepribadian karyawan tersebut (Schuler dan Jackson, 1997:276)

Hubungan penempatan pegawai dengan kinerja pegawai dapat dirujuk dari beberapa pendapat. Penempatan pegawai yang tepat pada posisi yang telah ditentukan akan memberikan kinerja yang tinggi. Hal ini sebagai mana dikemukakan oleh (Flippo, 2002:246)

“Penempatan pegawai memiliki peran vital bagi suatu organisasi. Karena kegiatan tersebut akan didapatkan hasil pekerjaan yang sesuai dengan tujuan

organisasi. Sehingga setiap pegawai akan menunjukkan kinerja yang tinggi. Untuk itu pencapaian tujuan organisasi secara efektif akan cepat tercapai”.

Hal yang hampir sama juga dikemukakan oleh Siagian (2002:40) bahwa penempatan adalah sangat penting dalam kaitannya dengan kinerja yaitu sebagai berikut:

“Tidak ada karyawan yang bodoh tetapi adalah para menejer yang tidak mengenali secara tepat pengetahuan, keterampilan, kemampuan, bakat dan minat karyawan. Memang telah terbukti, bahwa dengan penempatan yang tidak tepat, kinerja seseorang tidak sesuai dengan harapan manajemen dan tuntutan organisasi”.

Berdasarkan kedua pendapat diatas maka dapat diketahui bahwa ada hubungna atau pengaruh antara penempatan dengan kinerja pegawai. Penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan kebutuhan seperti Latar Belakang Pendidikan, Kesehatan Fisik dan Mental, Pengalaman Kerja, Faktor Status Perkawinan, Sikap, Usia, maka dapat menurunkan kinerja pegawai karena ia tidak dapat tercapai dengan optimal.

Pendapat yang lain dikemukakan oleh Drake (dalam Haryanti: 2005) dikutip dari www.information.com mengatakan bahwa:

“Banyak hal yang dapat mempengaruhi kinerja suatu organisasi. Melalui hal yang paling dasar dapat dilihat melalui penempatan pegawainya. Kegiatan tersebut menuntut keahlian pemimpinnya dalam memilih calon pegawai yang sesuai dengan persyaratan yang telah ditentukan. Karena jika tidak dapat menyesuaikan kedua hal tersebut bukannya kinerja yang akan ditunjukkan oleh pegawai tetapi inefisiensi dalam pekerjaan yang akan terlihat. Untuk itu pihak organisasi sangat penting memperhatikan penempatan calon pegawai”.

Kussriyanto (1993:200) berkaitan dengan strategi pencegahan untuk mengurangi kinerja buruk oleh sejumlah pegawai menurutnya:

“Adalah ideal apabila persyaratan kerja biasa dipengaruhi dari segi bakat dan kemampuan pegawai. Tetapi dalam kenyataan dalam organisasi yang dipilih adalah orang-orang dalam suatu kekerabatan. Orang-orang yang paling berkemampuan akan merasa kurang dimanfaatkan dan menjadi bosan, sedangkan pegawai yang merasa dalam suatu kerabat dekat tidak akan berperan mengembangkan organisasi. Perasaan-perasaan tersebut selanjutnya akan membentuk perilaku yang bermasalah”.

Artinya lahirlah kinerja yang buruk yang ditimbulkan oleh pegawai-pegawai yang tidak tepat dengan tuntutan jabatan. Adanya sejumlah pegawai tersebut dalam organisasi karena penempatan yang tidak sesuai antara kebutuhan jabatan dengan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai, yang pada akhirnya menempatkan yang tidak dapat menjalankan tanggung jawab yang ada pada jabatannya.

Pendapat yang berkaitan dengan hubungan antara penempatan pegawai dengan kinerja yang dikemukakan oleh (Prawirosentono, 2004:12)

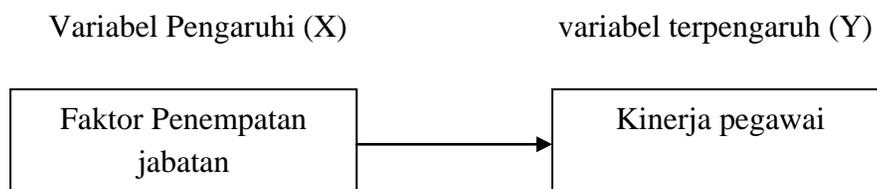
“Sumber daya manusia adalah sumber daya utama yang memungkinkan terjadinya proses penambahan nilai (*value added*). Kemampuan mereka untuk melakukan tugas, pengalaman, pelatihan dan potensi kreativitas yang beragam, sehingga diperoleh suatu hasil...”.

Artinya melalui pemilihan pegawai yang tepat dapat diupayakan memenuhi harapan. Dengan menempatkan pegawai yang tepat kinerja dapat maksimal. Dengan demikian secara konseptual terdapat pengaruh antara penempatan jabatan dengan kinerja pegawai.

2.10 Kerangka Analisis

Kerangka analisis dalam penelitian ini antara variabel : Faktor Penempatan Jabatan (X) dan variabel Kinerja Pegawai (Y) Pada kantor DUKCAPIL Kota Bengkulu.

Gambar 2.1 Kerangka Analisi



2.11 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2012:63) hipotesis adalah suatu perumusan atau kesimpulan sementara mengenai suatu penelitian yang dibuat untuk menjelaskan penelitian itu dan juga dapat menuntun atau mengarahkan penelitian selanjutnya. Dari permasalahan yang dikemukakan diatas, maka hipotesis penelitian ini adalah : “Pengaruh Faktor Penempatan Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor DUKCAPIL Kota Bengkulu”.

Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah:

Ha : Ada pengaruh antar faktor penempatan jabatan terhadap kinerja pegawai.

Ho : Tidak ada pengaruh antara penempatan jabatan terhadap kinerja pegawai.

BAB III

METODE PENELITIAN

Adapun jenis penelitian yang dipakai dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, maksudnya bahwa dalam menganalisa data dengan menggunakan angka-angka rumus atau model matematis. Menurut (Singarimbun, 1995 : 5)

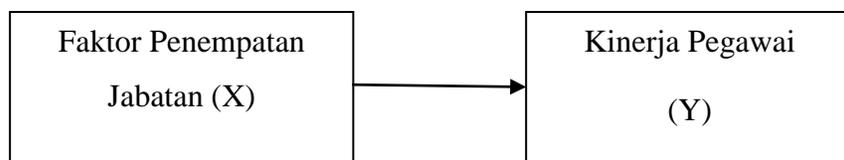
Alasan digunakan penelitian ini adalah untuk mendapatkan hasil yang diharapkan. Dalam penelitian ini digunakan suatu hipotesis yang berkaitan dengan analisis yang diteliti, disertai dengan teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu kuesioner, dokumentasi dan wawancara.

3.1 Variabel- Variabel Penelitian

Variabel adalah sebagai gejala yang menunjukkan variasi, baik dalam jenis maupun dalam tingkatannya. Dengan kata lain variabel adalah sejumlah objek yang mempunyai variasi nilai yang dapat diukur.

Berdasarkan pendapat di atas maka yang menjadi variabel dalam penelitian ilmiah ini adalah:

1. Variabel pengaruh adalah Penempatan Jabatan, yang diberi simbol (X)
2. Variabel terpengaruh adalah Kinerja Pegawai, yang diberi simbol (Y)



Keterangan: gambar diatas menunjukkan hubungan satu arah (bivariat), dimana variabel penempatan jabatan sebagai variabel (X) langsung mempengaruhi kinerja pegawai sebagai variabel (Y).

3.2 Defenisi Konseptual dan Operasional

3.2.1 Defenisi Konseptual

Untuk menjelaskan variabel- variabel ini, maka penulis mendefinisikan secara konseptual masing- masing variabel sebagai berikut:

1. Faktor Penempatan Jabatan

Definisi konsep dari Faktor penempatan jabatan adalah aspek yang jadi pertimbangan dalam proses penarikan pegawai kedalam bagian-bagian yang sesuai *job description* yang telah ditetapkan untuk mendapatkan pegawai yang tepat dan yang sesuai dengan kebutuhan instansi atau Kantor DUKCAPIL Kota Bengkulu.

2. Kinerja pegawai

Definisi konsep dari kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan padanya. Kinerja pegawai dapat diketahui melalui kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu pegawai dalam melakukan pekerjaan.

3.2.2 Definisi Operasional

Singarimbun (1995:15) menyatakan definisi operasional merupakan petunjuk bagaimana variabel penelitian diukur.

Menurut beberapa para ahli penempatan dapat di ukur dari:Latar belakang pendidikan , Faktor Pengalaman kerja , Sikap, Usia.

Sedangkan kinerja juga diukur dari beberapa pendapat menurut para ahli yaitu dapat di ukur dari: Kualitas, Kuantitas, Ketepatan waktu, Kehadiran, Tanggung jawab, Kerjasama

Secara operasional masing- masing variabel dapat diukur dengan indikator sebagai berikut:

Tabel 3.1 Operasional Masing -Masing Variabel

No.	Variabel	Menurut Para Ahli	Indikator	Item
1.	Penempata jabatan	Sastrohadiwiryo (2002:162)	- Latar belakang pendidikan	1-3
		Bedjo Siswanto (1989:88)	- Faktor Pengalaman kerja	4-6
			- Sikap	7-8
			- Usia	9-10
2.	Kinerja pegawai	Martoyo (2000:97)	- Kualitas.	11-12
		Dharma (1985:55)	- Kuantitas	13-14
		Moon (1994:51)	- Ketepatan waktu	15-16
			- Kehadiran	17
			- Tanggung jawab	18
			- Kerjasama	19

3.3 Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari objek penelitian pada Kantor DUKCAPIL Kota Bengkulu.
2. Data skunder yaitu data yang diperoleh secara langsung yaitu dari hasil laporan, catatan, data kepegawaian, yang berhubungan dengan objek penelitian.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah cara- cara yang digunakan penulis dalam rangka mengumpulkan data penelitian. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuisisioner, observasi, wawancara dan teknik dokumen. Lebih lanjut teknik-teknik tersebut dijabarkan sebagai berikut:

3.4.1 Data primer

1. Observasi

Observasi atau pengamatan digunakan penulis dalam rangka mencatat perilaku dan kejadian sebagaimana yang terjadi pada keadaan yang sebenarnya, teknik pengamatan ini didasarkan atas pengamatan secara langsung. Observasi dilakukan dengan metode partisipasi terbatas, dalam hal ini penelitian mengamati berbagai peristiwa yang terjadi, mengajukan pertanyaan,

mengumpulkan data dan informasi apapun yang dilakukan untuk menjelaskan gejala yang terjadi.

2. Wawancara

Metode wawancara digunakan untuk mengumpulkan data primer yang dilakukan dengan melakukan tanya jawab langsung pada pimpinan dalam hal ini adalah kasubag Kantor tersebut, sehingga dapat diperoleh data yang valid dan dapat di percaya.

3. Kuisisioner

Kuisisioner adalah teknik pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan kepada responden, yang berupa angket tertutup.

3.4.2 Data skunder

1. Dokumen

Teknik dokumen adalah teknik pengumpulan data dengan cara melakukan telaah pada dokumen- dokumen untuk memperoleh data skunder, dokumen- dokumen yang dimaksud seperti buku, jurnal penelitian. Teknik ini digunakan dengan tujuan untuk memperkaya dimensi data, sebagai landasan awal bagi pengumpulan data lainnya dan untuk mengumpulkan data- data yang tidak terjaring melalui kuisisioner dan observasi.

3.5 Kriteria Pengukuran Variabel

Kriteria pengukuran dalam penelitian ini menggunakan skala likert. Skala likert memberikan suatu nilai atau skor untuk alternatif jawaban. Untuk memudahkan pengukuran masing- masing item pertanyaan diberikan nilai jawaban 3 (tiga). Kriteria

skoring dalam penelitian ini ditentukan dari jawaban pertanyaan kepada responden dalam bentuk pilihan ganda dengan skor nilai terdiri dari:

- Jawaban a diberi skor 3
- Jawaban b diberi skor 2
- Jawaban c diberi skor 1

Untuk memudahkan pengukuran masing- masing item pertanyaan diberi skor berdasarkan skala likert. Skala ini digunakan untuk mengukur sikap, pendapat responden terhadap sesuatu objek, Usman dan Purnomo (1995:65). Dari skor yang di intervakan dengan kategori tinggi, sedang dan rendah kemudian untuk menentukan kategori skor tersebut, terlebih dahulu kita lihat berapa jumlah pertanyaan dari variabel tersebut.

Adapun untuk mencari interval skor yang digunakan dengan rumus:

$$I = \text{nilai tertinggi} \times \text{responden} \times \text{kategori}$$

Berdasarkan jawaban yang diberikan responden dalam setiap variabel maka akan diketahui skor nilai sebagai berikut:

1. Variabel Faktor Penempatan Jabatan

Seluruh variabel ada 10, kemudian dari pertanyaan tersebut ditabulasikan melalui jumlah skor antara 400-1200, kemudian di intervakan menjadi tinggi, sedang dan rendah dengan ketentuan sebagai berikut:

- Tinggi dengan jumlah skor : 801-1200
- Sedang dengan jumlah nilai : 651-800
- Rendah dengan jumlah nilai : 400-650

2. Variabel kinerja Pegawai

Seluruh variabel ada 9, kemudian dari pertanyaan tersebut di tabulasikan melalui jumlah skor antara 360-1080, kemudian di intervakan menjadi tinggi, sedang dan rendah dengan ketentuan sebagai berikut:

- Tinggi dengan jumlah skor : 721-1080
- Sedang dengan jumlah nilai : 581-720
- Rendah dengan jumlah nilai : 360- 580

3.6 Populasi dan Sampel

3.6.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari atas: objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Menurut (Sugiyono, 2012:80) berdasarkan pendapat diatas, maka populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai yang termasuk kepala kantor. Agar lebih jelasnya populasi dari penelitian ini dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 3.2

Jumlah Pegawai Berdasarkan Tingkat Jabatan

No	Tingkat Jabatan	Jumlah
1	Kepala kantor	1
2	Sekretaris	1
3	Bidang kependudukan	12
4	Bidang pencatatan sipil	10
5	Bidang pengolahan data	10
6	Sub.bagian kepegawaian	6
	Jumlah	40

Sumber data : Daftar hadir 2013

3.6.2 Sampel

Yang dimaksud dengan sampel adalah sebagian dari populasi yang diambil untuk diteliti. Pengambilan sampel harus representatif yakni mewakili populasi dalam arti ciri-ciri atau karakteristik yang ada pada pola populasi harus memenuhi teknik-teknik yang ditentukan, teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Teknik Total Sampling*. Teknik penentuan sampel bila semua anggota digunakan sebagai sampel. (Sugiyono, 2012:81)

3.7 Metode Analisis Data

Analisis data adalah metode yang digunakan untuk mengolah data sehingga hasil akhir dari pengolahan tersebut merupakan kesimpulan dan hasilnya dapat dipertanggung jawabkan kebenarannya. Selain itu analisis data juga merupakan

proses penyederhanaan data kedalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan.

Data yang diperoleh dari melalui kuisisioner akan dianalisis dengan menggunakan analisis persentase dan uji statistik serta didukung oleh analisis kualitatif. Analisis statistik merupakan alat yang dapat di percaya serta dapat memberikan dasar yang kuat dalam mengambil suatu kesimpulan.

Teknik analisis data yang digunakan adalah rumus korelasi yang sesuai dengan pendekatan pada penelitian yang bertujuan untuk menguji hipotesa dengan maksud mencari hubungan dua variabel atau lebih. Pada analisis data digunakan rumus *Korelasi Product Moment*, Sugiyono (2012:183) dengan rumusan sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{n \sum x^2 - (\sum x)^2\}\{n \sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Keterangan :

r_{xy} = koefisiensi korelasi antara x dan y

x = jumlah skor distribusi x

y = jumlah skor distribusi y

xy = jumlah x dan y

x^2 = jumlah nilai x yang dikuadratkan

y^2 = jumlah nilai y yang dikuadratkan

n = jumlah sampel

Tabel 3.3

Interval Untuk Mengetahui Tingkat Hubungan Antara Dua Variabel

Interval Koefisiensi	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,789	Kuat
0,80 – 1,00	Sangat kuat

Sumber : Sugiyono, 2012:184

Untuk mengetahui bentuk pengaruh antara variabel pengaruh dan variabel terpengaruh, maka r_{xy} akan dikonsultasikan dengan r_{tabel} dari tabel Korelasi *Product Moment* dengan taraf signifikan yang belum ditentukan dimana :

$r_h > r_{tabel}$ = ada hubungan signifikan

$r_h = r_{tabel}$ = ada hubungan signifikan

$r_h < r_{tabel}$ = tidak ada hubungan yang signifikan

Untuk menyatakan seberapa besar pengaruh variabel, maka digunakan rumusan *koefisien determinan*, yakni sebagai berikut:

$$KP = r^2 \times 100\% \text{ (Ridwan, 2003:228)}$$

Keterangan :

KP : Banyak Koefisien penentuan (Determinan)

r : Koefisien Korelasi

Kemudian untuk menguji hipotesis digunakan T_{tes} dengan rumus sebagai berikut (Sugiyono,2012:184) :

$$T = \frac{r \sqrt{n - 2}}{\sqrt{1 - r^2}}$$

Keterangan :

r =Korelasi *Product Moment*

n =Banyak Sampel

$t = T_{tes}$ Hitung

dimana: T-tes akan dikonfirmasi dengan T tabel.

Nilainya akan terletak antara -1 sampai 1

Catatan:

Kalau $r = 1$ maka hubungan X dan Y sempurna positif

Kalau $r = -1$ maka hubungan X dan Y sempurna negatif

Kalau r menduduki 1 maka hubungan X dan Y kuat negatif

Kalau $r -1$ maka hubungan X dan Y kuat negatif

Kalau $r = 0$ maka tidak ada hubungan antara X dan Y