

PENGARUH PENEMPATAN DAN PENGEMBANGAN PEGAWAI TERHADAP KINERJA DIREKTORAT JENDERAL OTONOMI DAERAH

Ranto Bernard

Program Pascasarjana Institut Pemerintahan Dalam Negeri Jakarta
email: rantobernard@yahoo.co.id

Paper Accepted: 05 Juni 2017
Paper Reviewed: 12-22 Juni 2017
Paper Edited: 03-15 Juli 2017
Paper Approved: 20 Juli 2017

ABSTRACT

Tujuan penelitian ini antara lain membahas pengaruh Penempatan Pegawai terhadap kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah, pengaruh pengembangan Pegawai terhadap kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah, pengaruh penempatan dan pengembangan pegawai secara bersama-sama terhadap kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah. Sampel Penelitian sebanyak 81 responden yang ditentukan dengan menggunakan rumus slovin. Pengumpulan data menggunakan studi kepustakaan, teknik kuesioner penelitian dan observasi. Pengolahan data primer menggunakan metode analisis kuantitatif. Hasil penelitian diperoleh kesimpulan sebagai berikut Terdapat pengaruh penempatan pegawai terhadap kinerja direktorat jenderal otonomi daerah. Terdapat pengaruh pengembangan pegawai terhadap Kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah. Terdapat pengaruh Penempatan dan Pengembangan Pegawai secara bersama-sama terhadap Kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah Kementerian Dalam Negeri.

Kata Kunci: Penempatan, Pengembangan, dan Kinerja

PENDAHULUAN

Latar Belakang Penelitian

Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2010 Tentang Kedudukan, Tugas, dan Fungsi kementerian Negara serta Susunan Organisasi, Tugas, dan Fungsi Eselon I Kementerian Negara, pada pasal 75 menjelaskan bahwa Direktorat Jenderal Otonomi Daerah mempunyai tugas merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang otonomi daerah. Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud, maka Direktorat Jenderal Otonomi Daerah menyelenggarakan fungsi: a. perumusan kebijakan di bidang otonomi daerah; b. pelaksanaan kebijakan di bidang otonomi daerah; c. penyusunan norma, standar, prosedur, dan kriteria di bidang otonomi daerah; d.

pemberian bimbingan teknis dan evaluasi di bidang otonomi daerah; dan e. pelaksanaan administrasi Direktorat Jenderal Otonomi Daerah.

Di dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik dinyatakan bahwa penyelenggaraan pelayanan publik berasaskan : kepentingan umum; kepastian hukum; kesamaan hak; keseimbangan hak dan kewajiban; keprofesionalan; partisipatif; persamaan perlakuan/ tidak diskriminatif; keterbukaan; akuntabilitas; fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan; ketepatan waktu; dan kecepatan, kemudahan, dan keterjangkauan.

Peningkatan kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah penting sekali karena dari pengamatan langsung, diketahui adanya

sejumlah kelemahan dan kekurangan yang menyebabkan kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah menjadi tidak optimal dalam melaksanakan berbagai kebijakan dan kegiatan yang terkait dengan pelaksanaan fungsi-fungsi pemerintahan dan kebijakan pembangunan daerah. Kelemahan dan kekurangan yang dimaksud antara lain:

- Penyiapan Perumusan Kebijakan dan Fasilitasi serta Monitoring dan Evaluasi Pelaksanaan Urusan Pemerintah Daerah yang masih belum memenuhi harapan;
- Penyiapan Perumusan Kebijakan dan Fasilitasi dan Evaluasi Penyusunan Standart Pelayanan Minimal yang masih belum optimal;
- Penyiapan Perumusan Kebijakan dan Fasilitasi dan Evaluasi Penyusunan Norma, Standar, Prosedur dan Kriteria Pelaksanaan Urusan yang masih belum optimal;

Mengacu pada kelemahan tersebut, dari sisi target Renstra sebagaimana terungkap dalam Laporan Akuntabilitas Kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah yang menjelaskan bahwa pengukuran kinerja sasaran yang berkaitan dengan tersusunnya Undang-Undang tentang Pemilu Kepala Daerah dan Wakil Kepala Daerah dan Terselenggaranya Pilkada yang Efisien telah mencapai 90 persen. Hal ini mengindikasikan bahwa terdapat beberapa permasalahan kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah yang masih rendah sehingga pencapaian target sasaran belum dapat tercapai.

Rendahnya kinerja ini tampak dari terjadinya kesenjangan antara apa yang seharusnya (*das sollen*) dengan apa yang senyatanya (*das sein*) atau apa yang ditargetkan dengan pencapaian target kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah. Dengan demikian maka peningkatan kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah menjadi penting sekali untuk mendukung optimalisasi penyelenggaraan pelayanan publik oleh Satuan-Satuan Kerja Perangkat Daerah. Peningkatan kinerja ini dianggap penting karena dari pengamatan langsung juga menunjukkan bahwa kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah belum optimal dalam melaksanakan berbagai kebijakan dan kegiatan yang terkait dengan penerapan norma, standar, prosedur dan kriteria teknis pelaksanaan setiap jenis pelayanan yang diselenggarakan oleh setiap SKPD di daerah.

Kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah tampak menjadi suatu fenomena kinerja unit

kerja birokrasi yang tidak lepas dari pengaruh berbagai faktor. Di antara sejumlah faktor yang mempengaruhi kinerja direktorat tersebut, penulis mempunyai anggapan dasar bahwa penempatan dan pengembangan pegawai merupakan dua faktor yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah. Anggapan dasar ini didasarkan pada argumen-argumen berikut:

Pertama, penempatan pegawai sebagai suatu usaha untuk menyalurkan kemampuan sumber daya manusia sebaik-baiknya dengan jalan menempatkan pegawai yang tepat atau jabatan yang paling sesuai dengan kemampuan individu pegawai, maupun kebutuhan dan permasalahan kerja dalam suatu organisasi. Kedua, Pengembangan pegawai yang bertujuan untuk memastikan dan memelihara kemampuan pegawai sehingga memenuhi kualifikasi yang diprasyaratkan sehingga dapat memberi kontribusi optimal bagi organisasi. Artinya secara kondisional pengembangan pegawai dapat berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja organisasi.

Anggapan dasar dan argumen yang dikemukakan mungkin benar dan mungkin juga tidak benar, karena belum teruji. Karena itu, guna menguji anggapan dasar terhadap fenomena kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah, maka penulis memilih judul penelitian berikut: **”Pengaruh Penempatan dan Pengembangan Pegawai Terhadap Kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah”**

Identifikasi Masalah

Kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah tampak menjadi fenomena kinerja birokrasi pemerintahan yang tidak lepas dari pengaruh berbagai faktor. Berbagai faktor yang dimaksud ada yang tercakup dalam dimensi internal dan ada yang tercakup dalam dimensi eksternal Direktorat Jenderal Otonomi Daerah.

Dalam dimensi internal Direktorat Jenderal Otonomi Daerah, berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja direktorat tersebut adalah berikut:

1. Penempatan pegawai yang tidak efektif.
2. Pengembangan pegawai yang belum maksimal.
3. Disiplin aparatur yang masih rendah.
4. Budaya kerja yang rendah.
5. Sumber daya sarana dan prasarana yang kurang memadai.

6. Perencanaan strategis organisasi yang lemah.

Dalam dimensi eksternal, berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah adalah berikut:

1. Rendahnya implementasi peraturan perundang-undangan yang mengatur penyelenggaraan pelayanan publik.
2. Rendahnya pelaksanaan kebijakan Pemerintah Daerah dalam memberlakukan standar minimal pelayanan di setiap Satuan Kerja Perangkat Daerah.
3. Kurangnya koordinasi, yaitu keterpaduan pelaksanaan berbagai kebijakan dan kegiatan pelayanan publik.
4. Kurangnya kesadaran dan berbagai aspek yang terkait dengan perilaku masyarakat yang terkait dengan kegiatan pelayanan publik.

Pembatasan Masalah

Dari uraian identifikasi masalah diketahui cukup banyak faktor yang mempengaruhi kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah. Menyadari adanya keterbatasan waktu dan sumber daya, maka keseluruhan faktor yang teridentifikasi tentu sulit diteliti dalam waktu yang bersamaan. Karena itu, dipandang perlu diadakan pembatasan masalah yang diangkat sebagai obyek penelitian. Selanjutnya, sesuai dengan judul penelitian yang dipilih, maka masalah yang dijadikan obyek penelitian dibatasi hanya pada **analisis pengaruh penempatan dan pengembangan pegawai terhadap kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah.**

Perumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah yang ditetapkan, selanjutnya perumusan masalah diajukan dengan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh Penempatan Pegawai terhadap Kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah?
2. Apakah terdapat pengaruh Pengembangan Pegawai terhadap Kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah?
3. Apakah terdapat pengaruh Penempatan dan Pengembangan Pegawai secara bersama-sama terhadap Kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah?

Maksud dan Tujuan Penelitian

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengungkap seberapa besar pengaruh penempatan dan pengembangan pegawai terhadap Kinerja

Direktorat Jenderal Otonomi Daerah. Sedangkan tujuan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Membahas pengaruh Penempatan Pegawai terhadap Kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah.
2. Membahas pengaruh Pengembangan Pegawai terhadap Kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah.
3. Membahas pengaruh Penempatan dan Pengembangan Pegawai secara bersama-sama terhadap Kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah.

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

Kajian Pustaka

Teori Penempatan

Penempatan menjadi salah satu aspek penting karena merupakan proses yang dipersyaratkan, sehingga diharapkan mendapat tenaga kerja yang sesuai dengan jabatan yang didudukinya. Dalam penempatan pegawai perlu diperhatikan apakah sudah sesuai jabatan tersebut dengan minat, bakat, dan kemampuan yang dimiliki seseorang. Kegiatan penempatan pegawai harus direncanakan dengan baik serta memegang prinsip "*The Right Man in The Right Place, on The Right Job, in The Right Time*", dengan kata lain penempatan orang-orang yang tepat harus pada tempat yang tepat, pekerjaan yang tepat, dan dalam waktu yang tepat.

Kegiatan penempatan pegawai dalam fungsi kepegawaian, dimulai setelah organisasi melaksanakan kegiatan penarikan dan seleksi, yaitu pada saat seorang calon pegawai dinyatakan diterima dan siap untuk ditempatkan pada jabatan atau unit kerja yang sesuai dengan kualifikasinya. Namun ternyata permasalahan tidak sesederhana itu, karena justru keberhasilan dari keseluruhan program pengadaan tenaga kerja terletak pada ketepatan dalam menempatkan pegawai yang bersangkutan.

Menurut Gouzali Saydam (2000:218) yang dimaksud dengan penempatan SDM adalah "proses kegiatan yang dilaksanakan Manager SDM dalam suatu perusahaan untuk menentukan lokasi dan posisi seorang pegawai dalam melakukan pekerjaan".

Dari pengertian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa penempatan pegawai merupakan salah satu usaha untuk menyalurkan kemampuan

pegawai sebaik-baiknya dengan jalan menempatkan pegawai pada posisi atau jabatan yang paling sesuai untuk memperoleh prestasi kerja yang optimal. Dengan demikian yang menjadi pokok perhatian utama dalam penempatan pegawai adalah hal-hal yang terdapat dalam diri manusia yang digunakan sebagai dasar dalam menugaskan seseorang pada suatu bidang pekerjaan.

Teori Pengembangan Pegawai

Menurut Hasibuan (2009:72), jenis-jenis Pengembangan secara umum dikelompokkan atas pengembangan secara informal dan pengembangan secara Formal.

Pengembangan secara Informal yaitu karyawan atas keinginan dan usaha sendiri melatih dan mengembangkan dirinya dengan mempelajari buku-buku literatur yang ada hubungannya dengan pekerjaan atau jabatannya. Pengembangan secara informal menunjukkan bahwa karyawan tersebut berkeinginan keras untuk maju dengan cara meningkatkan kemampuan kerjanya. hal ini bermanfaat bagi perusahaan karena prestasi kerja karyawan semakin besar, disamping efisiensi dan produktivitasnya juga semakin baik.

Pengembangan secara Formal yaitu karyawan ditugaskan perusahaan untuk mengikuti pendidikan atau latihan, baik yang dilakukan perusahaan maupun yang dilaksanakan oleh lembaga-lembaga pendidikan dan pelatihan, pengembangan secara formal dilakukan perusahaan karena tuntutan pekerjaan saat ini maupun masa datang, yang sifatnya nonkarier atau peningkatan karier seorang karyawan.

Tujuan Pengembangan Pegawai

Secara umum tujuan pengembangan sumber daya manusia adalah untuk memastikan bahwa organisasi mempunyai orang-orang yang berkualitas untuk mencapai tujuan organisasi untuk meningkatkan kinerja dan pertumbuhan (Armstrong, 1997:507)

Tujuan tersebut di atas dapat dicapai dengan memastikan bahwa setiap orang dalam organisasi mempunyai pengetahuan dan keahlian dalam mencapai tingkat kemampuan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan mereka secara efektif. Selain itu perlu pula diperhatikan bahwa dalam upaya pengembangan sumber daya manusia ini, kinerja individual dan kelompok adalah subjek

untuk peningkatan yang berkelanjutan dan bahwa orang-orang dalam organisasi dikembangkan dalam cara yang sesuai untuk memaksimalkan potensi serta promosi mereka.

Teori Kinerja

Siagian (2002: 168-169), mengatakan bahwa kinerja seseorang ditentukan oleh tiga faktor utama yaitu motivasi, kemampuan, ketepatan penugasan. Masing masing faktor yang dimaksud dapat dijelaskan berikut:

Pertama, motivasi yang dimaksud ialah daya dorong yang dimiliki, baik secara intrinsik maupun ekstrinsik, yang membuatnya mau dan rela untuk bekerja sekuat tenaga dengan mengerahkan segala kemampuan yang ada demi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan berbagai sasarnya.

Kedua, kemampuan yang dimaksud adalah kemampuan yang bersifat fisik dan ini lebih diperlukan oleh karyawan yang dalam pelaksanaan tugasnya lebih banyak menggunakan otot. Di lain pihak, ada kemampuan yang bersifat mental intelektual, yang lebih banyak dituntut oleh penyelesaian tugas pekerjaan dengan menggunakan otak. Sudah barang tentu mereka yang lebih banyak menggunakan otot tetap harus menggunakan otak dan sebaliknya, mereka yang lebih banyak menggunakan otak, tetap dituntut memiliki kemampuan fisik.

Ketiga, ketepatan penugasan sangat penting dalam suatu organisasi, sebab tidak ada tidak ada karyawan yang bodoh, yang bodoh adalah para manajer yang tidak mengenali secara tepat pengetahuan, keterampilan, kemampuan, bakat, dan minat para bawahannya."Memang telah terbukti, bahwa dengan penempatan yang tidak tepat, kinerja seseorang tidak sesuai dengan harapan manajemen dan tuntutan organisasi; dengan demikian, mereka menampilkan produktivitas kerja yang rendah.

Peningkatan Kinerja

Hal penting yang dikemukakan oleh Gilley et al., (1999: 284) adalah bahwa peningkatan kinerja memerlukan hubungan langsung antara perilaku kerja yang diinginkan dan manfaat atau hasil yang diperoleh dari perilaku kerja. Untuk itu menurut Leboeuf, jika orang diberi hadiah untuk kinerja yang tepat, maka organisasi akan mendapatkan kinerja yang tepat. Dengan fungsi imbalan kerja dengan kinerja dapat dianggap

linier. Artinya, setiap orang pasti termotivasi meningkatkan kinerja bila peningkatan kinerjanya itu dimbangi dengan penerimaan imbalan tertentu yang dapat diartikan sebagai suatu penghargaan atas prestasi kerjanya.

Sementara itu, dalam konteks kegiatan pelayanan kepada masyarakat, kurangnya penghargaan terhadap kinerja pegawai yang menyebabkan tidak selarasnya antara peningkatan kinerja pegawai dengan imbalan kerja yang diterima pegawai sering menjadi tantang dalam meningkatkan kinerja.

Menurut Yaslis (2002: 88), penilaian kinerja dapat didefinisikan sebagai proses formal yang dilakukan untuk mengevaluasi tingkat pelaksanaan pekerjaan atau *unjuk kerja (performance appraisal)* seorang personel dan memberikan umpan balik untuk kesesuaian tingkat kinerja. Menurut Prawirosentono (1999: 186), kinerja yang akan diukur adalah kinerja orang-orang yang bekerja dalam unit-unit organisasi. Lebih jauh Prawirosentono menjelaskan :

Penilaian kinerja adalah proses menilai hasil karya personel dalam suatu organisasi melalui instrumen penilaian kinerja. Pada hakikatnya, penilaian kinerja merupakan suatu evaluasi terhadap penampilan kerja personel dengan membandingkannya dengan standar baku penampilan. Kegiatan penilaian kinerja ini membantu pengambilan keputusan bagian personalia dan memberikan umpan balik kepada para personel tentang pelaksanaan kerja mereka. (Yaslis, 2002: 87)

Hipotesis

Berdasarkan deskripsi rekonstruksi teori yang tercakup dalam kerangka pemikiran maka diajukan Hipotesis (jawaban sementara) dengan pernyataan (statement) sebagai berikut :

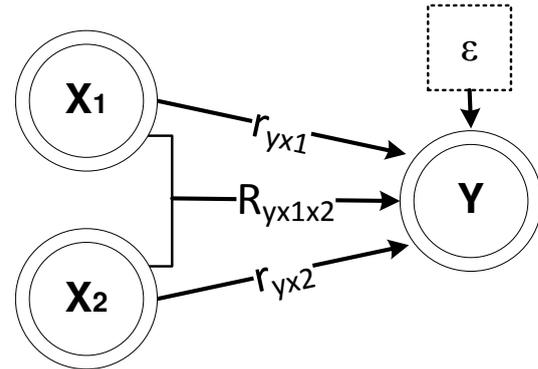
1. Terdapat pengaruh signifikan variabel penempatan pegawai terhadap kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah.
2. Terdapat pengaruh signifikan variabel pengembangan pegawai terhadap kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah.
3. Terdapat pengaruh signifikan variabel penempatan dan pengembangan pegawai secara bersama-sama terhadap kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah.

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Berdasarkan pengajuan hipotesis penelitian yang telah ditetapkan maka dirancang desain penelitian sebagai dasar pengukuran statistik dan pengujian hipotesis, sehingga dapat diketahui arah pengukuran dan pengujian hipotesis pengaruh penempatan dan pengembangan pegawai terhadap kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah, berikut:

Gambar 1
Disain Penelitian



Disain penelitian yang tergambar di atas menunjukkan suatu konsep penelitian dengan penjelasan sebagai berikut:

1. X1 adalah variabel bebas Penempatan yang dipandang sebagai variabel yang mempengaruhi Kinerja.
2. X2 adalah variabel bebas Pengembangan Pegawai yang dipandang sebagai variabel yang mempengaruhi Kinerja.
3. Y adalah variable terikat Kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah dipandang sebagai variabel yang dipengaruhi oleh kedua variabel bebas tersebut.
4. ϵ (*epsilon*) adalah variabel-variabel lain juga berkorelasi atau mempengaruhi Kinerja akan tetapi tidak termasuk obyek penelitian. Meskipun demikian, dari hasil pengukuran statistik koefisien determinasi kontribusi pengaruh variabel-variabel lain terhadap Y dapat diketahui.
5. r adalah parameter struktural yang menjadi model pengukuran pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.
6. R adalah parameter struktural yang menjadi model pengukuran pengaruh penempatan dan pengembangan pegawai secara bersama-sama terhadap kinerja.

Variabel dan Operasional Penelitian

Variabel Penelitian

Variabel Penempatan (X_1)

Penempatan Pegawai pada Direktorat Jenderal Otonomi Daerah adalah satu usaha untuk menyalurkan kemampuan pegawai sebaik-baiknya dengan jalan menempatkan pegawai pada posisi atau jabatan yang paling sesuai untuk memperoleh prestasi kerja yang optimal dengan mengacu pada factor Pendidikan, Pengetahuan kerja, Keterampilan, dan Pengalaman kerja.

Variabel Pengembangan Pegawai (X_2)

Pengembangan Pegawai pada Direktorat Jenderal Otonomi Daerah adalah upaya untuk memperbaiki kemampuan pegawai Direktorat Jenderal Otonomi Daerah yang dilakukan secara informal maupun secara formal.

Variabel Kinerja (Y)

Kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah adalah kuantitas dan kualitas pelaksanaan pekerjaan pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsi Direktorat Jenderal Otonomi Daerah.

Operasional Penelitian

Operasional Variabel Penempatan

Operasionalisasi variabel penempatan antara lain di turunkan menjadi empat Dimensi Kajian dengan masing-masing indikator, yaitu: 1) Dimensi Pendidikan, diturunkan menjadi Indikator pendidikan seharusnya, dan pendidikan alternative; 2) Dimensi Pengetahuan kerja, diturunkan menjadi Indikator pengetahuan teknis, pengetahuan manajemen pekerjaan dan pengetahuan administrative; 3) Dimensi Keterampilan, diturunkan menjadi Indikator keterampilan teknis; keterampilan manajerial dan keterampilan administrative dan 4) Dimensi Pengalaman kerja, diturunkan menjadi Indikator lamanya bekerja, dan kemampuan kerja. Konstruksi operasional variabel Pengorganisasian.

Operasional Variabel Pengembangan Pegawai

Operasionalisasi variabel Pengembangan Pegawai adalah berikut: 1.) Dimensi Pengembangan Informal diturunkan menjadi Indikator metode pembelajaran individu, waktu pembelajaran individu, tujuan pembelajaran individu. Motiv belajar individu; 2) Dimensi Pengembangan Formal diturunkan menjadi materi diklat yang diselenggarakan oleh lembaga, waktu diklat yang diselenggarakan

oleh lembaga, metode diklat yang diselenggarakan oleh lembaga, tujuan diklat yang diselenggarakan lembaga dan sasaran diklat yang diselenggarakan oleh lembaga.

Operasional Variabel Kinerja

Operasionalisasi variabel kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah adalah berikut : 1.) Dimensi kuantitas pelaksanaan pekerjaan, meliputi indikator-indikator : Cakupan kerja, Waktu kerja, Frekuensi kerja, Ruang lingkup kegiatan, dan Pengembangan kegiatan. 2.) Dimensi kualitas pelaksanaan pekerjaan, meliputi indikator-indikator: Mutu hasil kerja, Manfaat hasil kerja, Tingkat keberhasilan, Manfaat kegiatan, dan Dampak hasil kegiatan. Konstruksi operasional variabel kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah adalah sebagai berikut :

Populasi dan Sampel

Populasi Penelitian

Populasi penelitian adalah pegawai Direktorat Jenderal Otonomi Daerah terdiri sebagai berikut:

Tabel 1. Populasi Penelitian

No.	Sub Populasi	Jumlah
1	Eselon I	1 orang
2	Eselon II	6 orang
3	Eselon III	28 orang
4	Eselon IV	67 orang
	Total	102 orang

Sumber : Renstra Kemendagri Tahun 2010-2014

Dari penghitungan di atas diketahui bahwa jumlah yang diambil sebanyak 81 responden. Dengan demikian jumlah responden yang dijadikan sampel penelitian sebanyak 81 orang. Jumlah sampel ini kemudian didistribusikan kepada masing-masing sub populasi dengan menggunakan (*Stratified Random Sampling Technique*). Teknik ini memerlukan satuan yang disebut *sample fraction (f)* untuk masing-masing sub populasi sebagai faktor penggalinya, dimana jumlah *sample fraction* disesuaikan dengan jumlah stratanya, dan dengan menggunakan besarnya *sampling fraction* per stratum adalah berikut.

Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data sekunder dan teknik pengumpulan data primer adalah sebagai berikut :

- a. Studi Kepustakaan

Kegiatan awal penelitian dimulai dari melakukan studi kepustakaan. Studi kepustakaan dilakukan dengan cara mempelajari berbagai teori dan data dari berbagai buku, dokumen, dan materimateri tulisan yang relevan dengan kebutuhan dan tujuan penelitian.

b. Teknik Kuesioner

Kuesioner Penelitian berfungsi sebagai alat pengumpul data primer. Kuesioner disusun dengan cara mengajukan pernyataan tertutup serta pilihan jawaban untuk disampaikan kepada para responden yang menjadi sampel penelitian. Penyusunan kuesioner penelitian menggunakan skala Likert, sebagaimana dikemukakan Sugiyono (2004:73) berikut : Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Jawaban setiap item instrumen yang menggunakan skala Likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, yang berupa kata-kata antara lain :

1. Sangat setuju
2. Setuju
3. Kurang setuju
4. Tidak setuju
5. Sangat tidak setuju

Untuk keperluan analisis kuantitatif, maka jawaban itu dapat diberi skor sebagai berikut :

- | | | |
|------------------------|-------------|---|
| 1. Sangat setuju | diberi skor | 5 |
| 2. Setuju | diberi skor | 4 |
| 3. Kurang setuju | diberi skor | 3 |
| 4. Tidak setuju | diberi skor | 2 |
| 5. Sangat tidak setuju | diberi skor | 1 |

Berdasarkan skala Likert penyusunan kuesioner penelitian terdiri dari 10 item Pernyataan variabel bebas X1, 9 item Pernyataan variabel bebas X2, dan 10 item Pernyataan variabel terikat Y. Dengan demikian terdapat 29 item kuesioner penelitian untuk disampaikan kepada para responden yang menjadi sampel penelitian.

c. Observasi

Observasi adalah pengamatan langsung ke lokasi penelitian yang dilakukan dengan memperhatikan, mempelajari dan mencatat berbagai hal yang dapat dijadikan obyek penelitian, serta mengumpulkan data sekunder dari berbagai dokumen.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan untuk mengolah data primer yang didapat dari para responden yang menjadi sampel penelitian adalah sebagai berikut :

Uji Coba Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas Instrumen

Guna mengetahui valid atau tidak valid setiap item pernyataan yang dijadikan instrumen pengumpulan data primer dilakukan pengujian validitas instrumen. Rumus statistik yang digunakan adalah Statistik Koefisien Korelasi *Product Moment*. Dengan rumus tersebut pengolahan data menggunakan Program *SPSS 20.0 for Window*. Fungsi rumus ini adalah untuk mengetahui validitas (kesahihan) pada setiap item kuesioner penelitian. Rumus Statistik Koefisien Korelasi *Product Moment* dalam Arikunto (1998: 225) berikut:

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{n \sum X^2 - (\sum X)^2} \sqrt{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2}}$$

Pengujian nilai koefisien validitas yang diperoleh dari hasil pengujian validitas dikonsultasikan ke tabel harga kritik *product moment* dengan taraf kepercayaan 95%, dan n= 20 Kriteria pengujiannya adalah apabila nilai r statistik > r tabel, maka pernyataan dinyatakan valid, dan sebaliknya apabila nilai r statistik < r tabel, maka pernyataan dinyatakan tidak valid.

Dari hasil analisis instrumen yang disebarkan dalam uji validitas sebanyak 29 butir pernyataan dan terdiri dari 10 butir pernyataan variabel Penempatan, 9 butir pernyataan variabel Pengembangan Pegawai, serta 10 butir pernyataan variabel kinerja adalah sebagai berikut:

Tabel 2
Hasil Uji Validitas Instrument

Variabel Penempatan			
No Item	r hitung	r tabel	kriteria
1	0.626	0.444	Valid
2	0.592	0.444	Valid
3	0.506	0.444	Valid
4	0.553	0.444	Valid
5	0.587	0.444	Valid
6	0.603	0.444	Valid
7	0.464	0.444	Valid

8	0.775	0.444	Valid
9	0.450	0.444	Valid
10	0.613	0.444	Valid

Tabel 3

Hasil Uji Validitas Instrument

Variabel Pengembangan Pegawai			
No Item	r hitung	r tabel	kriteria
1	0.716	0.444	Valid
2	0.489	0.444	Valid
3	0.828	0.444	Valid
4	0.775	0.444	Valid
5	0.811	0.444	Valid
6	0.814	0.444	Valid
7	0.730	0.444	Valid
8	0.698	0.444	Valid
9	0.489	0.444	Valid

Tabel 4

Hasil Uji Validitas Instrument

Variabel Kinerja			
Direktorat Jenderal Otonomi Daerah			
No Item	r hitung	r tabel	kriteria
1	0.776	0.444	Valid
2	0.458	0.444	Valid
3	0.672	0.444	Valid
4	0.755	0.444	Valid
5	0.705	0.444	Valid
6	0.900	0.444	Valid
7	0.751	0.444	Valid
8	0.822	0.444	Valid
9	0.729	0.444	Valid
10	0.616	0.444	Valid

Hasil pengujian koefisien korelasi validitas diketahui bahwa hasil penghitungan koefisien validitas seluruh item kuesioner penelitian yang tercakup dalam operasionalisasi variabel X_1 , variabel X_2 dan variabel Y lebih besar dari angka pengujian pada r Tabel sebesar 0,444. Dengan demikian seluruh item kuesioner

penelitian yang terstruktur dalam konsep operasional variabel X_1 , variabel X_2 dan variabel Y teruji valid.

Interpretasinya, hasil valid tersebut bermakna bahwa indikator-indikator penelitian dapat dipergunakan sebagai alat pengumpul data untuk mengukur variabel-variabelnya.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Gambaran Obyek Penelitian

Direktorat Jenderal Otonomi Daerah

Direktorat Jenderal Otonomi Daerah merupakan unsur pelaksana Kementerian Dalam Negeri di bidang otonomi daerah yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri dalam Negeri. Untuk menjalankan fungsi organisasi Kementerian Dalam Negeri, maka Direktorat Jenderal Otonomi Daerah dipimpin oleh Direktur Jenderal.

Dalam menjalankan tugas dan fungsi sebagaimana yang telah di sebutkan, diperlukan koordinasi antara pimpinan dan staff pada Direktorat Jenderal Otonomi Daerah. Dengan demikian dapat digambarkan Susunan Organisasi Direktorat Jenderal Otonomi Daerah berikut:

- a. Direktorat Jenderal Otonomi Daerah
- b. Sekretariat Direktorat Jenderal;
- c. Direktur Urusan Pemerintahan Daerah I;
- d. Direktur Urusan Pemerintahan Daerah II;
- e. Direktur Penataan Daerah Otonomi Khusus Dan Dewan Pertimbangan Otonomi Daerah;
- f. Direktur Fasilitasi Kepala Daerah DPRD Dan Hubungan Antar Lembaga;
- g. Direktur Peningkatan Kapasitas Dan Evaluasi Kinerja Daerah;

Hasil Evaluasi Capaian Kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah dan Analisis Per-Sasaran

Dalam pencapaian kinerja untuk Akuntabilitas Kinerja, didasarkan pada Indikator Kinerja Utama (IKU) Ditjen Otonomi Daerah yang ditetapkan melalui Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 061-866 Tahun 2011 tentang Perubahan Atas Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 061-41 Tahun 2010 tentang Penetapan Indikator Kinerja Utama di Lingkungan Kementerian Dalam Negeri yang terdiri dari 6 (enam) sasaran dan 9 indikator.

Sasaran pertama yaitu meningkatnya implementasi urusan pemerintahan daerah dan standar pelayanan minimal (SPM) di Daerah. Pencapaian kinerja sasaran, kaitannya dengan

peningkatan implementasi urusan pemerintahan daerah dan standar pelayanan minimal (SPM) di Daerah sebagaimana yang dimaksud dapat ditunjukkan pada table berikut:

Tabel 5
Meningkatnya Implementasi Urusan Pemerintahan Daerah dan Standar Pelayanan Minimal (SPM) di Daerah

No	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	% Capaian Target
1	2	3	4	5
1	Jumlah Bidang Urusan yang telah disusun Norma, Standar, Prosedur, dan Kriteria (NSPK) oleh Kementerian/Lembaga (K/L)	26 Bidang Urusan	26 Bidang Urusan	100%
2	Jumlah Standar Pelayanan Minimal (SPM) yang telah diterapkan oleh Pemerintah Daerah	15 SPM	15 SPM	100%
Rata-rata				100%

Sumber: LAKIP Direktorat Jenderal Otonomi Daerah 2013

Dari tabel diatas dapat dijelaskan bahwa jumlah bidang urusan yang telah disusun Norma, Standar, Prosedur dan Kriteria (NSPK) telah mencapai target dengan pesentase sebesar 100 persen. Lebih jauh lagi dalam rangka implementasi urusan pemerintahan daerah berdasarkan UU Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah yang kemudian ditindaklanjuti dengan keluarnya PP Nomor 38 Tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan Antara Pemerintah, Pemerintahan Daerah Provinsi dan Pemerintahan Daerah Kabupaten/Kota diperlukan Norma, Standar Prosedur dan Kriteria (NSPK) yang dikeluarkan oleh Kementerian/Lembaga sebagai Pedoman penyelenggaraan urusan pemerintahan.

Peran Kementerian Dalam Negeri dalam hal ini Ditjen Otonomi Daerah dalam penerbitan NSPK sektor adalah memfasilitasi sektor Kementerian/Lembaga dalam menerbitkan NSPK. Sedangkan dalam Penerapan NSPK di daerah, Kementerian Dalam Negeri berperan untuk melakukan Fasilitasi serta monitoring dan evaluasi di daerah. NSPK yang telah diterbitkan/ditetapkan sebelum ditetapkan PP Nomor 38 Tahun 2007, dinyatakan masih tetap berlaku. Apabila dalam substansi dan implementasi terjadi tumpang tindih kewenangan atau belum mengakomodir daerah otonom yang mempunyai kewenangan urusan yang didesentralisasikan, Kementerian/LPNK dimaksud dapat segera dilakukan penyempurnaan/revisi.

NSPK yang telah diterbitkan/ditetapkan setelah ditetapkan PP Nomor 38 Tahun 2007, tetapi belum memperhatikan amanat PP Nomor 38

Tahun 2007 dimaksud, Kementerian dari sektor dimaksud diminta segera memberikan informasi kepada Kementerian Dalam Negeri, sehingga dapat diketahui jumlah NSPK yang telah ditetapkan dan selanjutnya Kementerian Dalam Negeri melakukan evaluasi terhadap NSPK dimaksud apakah sudah mengakomodir daerah otonom yang mempunyai kewenangan urusan yang didesentralisasikan.

Dengan telah ditetapkannya SPM sebagaimana dimaksud, maka target RPJMN 2010-2014 yang menetapkan bahwa indikator jumlah Standar Pelayanan Minimal (SPM) yang akan diterapkan oleh daerah adalah sebanyak 15 SPM.

Selanjutnya, hingga akhir tahun 2012 Kementerian Dalam Negeri dalam hal ini Ditjen Otonomi Daerah bersama unit terkait memfasilitasi penerapan untuk 15 SPM di daerah. Kriteria capaian adalah bahwa SPM dimaksud oleh daerah sudah dilakukan upaya untuk penerapan SPM, namun demikian penerapan SPM pada umumnya perlu upaya lebih intens yang tentunya dibutuhkan strategi agar penerapan SPM dimaksud sesuai dengan tahapan yang telah ditentukan dan sesuai target capaian masing-masing SPM. Untuk tahun 2012, 5 (lima) SPM sebagai akumulasi penerapan 15 (lima belas) SPM difokuskan di 3 (tiga) daerah karena 4 (empat) SPM yaitu kominfo, kesenian, perhubungan, dan penanaman modal merupakan SPM yang penetapannya di tahun 2011 dan 1 (satu) SPM yaitu SPM Pemdagri pengaturannya terdapat revisi/penyesuaian.

Adapun untuk indikator penerapan SPM tahun 2010 hingga 2012 termasuk salah satu kegiatan yang dipantau Unit Kerja Presiden Bidang Pengawasan dan Pengendalian Pembangunan (UKP-4) dengan penilaian capaian 100%.

Sasaran Ketiga yaitu terevaluasi perkembangan daerah otonom baru (DOB). Pencapaian kinerja sasaran, yang terkait dengan terevaluasi perkembangan daerah otonom baru (DOB) sebagaimana yang dimaksud dapat ditunjukkan pada table berikut:

Tabel 6

Terevaluasinya Perkembangan Daerah Otonom Baru (DOB)

No	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	% Capaian Target
1	2	3	4	5
	Persentase daerah otonom baru (<3 Tahun) yang dievaluasi.	100%	32 DOB	100%

Sumber: LAKIP Direktorat Jenderal Otonomi Daerah 2013

Dari tabel diatas, dapat dijelaskan bahwa persentase daerah otonom baru (<3 Tahun) yang dievaluasi telah mencapai target dengan persentase sebesar 100 persen. Dalam kaitannya dengan ini, telah dilakukan monitoring dan evaluasi terhadap 57 Daerah Otonom Baru (DOB) tahun 2011 terhadap perkembangan Daerah Otonom Baru yang berusia 2 (dua) tahun sebanyak 2 (dua) DOB pada tahun 2009, 3 (tiga) tahun sebanyak 30 (tiga puluh) DOB

pada pembentukan tahun 2008, serta usia 4 (empat) tahun sebanyak 25 (dua puluh lima) DOB pembentukan tahun 2007.

Hasil Evaluasi Daerah Otonom Baru (EDOB) terhadap 57 DOB pada Tahun 2012 yang dibentuk mulai tahun 2007 s.d. 2009 menunjukkan hasil: tidak ada DOB yang berkriteria baik (0%), berkriteria sedang 42 DOB (73,7%), berkriteria kurang baik 5 DOB (8,8%), tidak dapat dinilai 10 DOB (17,5%). Sedangkan untuk evaluasi tahun 2013 dari 57 dievaluasi tersisa 32 DOB untuk dievaluasi sedang dalam tahap finalisasi. Kegiatan tahapan evaluasi untuk tahun 2013 dipantau oleh Unit Kerja Presiden Bidang Pengawasan dan Pengendalian Pembangunan (UKP-4).

Berdasarkan inisiatif DPR-RI pada tahun 2012/2013 telah dibentuk 15 daerah otonom yang terdiri dari 1 provinsi dan 14 kabupaten, sehingga Jumlah daerah otonom sampai dengan tahun 2013 sebanyak 539 daerah terdiri dari 34 provinsi, 412 kabupaten dan 93 kota.

Sasaran keempat yaitu revisi Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan Tindak Lanjut Penyelesaian Peraturan Pelaksanaannya. Pencapaian kinerja yang terkait dengan revisi Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan Tindak Lanjut Penyelesaian Peraturan Pelaksanaannya sebagaimana yang dimaksud dapat ditunjukkan pada table berikut:

Tabel 7

Revisi Undang-undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah

No	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	% Capaian Target
1	2	3	4	5
	Jumlah Dokumen revisi Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah	1 UU	Tersusunnya Draft Revisi UU No. 32 Tahun 2004	90 %

Sumber: LAKIP Direktorat Jenderal Otonomi Daerah 2013

Dari tabel diatas dapat dijelaskan bahwa jumlah Dokumen revisi Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah telah mencapai 90 persen. Dalam hal ini, Revisi Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 dilakukan sebagai upaya untuk melakukan pembenahan dengan melakukan penyusunan RUU Pemerintahan Daerah dengan tujuan untuk memperbaiki berbagai kelemahan dari Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 terkait dengan konsep kebijakan desentralisasi dalam negara

kesatuan, ketidakjelasan pengaturan dalam berbagai aspek penyelenggaraan pemerintahan daerah, dan hubungan antara pemerintah dengan warga dan kelompok madani.

Di samping memperjelas konsep desentralisasi dalam kerangka NKRI, juga untuk memperjelas berbagai aspek penyelenggaraan pemerintahan daerah yang selama ini belum diatur dengan jelas dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004. Dalam RUU Pemerintahan Daerah

dilakukan penambahan beberapa pengaturan baru yang selama ini belum tercakup dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004, namun sangat penting untuk mempercepat keberhasilan desentralisasi mewujudkan pemerintahan daerah yang bersih, demokratis, dan mampu meningkatkan kesejahteraan rakyat.

Sasaran kelima yaitu tersusunnya Undang-Undang tentang Pemilu Kepala Daerah dan Wakil Kepala Daerah dan Terselenggaranya Pilkada yang Efisien. Pencapaian kinerja sasaran, yang terkait dengan tersusunnya Undang-Undang tentang Pemilu Kepala Daerah

dan Wakil Kepala Daerah dan Terselenggaranya Pilkada yang Efisien sebagaimana yang dimaksud dapat ditunjukkan pada table berikut:

Tabel 8
Tersusunnya Undang-Undang tentang Pemilu Kepala Daerah dan Wakil Kepala Daerah dan Terselenggaranya Pilkada yang Efisien

No	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	% Capaian Target
1	2	3	4	5
	Jumlah peraturan perundang-undangan tentang Pemilu Kepala Daerah	1 UU	Tersusunnya Draft Revisi Undang-Undang Pemilu Kepala Daerah dan Pemilu Wakil Kepala Daerah (RUU Pilkada)	90 %

Sumber: LAKIP Direktorat Jenderal Otonomi Daerah 2013

Dari tabel diatas dapat dijelaskan bahwa jumlah peraturan perundang-undangan tentang Pemilu Kepala Daerah mencapai 90 persen. Dalam hal ini, rancangan Undang-Undang tentang Pemilihan Kepala Daerah merupakan RUU inisiatif Pemerintah yang telah disampaikan oleh Pemerintah kepada DPR RI, melalui Surat Presiden Nomor.R-65/Pres/12/2011 tanggal 15 Desember 2011. Pembahasan RUU tentang Pilkada telah dilakukan antara Pemerintah dan DPR RI dengan metode cluster sebagai upaya mengakselerasi proses pembahasan. Dalam hal ini forum Rapat Panja telah menetapkan tujuh cluster pembahasan dengan usulan substansi dari Pemerintah.

Hasil Penelitian

Pembahasan Hasil Penelitian

Pembahasan hasil penelitian merujuk pada hasil analisis data kuantitatif yang meliputi hasil pengukuran dan pengujian tiga hipotesis. Pokok-pokok hasil pengukuran dan pengujian ketiga hipotesis tersebut adalah sebagai berikut :

- Penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah Kementerian Dalam Negeri;

- Pengembangan Pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah Kementerian Dalam Negeri;
- Penempatan dan Pengembangan Pegawai secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah Kementerian Dalam Negeri.

Hasil penelitian pengukuran dan pengujian ketiga hipotesis dapat dijadikan landasan untuk menyatakan bahwa belum optimalnya Kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah Kementerian dalam Negeri disebabkan oleh kompetensi pegawai yang dibentuk dari pendidikan dan pelatihan dalam pengembangan pegawai guna melaksanakan kebijakan dan Kinerja Organisasi Direktorat Jenderal Otonomi Daerah.

Hubungan ini dapat dinyatakan sebagai hubungan kausalitas yang menempatkan Penempatan dan Pengembangan Pegawai sebagai variabel yang berpengaruh atau penyebab dan Kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah Kementerian Dalam Negeri sebagai variabel tergantung atau akibat. Adanya hubungan kausalitas ini dapat diartikan bahwa

belum optimalnya Kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah disebabkan oleh kompetensi yang di bentuk dari pengembangan pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Berdasarkan fakta ini maka layak dinyatakan bahwa peningkatan kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah Kementerian Dalam Negeri dapat ditingkatkan dengan cara meningkatkan Penempatan dan Pengembangan Pegawai. Dengan konsep pemahaman ini pendekatan analisis deskriptif hubungan kausalitas antara variabel adalah sebagai berikut :

Pengaruh Penempatan terhadap Kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah Kementerian Dalam Negeri

Penempatan merupakan proses kegiatan untuk menentukan lokasi dan posisi seorang pegawai dalam melakukan pekerjaan dengan mempertimbangkan faktor Pendidikan, Pengetahuan kerja, Keterampilan, dan Pengalaman kerja. Dengan demikian dalam proses pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi menjadi lebih efektif. Bila mengacu pada pandang ini maka ada empat dimensi yang terungkap dari mekanisme hubungan kausalitas di antara variabel Penempatan dan variabel Kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah Kementerian Dalam Negeri.

Dimensi-dimensi yang dimaksud mencakup pendidikan, pengetahuan kerja, keterampilan kerja, dan pengalaman kerja, dari keempat dimensi tersebut di identifikasikan indikator-indikator Penempatan yang mempengaruhi Kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah Kementerian Dalam Negeri adalah Pendidikan seharusnya; Pendidikan alternatif; Pengetahuan teknis; Pengetahuan administratif; Pengetahuan Manajemen pekerjaan; Keterampilan teknis; Keterampilan administrative; Keterampilan manajerial; Lamanya bekerja; dan Kemampuan kerja.

Temuan penelitian ini, diperkuat dengan pernyataan yang dikemukakan oleh Suwatno (1991:32) yang mengatakan bahwa dalam melakukan penempatan pegawai hendaknya mempertimbangkan beberapa faktor berikut:

1. Pendidikan, yaitu pendidikan minimum yang disyaratkan yaitu menyangkut :a) Pendidikan yang seharusnya, artinya pendidikan yang harus dijalankan syarat; b. Pendidikan alternatif, yaitu pendidikan lain apabila terpaksa, dengan tambahan

latihan tertentu dapat mengisi syarat pendidikan yang seharusnya.

2. Pengetahuan kerja, yaitu pengetahuan yang harus dimiliki oleh seorang tenaga kerja agar dapat melakukan kerja dengan wajar, Pengalaman kerja ini sebelum ditempatkan dan harus diperoleh pada ia bekerja dalam pekerjaan tersebut.
3. Keterampilan kerja, yaitu kecakapan/keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan yang hanya diperoleh dalam praktek. Keterampilan kerja ini dapat dikelompokkan tiga kategori :a) Keterampilan mental, seperti menganalisa data, membuat keputusan, menghitung, menghafal, dan lain-lain. b) Keterampilan fisik, seperti membetulkan listrik, mencangkul, mekanik, dan lain-lain. c) Keterampilan sosial, seperti mempengaruhi orang lain menawarkan barang atau jasa, dan lain-lain.
4. Pengalaman kerja, yaitu pengalaman seseorang tenaga kerja untuk melakukan pekerjaan tertentu, pengalaman pekerjaan ini dinyatakan dalam :a) Pekerjaan yang harus dilakukan. b) Lamanya melakukan pekerjaan itu.

Dengan demikian, maka penempatan merupakan satu usaha untuk menyalurkan kemampuan pegawai sebaik-baiknya dengan jalan menempatkan pegawai pada posisi atau jabatan yang paling sesuai untuk memperoleh prestasi kerja yang optimal dengan mengacu pada factor Pendidikan, Pengetahuan kerja, Keterampilan, dan Pengalaman kerja. Banyak aspek yang tercakup atau yang terkait pada hakekat penempatan kerja dalam organisasi, baik organisasi pemerintahan maupun swasta. Mengacu pada pernyataan yang dikemukakan oleh Sondang P. Siagian (2008:168-169) bahwa: "Penempatan tidak hanya berlaku bagi para pegawai baru, akan tetapi berlaku pula bagi para pegawai lama yang mengalami alih tugas dan mutasi".

Peningkatan kinerja Direktorat Jenderal Bina Pembangunan Daerah yang dimaksud diharapkan dapat memperbaiki kelemahan dan kekurangan yang mencakup : penyiapan perumusan kebijakan dan fasilitasi serta monitoring dan evaluasi pelaksanaan urusan Pemerintah Daerah yang masih belum memenuhi harapan; penyiapan perumusan kebijakan dan fasilitasi dan evaluasi penyusunan

standart pelayanan minimal yang masih belum optimal; dan penyiapan perumusan kebijakan dan fasilitasi dan evaluasi penyusunan norma, standar, prosedur dan kriteria pelaksanaan urusan yang masih belum optimal.

Pengaruh Pengembangan Pegawai terhadap Kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah Kementerian Dalam Negeri

Pengembangan pegawai sebagai suatu proses peningkatan kemampuan atau pendidikan jangka panjang untuk meningkatkan kemampuan konseptual, kemampuan dalam pengambilan keputusan dan memperluas hubungan manusia (*human relation*) untuk mencapai tujuan umum yang dilakukan secara sistematis dan terorganisasi serta dilakukan oleh pegawai manajerialnya (tingkat atas dan menengah). Dengan demikian pengembangan pegawai mencakup pengembangan formal dan pengembangan non formal. Cakupan pengembangan pegawai tersebut kemudian dijadikan dua dimensi yang terungkap dari pengembangan formal dan pengembangan non formal yang terungkap dari mekanisme hubungan kausalitas di antara variabel Pengembangan Pegawai dan kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah Kementerian Dalam Negeri.

Dalam ***Dimensi Pengembangan Formal*** indikator-indikator pengembangan yang mempengaruhi kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah adalah Materi Diklat yang diselenggarakan oleh lembaga, waktu diklat yang diselenggarakan oleh lembaga, metode diklat yang diselenggarakan oleh lembaga, tujuan diklat yang diselenggarakan oleh lembaga; dan sasaran diklat yang diselenggarakan oleh lembaga. Dalam ***Dimensi Pengembangan Informal***, indikator-indikator pengembangan pegawai yang mempengaruhi kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah adalah metode pembelajaran individu; waktu pembelajaran individu; tujuan pembelajaran individu; dan motif pembelajaran individu dalam meningkatkan kompetensi pegawai Direktorat Jenderal Otonomi Daerah Kementerian Dalam Negeri.

Temuan penelitian ini diperkuat dengan pandangan yang dikemukakan oleh Hasibuan (2009:72) bahwa pengembangan secara umum dikelompokkan menjadi pengembangan secara informal dan pengembangan secara Formal. Pengembangan secara Informal yaitu pegawai atas keinginan dan usaha sendiri melatih dan

mengembangkan dirinya dengan mempelajari buku-buku literatur yang ada hubungannya dengan pekerjaan atau jabatannya. pengembangan secara informal menunjukkan bahwa karyawan tersebut berkeinginan keras untuk maju dengan cara meningkatkan kemampuan kerjanya. hal ini bermanfaat bagi perusahaan karena prestasi kerja karyawan semakin besar, disamping efisiensi dan produktivitasnya juga semakin baik. Adapun pengembangan secara formal yaitu pegawai ditugaskan perusahaan untuk mengikuti pendidikan atau latihan, baik yang dilakukan instansi bersangkutan maupun yang dilaksanakan oleh lembaga-lembaga pendidikan dan pelatihan, pengembangan secara formal dilakukan perusahaan karena tuntutan pekerjaan saat ini maupun masa datang, yang sifatnya nonkarier atau peningkatan karier seorang pegawai.

Dari pendapat tersebut terungkap adanya hubungan di antara pengembangan pegawai dengan kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah Kementerian Dalam Negeri. Hubungan yang dimaksud jelas bahwa para pengembangan pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsi organisasi pemerintahan yaitu untuk mencapai suatu hasil kerja yang maksimal atau optimal maka diperlukan suatu pengembangan kompetensi pegawai baik secara formal maupun nonformal. Sedangkan kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah Kementerian Dalam Negeri dimaksud dapat mencakup pengertian kuantitas dan kualitas pelaksanaan pekerjaan pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsi Direktorat Jenderal Otonomi Daerah.

Dengan demikian, maka pengembangan pegawai merupakan upaya untuk memperbaiki kemampuan pegawai Direktorat Jenderal Otonomi Daerah yang dilakukan secara informal maupun secara Formal. Oleh karena, hal ini sangat berpengaruh pada peningkatan kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah maka diharapkan kepada pimpinan dan pihak yang terkait agar lebih senantiasa mengembangkan kompetensi pegawai baik secara formal maupun non formal untuk meningkatkan kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah. Mengingat karena peningkatan kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah tersebut penting sekali terutama berkaitan dengan kinerja penyusunan Undang-Undang tentang Pemilu Kepala Daerah dan Wakil Kepala Daerah.

Peningkatan kinerja Direktorat Jenderal Bina Pembangunan Daerah yang dimaksud diharapkan dapat memperbaiki kelemahan dan kekurangan yang mencakup : penyiapan perumusan kebijakan dan fasilitasi serta monitoring dan evaluasi pelaksanaan urusan Pemerintah Daerah yang masih belum memenuhi harapan; penyiapan perumusan kebijakan dan fasilitasi dan evaluasi penyusunan standart pelayanan minimal yang masih belum optimal; dan penyiapan perumusan kebijakan dan fasilitasi dan evaluasi penyusunan norma, standar, prosedur dan kriteria pelaksanaan urusan yang masih belum optimal.

Penaruh Penempatan dan Pengembangan Pegawai secara bersama-sama terhadap Kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah Kementerian Dalam Negeri

Berdasarkan hasil pengukuran statistik Persamaan Regresi diketahui bahwa variabel penempatan dan pengembangan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah Kementerian Dalam Negeri. Dengan demikian, berdasarkan pengukuran persamaan regresi ganda menunjukkan bahwa ternyata kontribusi pengaruh pengembangan pegawai terhadap kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah Kementerian Dalam Negeri lebih besar daripada kontribusi pengaruh Penempatan Pegawai terhadap Kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah Kementerian Dalam Negeri, yaitu ($X_1 \rightarrow Y = 0,333 < X_2 \rightarrow Y = 0,658$).

Hasil penelitian ini cukup logis dan dapat diterima, karena pengembangan pegawai melalui dimensi pengembangan formal, dan pengembangan informal merupakan suatu upaya untuk meningkatkan kompetensi pegawai dalam menjalankan fungsi Direktorat Jenderal Otonomi Daerah Kementerian Dalam Negeri. Sedangkan penempatan yang merupakan suatu bentuk kegiatan pengadaan sumber daya manusia yang terungkap dari Pendidikan; Pengetahuan Kerja; Keterampilan Kerja; dan Pengalaman Kerja pegawai pada Direktorat Jenderal Otonomi Daerah Kementerian Dalam Negeri.

Dengan demikian, maka sangat jelas bahwa pengembangan pegawai dan penempatan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah Kementerian Dalam Negeri.

Pernyataan tersebut diperkuat dengan pandangan yang dikemukakan oleh Schermerhon, et al. (1991: 59), sebagai berikut bahwa: “Kinerja dapat diukur baik secara individu, kelompok ataupun organisasi. Tinggi atau rendahnya kinerja ini dapat dilihat dari kuantitas dan kualitas pencapaian tugasnya. Aspek kualitas ini mengacu pada beban kerja yang telah ditetapkan, sedangkan kualitas kerja dapat dilihat dari rapi atau tidaknya pekerjaan yang telah dilaksanakan.”

Pendapat di atas selanjutnya mempertegas bahwa penempatan dan pengembangan pegawai berpengaruh terhadap kinerja Direktorat Jenderal otonomi Daerah Kementerian Dalam Negeri dengan menunjukkan bahwa Penempatan tidak mempunyai banyak efek terhadap kinerja kecuali mereka yang mempunyai sikap dan perilaku kerjanya yang lebih baik. Oleh karena itu, penempatan tidak mempengaruhi budaya secara langsung, namun mempertegas hubungan antara penempatan dan keefektifan organisasional di dalam kerjanya.

Sementara itu, untuk melihat bagaimana organisasi itu bekerja untuk mencapai tujuannya, Siagian, (1995: 25), mengatakan bahwa: “....Sementara bagi organisasi sendiri dalam usaha mencapai tujuan sangat membutuhkan peran serta manusia yang menjadi anggota organisasi itu. Kegiatan organisasi tidak akan berjalan tanpa adanya keterlibatan unsur manusia yang ada didalamnya. Sejalan dengan pentingnya sumber daya manusia dalam organisasi, bahwa manusia merupakan unsur yang paling penting menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya dan dalam rangka pencapaian tujuan dan sasaran instansi/organisasi.”

Lebih lanjut, Schermerhon, et al. (1991: 59) mengemukakan bahwa kinerja sebagai kuantitas dan kualitas pencapaian tugas-tugas, baik yang dilakukan oleh individu, kelompok maupun organisasi; kinerja juga dapat diukur baik secara individu, kelompok ataupun organisasi. Berdasarkan konsep pemahaman tersebut, maka dapat diduga bahwa kinerja Direktorat Jenderal otonomi Daerah dapat dipengaruhi oleh Penempatan dan Pengembangan Pegawai.

Berdasarkan penjelasan yang dikemukakan tersebut, maka sangat jelas bahwa penempatan dan pengembangan pegawai berpengaruh terhadap kinerja Direktorat Jenderal Otonomi

Daerah Kementerian Dalam Negeri. Karena untuk tercapainya tujuan instansi/organisasi dalam hal ini Direktorat Jenderal Otonomi Daerah tidak hanya membutuhkan sarana dan prasarana dinas melainkan lebih tergantung kapasitas dan kompetensi pegawai yang menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Dengan demikian, untuk meningkatkan kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah diperlukan suatu pelatihan dan pengembangan yang dapat meningkatkan kompetensi pegawai. Pengembangan pegawai yang dimaksud yakni pengembangan formal dan informal. Disamping pengembangan pegawai, perlu didukung dengan penempatan yang merupakan kebijakan menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang pegawai cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaannya. Oleh karena itu pegawai yang berkualitas, adalah pegawai yang mempunyai kompetensi dan profesional dalam melaksanakan pekerjaannya dan mampu memberikan hasil kerja yang baik atau mempunyai prestasi kerja yang tinggi yang dibutuhkan oleh Direktorat Jenderal Otonomi Daerah.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Kesimpulan yang diperoleh dari pembahasan hasil penelitian dengan menggunakan metode analisis kuantitatif adalah sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh penempatan pegawai terhadap kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah. Pengaruh ini menunjukkan bahwa di antara Penempatan dan Kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah terjalin suatu mekanisme hubungan kausalitas atau hubungan sebab-akibat.
2. Terdapat pengaruh pengembangan pegawai terhadap Kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah. yang menunjukkan bahwa di antara pengembangan pegawai dan Kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah Kementerian Dalam Negeri terjalin suatu mekanisme hubungan kausalitas atau hubungan sebab-akibat.
3. Terdapat pengaruh Penempatan dan Pengembangan Pegawai secara bersama-sama terhadap Kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah Kementerian Dalam Negeri. Kontribusi pengaruh Pengembangan lebih besar dari kontribusi pengaruh Penempatan Pegawai terhadap Kinerja

Direktorat Jenderal Otonomi Daerah
Kementerian Dalam Negeri.

Saran

Dengan kesimpulan yang diperoleh selanjutnya saran-saran yang disampaikan adalah sebagai berikut :

1. Dalam rangka meningkatkan kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah Kementerian Dalam Negeri, perlu melakukan optimalisasi penempatan pegawai secara efektif dan efisien.
2. Dalam rangka meningkatkan kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah Kementerian Dalam Negeri, disarankan kepada Direktur Jenderal Otonomi Daerah agar melakukan upaya peningkatan pengembangan pegawai baik pengembangan pegawai secara formal maupun non formal melalui metode pembelajaran individu yang efektif, waktu pembelajaran individu yang efektif, tujuan pembelajaran individu yang jelas, motiv belajar individu yang tinggi, materi diklat yang diselenggarakan oleh lembaga yang berkualitas, efisiensi waktu diklat yang diselenggarakan oleh lembaga, efektivitas metode diklat yang diselenggarakan oleh lembaga, kejelasan tujuan diklat yang diselenggarakan lembaga, dan kejelasan sasaran diklat yang diselenggarakan oleh lembaga.
3. Mengingat bahwa kontribusi pengaruh pengembangan pegawai lebih besar dari kontribusi pengaruh penempatan, maka peningkatan kinerja Direktorat Jenderal Otonomi Daerah Kementerian Dalam Negeri dapat diprioritaskan pada peningkatan pengembangan pegawai dalam bentuk peningkatan pengembangan yang bersifat formal maupun nonformal melalui metode pembelajaran individu yang efektif, waktu pembelajaran individu yang efektif, tujuan pembelajaran individu yang jelas, motiv belajar individu yang tinggi, materi diklat yang diselenggarakan oleh lembaga yang berkualitas, efisiensi waktu diklat yang diselenggarakan oleh lembaga, efektivitas metode diklat yang diselenggarakan oleh lembaga, kejelasan tujuan diklat yang diselenggarakan lembaga, dan kejelasan sasaran diklat yang diselenggarakan oleh lembaga.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Tohardi. (2002). *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Universitas Tanjung Pura, Mandar Maju.
- Ali, Sambas Muhidin dan Abdurahman, Maman. (2007). *Analisis Korelasi, Regresi Dan Jalur Dalam Penelitian*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Amstrong, Michael. (2004). *Performance Management*. Yogyakarta: Tugu Publish.
- Anwar Prabu Mangkunegara. (2003). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Bandung: Penerbit Reflika Diatama.
- Arikunto, S. (1998). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Bambang Wahyudi. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi, Bandung: Sulita Bandung.
- Bejo Siswanto. (2002). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*. Cetakan 2. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Daft, Richard L. (2002). *Manajemen Edisi Kelima Jilid Satu*. Jakarta : Erlangga.
- Dessler, Gary. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: INDEKS.
- Ghozali, Imam. (2004). *Analisis Multivariate dengan SPSS*. Semarang: BP Undip
- Hadari Nawawi. (1992). *Administrasi Personel untuk Peningkatan Produktivitas Kerja*. Jakarta : Masagung,
- Hani Handoko, (1995). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFEE.
- Hasibuan, S.P. Malayu. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan ketujuh Jakarta: Penerbit PT. Bumi Aksara.
- John Suprihanto. (2001). *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*, BPFEE, Yogyakarta.
- Koontz, Harold. Cyrill O'Donnell. (1972). *Principle of Management : An Analysis of Managerial Function*, 5th Edition, Tokyo : McGraw-Hill, Kogakusha Ltd.
- Malayu Hasibuan. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke Tujuh, edisi revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Mangkuprawira, Syafri dan Aida Vitalaya Hubeis. (2007). *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Martin, Anthony Dio. (2002). *Human Resource Kompetensi Model Tren Baru* Revitalisasi SDM, dalam Soetjipto, Budi, et.al. (2002). *Paradigma Baru- Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : Amara Books.
- Martono dan Agus Harjito. (2001). *Manajemen Keuangan*, Edisi Keempat, Yogyakarta.
- Mathis, R dan Jackson, W. (2006). *Human Resources Development (Track MBA series/terjemahan)*. Jakarta: Prestasi Pustaka.
- McCain, B. (1996). *Multicultural Team Learning : an approach towards communication competency*, *Management Decision*, Vol. 34, No. 6.
- Prawirosentono, Suyadi. (1999). *Kebijakan Kinerja Karyawan*, Yogyakarta : BPFEE.
- Reksohadiprodjo, Sukanto. (2000). *Organisasi Perusahaan*, Yogyakarta : BPFEE
- Rivai, Veithzal. & Sagala, E.J. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Sastrohadiwiryo, Bejo Siswanto. (2003). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia. Pendekatan Administrative dan Operasional*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian, Sondang P. (2002). *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Jakarta : Rineka Cipta.
- Simamora. (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi ke-2, Yogyakarta: Penerbit Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi, YKPN
- Smith, Andrew. (2000). *Training and Development In Australia*. Second Edition, Reed International Books Australia Pty Buuterworths. Australia
- Soekidjo Notoatmodjo. (2003). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Sondang, P. Siagian. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2005). *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung: CV.Alphabeta.