

PENGARUH ANALISIS JABATAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI (Studi Pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang)

Shinta Tanumihardjo, Abdul Hakim, Irwan Noor

Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya, Malang

E-mail: shintatanumihardjo@gmail.com

Abstract: Influence analysis of the position of the Employee Performance: an analysis of the Office has a very important role of managed human resources that improve the performance of organizations both in terms of productivity, quality and service to achieve the main goals of the organization. From the Office of analysis results so your organization will be able to determine characteristics such as what is a must-have inaugurated before occupying a position, which is the output of the specification title and job description. The purpose of this research is to know and explain the magnitude of the impact analysis on performance Clerk Office, partially and simultaneous. This research is explanatory research using the method of research with quantitative approach. The measurement scale used is the likert scale with a sampling of 71 employees of the Secretariat of The Malang with a proportional stratified sampling random sampling. Results of the study showed that all of the proposed hypothesis is accepted.

Keywords: job analysis, regresi linier berganda, the performance of employee

Abstrak: Pengaruh Analisis Jabatan terhadap Kinerja Pegawai: Analisis jabatan memiliki peranan yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia yaitu meningkatkan kinerja organisasi baik dari segi produktivitas, pelayanan maupun kualitas untuk mencapai tujuan utama organisasi. Dari hasil analisis jabatan tersebut maka organisasi akan mampu menentukan karakteristik seperti apa yang harus dimiliki calon pegawai sebelum menduduki sebuah jabatan, outputnya berupa spesifikasi jabatan dan deskripsi pekerjaan. Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui dan menjelaskan besarnya pengaruh analisis jabatan, terhadap kinerja pegawai secara parsial dan simultan. Penelitian ini menggunakan metode penelitian *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala likert dengan pengambilan sampel berjumlah 71 pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Malang dengan pengambilan sampel secara *proportional stratified random sampling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh hipotesis yang diusulkan diterima.

Kata Kunci: analisis jabatan, regresi linier berganda, kinerja pegawai

Pendahuluan

Manajemen sumber daya manusia pada era informasi ini, menurut Dessler (2003, h.36) yaitu: “*Strategic Human Resource Management is the linking of Human Resource Management with strategic role and objectives in order to improve business performance and develop organizational cultures and foster innovation and flexibility*”. Terlihat bahwa para pimpinan organisasi harus mengaitkan pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dengan strategi organisasi untuk meningkatkan kinerja, serta mengembangkan budaya organisasi yang akan mendukung penerapan

inovasi dan fleksibilitas. Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat sentral dalam organisasi. Apapun bentuk dan tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia. Pentingnya sumber daya manusia dalam suatu organisasi, menuntut setiap organisasi mendapatkan pegawai yang berkualitas dan produktif untuk menjalankan organisasi. Salah satu cara untuk mengatasi hambatan dalam hal kebutuhan sumber daya manusia yang berkualitas adalah dengan cara melakukan analisis jabatan dengan baik oleh suatu organisasi.

Analisis jabatan merupakan cara yang sistematis yang mampu mengidentifikasi serta menganalisa persyaratan apa saja yang diperlukan dalam sebuah pekerjaan serta personel yang dibutuhkan dalam suatu pekerjaan sehingga sumber daya manusia yang dipilih mampu melaksanakan pekerjaan itu dengan baik. Dari hasil analisis jabatan tersebut maka organisasi akan mampu menentukan karakteristik seperti apa yang harus dimiliki calon pegawai sebelum menduduki sebuah jabatan, yang outputnya berupa spesifikasi jabatan dan deskripsi pekerjaan. Dimana dalam deskripsi pekerjaan tersebut memuat tugas, fungsi, wewenang & tanggung jawab seorang pegawai. Sedangkan dalam spesifikasi jabatan memuat siapa yang akan melakukan pekerjaan tersebut serta apasaja persyaratan yang dibutuhkan terutama yang menyangkut masalah *skill* individu.

Analisis jabatan sebagai dasar penilaian kinerja bagi pegawai. Penilaian kinerja ini lazimnya dilakukan setiap tahun sekali namun demikian semua kembali kepada kebijakan sebuah organisasi itu sendiri. Hasil penilaian kinerja tersebut dijadikan dasar oleh seorang badan kepegawaian untuk kenaikan jabatan dan golongan. Asumsi yang memuat makna pentingnya analisis jabatan dijelaskan oleh Schuler & Jackson, (1996), Sharman et al., (1998) & Desslar et al., (1999) :

“Discussed the importance of Job Analysis and conduction of Job Analysis which was obvious from the fact that most of the researchers have declared job analysis as a backbone and cornerstone of each and every human resource activity. Job analysis provides a foundation of requisite information regarding jobs and employees that human resource professionals used to build up such important documents such as job description (JD), job specifications and performance appraisal. Despite of the acknowledgment of the pivotal role of job analysis in all human resource activities, there was rear empirical research which linked job analysis to job performance specifically.

Sharman et al. (1998) claimed that the definitive rationale of job analysis was to improve job performance and output of an

employee. The significance and carrying out the job analysis has the latent to devise this input to job performance both directly and inter-actively with other core HR practices.

Analisis jabatan merupakan bagian yang sangat strategis dalam rangka memperjelas pekerjaan antar pegawai, bahwa belum tentu nama jabatan yang sama mempunyai konsekuensi pekerjaan yang sama persis dan penggolongan jabatan secara umum yang berbeda yang punya indikasi memperluas cakupan pekerjaannya. Tetapi bagaimanapun, analisis jabatan tetap menjadi kebutuhan organisasi untuk memperjelas setiap jabatan. Analisis jabatan ini akan memperjelas bagi pimpinan maupun anggota tentang muatan pekerjaan. Hanya dengan batasan yang jelas, maka memungkinkan bagi seseorang mengembangkan profesionalisme. Para pegawai diharap mampu meraih kinerja yang baik dengan melalui pemahaman analisis jabatan. Jika para pegawai dapat mencapai profesionalisme yang diharapkan maka pegawai dapat mencapai kinerja yang baik dan bekerja secara efisien.

Seiring dengan masalah analisis jabatan, pemerintah daerah yang dibantu oleh sekretariat daerah bertanggung jawab atas segala kegiatan yang ada pada lingkup pemerintah daerah. Sekretariat daerah adalah unsur pembantu pimpinan pemerintah daerah, yang dipimpin oleh sekretaris daerah. Sekretaris daerah bertugas membantu kepala daerah dalam menyusun kebijakan dan mengkoordinasikan dinas daerah dan lembaga teknis daerah. Di dalam Pendayagunaan Sumber Daya Aparatur, peranan Sekretariat Daerah sangat penting dalam mengatur serta menggerakkan mekanisme kerja suatu sistem Pemerintahan.

Sekretariat Daerah mempunyai wewenang penuh dalam penyelenggaraan birokrasi pemerintah daerah karena sudah mewakili SKPD yang ada di kabupaten. Setiap Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) wajib membuat analisis jabatan sesuai tugas dan pokok fungsi yang ada. Namun permasalahannya sampai saat ini perangkat daerah hanya merumuskan saja dan belum mengaplikasikannya ke dalam kinerja mereka. Karena analisis jabatan tersebut merupakan syarat wajib yang harus

dibuat oleh pemerintah daerah dan apabila Daerah tidak merumuskan analisis jabatan tersebut maka tidak akan diberi kuota pengangkatan calon pegawai negeri sipil, sejak Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi mengeluarkan Surat Edaran Nomor: SE/28/M.PAN.10/2004 Tanggal 10 Oktober 2004, tentang penataan pegawai negeri sipil, setiap instansi baik pusat maupun daerah wajib melaksanakan kegiatan berikut:

Pertama, melakukan penataan pegawai negeri sipil di lingkungan unit kerja mengacu pada Keputusan Men.PAN Nomor:Kep/23/23.2/M.PAN/2004 tanggal 16 Februari 2004 tentang Pedoman Penataan Pegawai.

Kedua, setiap instansi wajib melaksanakan analisis jabatan yang mengacu pada Keputusan Men.PAN Nomor: KEP/61/M.PAN/6/2004 tanggal 21 Juni 2004 tentang Pedoman Pelaksanaan Analisis Jabatan.

Ketiga, setiap instansi pemerintah harus melaksanakan analisis beban kerja berdasarkan/mengacu pada keputusan Men.PAN Nomor:KEP/75/M.PAN/7/2004 tanggal 23 Juli 2004 tentang Pedoman Perhitungan Kebutuhan Pegawai Berdasarkan Beban Kerja dalam Rangka Penyusunan Formasi Pegawai Negeri Sipil.

Penerapan analisis jabatan tidak hanya digunakan oleh perusahaan-perusahaan besar saja, karena pada dasarnya setiap organisasi membutuhkan adanya analisis jabatan guna menunjang kinerja organisasi. Akan tetapi besar kecilnya tingkat kebutuhan akan adanya analisis jabatan juga tergantung pada kebutuhan organisasi tersebut. Organisasi publik dituntut adanya produktifitas kerja yang tinggi untuk mencapai tujuan kerja. Namun pada permasalahan lain pada Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Malang kenyataannya masih ada pegawai negeri sipil yang kurang paham terhadap pekerjaannya. Ada sebagian pegawai, terutama yang baru diterima tidak memahami apa yang akan dikerjakannya nanti. Walaupun dalam iklan lowongan pekerjaan mereka sudah tergambar jenis pekerjaan apa yang dibutuhkan. Uraian pekerjaan sangat penting untuk menyamakan pandangan terhadap jenis pekerjaan yang akan dilakukan.

Tumpang tindih dan konflik, antara pegawai yang satu dengan yang lainnya seringkali melakukan pekerjaan yang sama meskipun mereka berada dalam bidang berbeda. Kondisi ini dapat mengakibatkan salah paham atau konflik terutama dalam hal pertanggungjawaban atas pekerjaan. Hal ini tentu disebabkan oleh belum jelasnya pekerjaan masing-masing pegawai. Arus kerja tidak lancar, dalam arus kerja, pekerjaan yang satu tentu berhubungan dengan pekerjaan yang lainnya. Apabila satu pekerjaan belum memahami kemana pekerjaan itu diteruskan maka kondisi itu dapat mengakibatkan terhentinya proses pada pekerjaan yang lain.

Keberhasilan suatu organisasi bukanlah merupakan suatu yang dapat diperoleh secara instan, namun merupakan suatu proses integrasi dari kinerja individu yang melakukan aktivitas organisasi. Maka hasil dari analisis jabatan ini diharapkan akan dapat tersusun uraian jabatan yang baik, yang sesuai dengan ketrampilan, tugas, kemampuan dan pengetahuan yang dibutuhkan sumber daya manusia untuk melakukan pekerjaan tertentu. Untuk itu penciptaan desain analisis jabatan menjadi tuntutan bagi organisasi. Melalui analisis jabatan yang tepat akan diperoleh semua informasi mengenai suatu jabatan, antara lain meliputi dimensi pekerjaan, tugas-tugas, tanggung jawab, karakteristik sumber daya manusia dan kondisi kerja. Dengan dimensi-dimensi tersebut, organisasi dapat menyusun deskripsi jabatan yang benar-benar sesuai dengan karakteristik masing-masing jabatan, sehingga analisis jabatan yang dipakai dapat memberikan kontribusi bagi peningkatan produktivitas kinerja pegawai.

Berdasarkan kajian teori yang telah dipaparkan, segala upaya yang dilakukan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai dimungkinkan akan lebih optimal hasilnya bila didahului dengan adanya analisis jabatan yang benar dan optimal terlebih dahulu. Terlebih pada organisasi yang mempunyai banyak lini dalam struktur organisasinya dan sangat kompleks permasalahannya yang dihadapi seperti halnya pada Sekretariat Daerah Kabupaten Malang.

Tinjauan Pustaka

1. Analisis Jabatan

Definisi atau pengertian menurut para ahli mengenai Analisis jabatan, menurut Sirait (2006, h.46) adalah proses untuk memperoleh informasi serinci mungkin mengenai fakta-fakta yang terjadi, yang diperlukan guna menyelesaikan tugas-tugas yang ada dalam suatu jabatan. Selain itu, menurut Gibson, Ivancevich, dan Donelly, (1993, h.38) analisis jabatan adalah proses pengambilan keputusan yang menerjemahkan faktor tugas, manusia, dan teknologi menjadi sebuah desain pekerjaan.

Analisis jabatan berfungsi untuk mengumpulkan data secara sistematis dan membuat pertimbangan mengenai semua informasi penting yang berhubungan pekerjaan tertentu. Hasil analisis jabatan merupakan masukan terhadap banyak aktivitas sumber daya manusia. Analisis jabatan bertujuan untuk menyediakan suatu pemahaman yang mendalam tentang isi dan persyaratan pekerjaan bagi manajemen.

2. Manfaat Analisis Jabatan

Analisis jabatan merupakan proses pengumpulan fakta atau informasi mengenai seluk-beluk suatu pekerjaan. Menurut Sedarmayanti (2009, h.151), Manfaat yang dapat diperoleh dengan adanya proses analisis jabatan, antara lain :

- Penarikan, seleksi dan penempatan pegawai;
- Sebagai petunjuk dasar dalam menyusun program latihan dan pengembangan;
- Menilai kinerja/pelaksanaan kerja;
- Memperbaiki cara bekerja pegawai;
- Merencanakan organisasi agar memenuhi syarat/memperbaiki struktur organisasi sesuai beban dan fungsi jabatan;
- Merencanakan dan melaksanakan promosi serta transfer pegawai;
- Bimbingan dan penyuluhan pegawai.

3. Elemen Analisis Jabatan

Analisis jabatan merupakan proses pengumpulan informasi tentang jabatan tertentu dan proses sistematis menentukan ketrampilan, tugas, dan pengetahuan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan tertentu dalam organisasi. Analisis jabatan mempunyai dua jenis informasi

Sedarmayanti (2007, h.145), yaitu uraian jabatan dan spesifikasi jabatan:

Uraian jabatan (*Job description*)

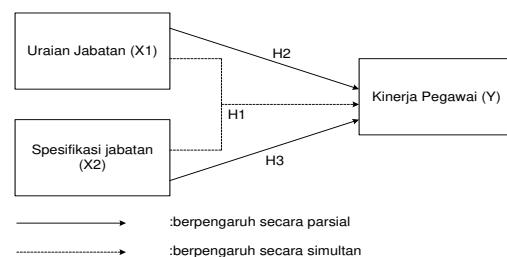
Berdasarkan pendapat Dessler dalam bukunya "*Human Resources management*" (2003, h.115), mendefinisikan bahwa uraian jabatan adalah suatu daftar tugas-tugas, tanggung jawab, hubungan laporan, kondisi kerja, tanggung jawab kepenyelidikan suatu jabatan-suatu produk dari analisis jabatan. Uraian Jabatan adalah satu pernyataan yang tertulis yang menerangkan kewajiban-kewajiban, kondisi kerja, dan aspek-aspek lain dari satu jawaban yang khusus Sirait (2006, h.53).

Spesifikasi Jabatan (*Job Specification*)

Berdasarkan pendapat Dessler (2003, h.115), mendefinisikan bahwa spesifikasi jabatan adalah suatu daftar dari tuntutan manusiawi suatu jabatan, yakni pendidikan, ketrampilan, kepribadian, dan lain-lain yang sesuai produk dari analisis jabatan. Wether dan Davis (1996) dalam Sirait (2006, h.55) memberikan definisi "*Job specification describes what the job demands of employee who do it and the human skills that are required*" spesifikasi jabatan menguraikan permintaan-permintaan dari suatu jabatan kepada pegawai yang mengerjakan jabatan tersebut dan ketrampilan-ketrampilannya.

Hipotesis Penelitian

Dalam penelitian ini uraian jabatan (X1), dan spesifikasi jabatan (X2) adalah variabel-variabel yang digunakan sebagai hipotesis. Apakah variabel-variabel tersebut nantinya akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y).



Metode Penelitian

H₁: diduga variabel uraian jabatan (X₁), spesifikasi jabatan (X₂) berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai (Y)

H₂: diduga variable-variabel uraian jabatan (X₁) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai (Y)

H₃: diduga variable-variabel spesifikasi jabatan (X₂) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai (Y)

Penelitian ini menggunakan *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif. Singarimbun (2006, h.5) penelitian penjelasan (*explanatory research*) adalah penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis. Penelitian ini dilakukan dengan cara pengambilan sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pemerintah Kabupaten Malang. Mengacu pendapat Sugiyono bila populasi mempunyai anggota/unsur yang tidak homogen dan berstrata secara proporsional bisa menggunakan teknik *proportionate stratified random sampling*. Rumus yang digunakan untuk menghitung besaran sample menggunakan rumus slovin Umar 2010, h.65). Sehingga jumlah sampel yang digunakan pada penelitian ini sejumlah 71 orang. Teknik Pengumpulan data yang digunakan adalah dengan observasi, wawancara dan penyebaran kuesioner.

Data merupakan penggambaran variabel yang diteliti dan berfungsi sebagai alat pengukur hipotesis. Benar tidaknya data sangat menentukan bermutu tidaknya hasil penelitian. Sedangkan benar tidaknya data tergantung dari baik tidaknya instrumen pengumpul data. Instrumen yang baik harus memenuhi dua persyaratan yaitu valid dan reliable. Untuk itu diperlukan uji validitas dan uji reliabilitas.

1. Uji Validitas

Uji validitas dapat dilakukan dengan menghitung nilai korelasi antara data pada masing-masing pertanyaan dengan skor total. Valid tidaknya suatu item dapat diketahui dengan membandingkan

indeks korelasi *product moment* (r hitung) dengan nilai kritis/probabilitasnya. Dari rumus tersebut akan didapat nilai korelasi product moment, apabila nilai koefisien korelasi mempunyai taraf signifikansi < 0,05 ($\alpha=5\%$) atau r hitung > r tabel (tingkat kepercayaan 95%, $\alpha=0,05$), maka item pertanyaan yang digunakan dalam instrumen penelitian tersebut valid.

Variabel	Item	Koefisien Korelasi (r hitung)	r tabel	Sig.	Keterangan
X1	X1.1	0.727	0.233	0.000	Valid
	X1.2	0.865	0.233	0.000	Valid
	X1.3	0.841	0.233	0.000	Valid
	X1.4	0.748	0.233	0.000	Valid
X2	X2.1	0.696	0.233	0.000	Valid
	X2.2	0.593	0.233	0.000	Valid
	X2.3	0.558	0.233	0.000	Valid
	X2.4	0.561	0.233	0.000	Valid
	X2.5	0.736	0.233	0.000	Valid
Y	Y.1	0.517	0.233	0.000	Valid
	Y.2	0.619	0.233	0.000	Valid
	Y.3	0.597	0.233	0.000	Valid
	Y.4	0.706	0.233	0.000	Valid
	Y.5	0.602	0.233	0.000	Valid
	Y.6	0.550	0.233	0.000	Valid
	Y.7	0.519	0.233	0.000	Valid
	Y.8	0.583	0.233	0.000	Valid
	Y.9	0.708	0.233	0.000	Valid
	Y.10	0.610	0.233	0.000	Valid
	Y.11	0.684	0.233	0.000	Valid
	Y.12	0.331	0.233	0.000	Valid

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas yang digunakan adalah dengan *Alpha Cronbach*. Menurut Arikunto apabila $\alpha \geq 0,6$ maka dinyatakan *reliable*.

Variabel	Nilai Alpha Cronbach	Nilai Kritis	Keterangan
X1	0.802	0.6	Reliabel
X2	0.621	0.6	Reliabel
Y	0.832	0.6	Reliabel

Analisis Data Dan Pembahasan

Hasil analisis deskriptif pada penelitian ini berdasarkan distribusi frekuensi masing-masing item pertanyaan yang diperoleh dari jawaban 71 responden melalui kuesioner.

Distribusi frekuensi variabel uraian jabatan(X₁)

Item	Jawaban Responden								Mean		
	STS		TS		CS		S			SS	
	F	%	F	%	F	%	F	%		F	%
X1.1	0	0	0	0	9	12.7	37	52.1	25	35.2	4.23
X1.2	0	0	0	0	7	9.9	38	53.5	26	36.6	4.27
X1.3	0	0	0	0	4	5.6	27	38	40	56.3	4.51
X1.4	0	0	2	2.8	7	9.9	42	59.2	20	28.2	4.13
Mean X1											4.28

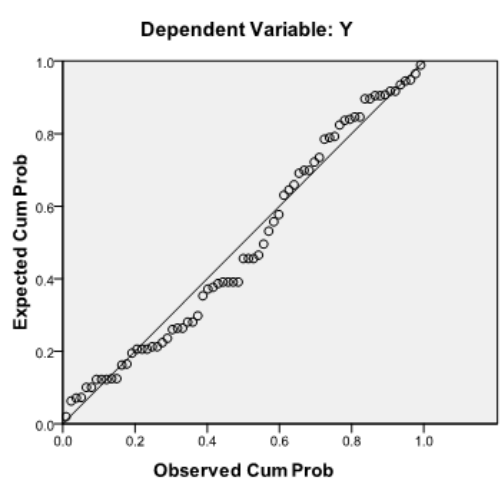
Distribusi frekuensi variabel spesifikasi jabatan (X_2)

Item	Jawaban Responden										Mean
	STS		TS		CS		S		SS		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X2.1	0	0	3	4.2	12	16.9	51	71.8	5	7	3.82
X2.2	0	0	1	1.4	10	14.1	52	73.2	8	11.3	3.94
X2.3	0	0	0	0	13	18.3	45	63.4	13	18.3	4.00
X2.4	0	0	0	0	5	7	48	67.6	18	25.4	4.18
X2.5	0	0	0	0	6	8.5	41	57.7	224	33.8	4.25
Mean X2											4.04

Distribusi frekuensi variabel kinerja

Item	Jawaban Responden										Mean
	STS		TS		CS		S		SS		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Y.1	0	0	1	1.4	4	5.6	57	80.3	9	12.7	4.04
Y.2	0	0	0	0	0	0	43	60.6	28	39.4	4.39
Y.3	0	0	0	0	8	11.3	48	67.6	15	21.1	4.10
Y.4	0	0	0	0	8	11.3	46	64.8	17	23.9	4.13
Y.5	0	0	0	0	3	4.2	47	66.2	21	29.6	4.25
Y.6	0	0	0	0	0	0	49	69	22	31	4.31
Y.7	0	0	0	0	3	4.2	43	60.6	25	35.2	4.31
Y.8	0	0	0	0	3	4.2	36	50.7	32	45.1	4.41
Y.9	0	0	0	0	1	1.4	45	63.4	25	35.2	4.34
Y.10	0	0	0	0	2	2.8	43	60.6	26	36.6	4.34
Y.11	0	0	0	0	0	0	54	76.1	17	23.9	4.24
Y.12	0	0	2	2.8	24	33.8	32	45.1	13	18.3	3.79
Mean Y											4.22

pegawai (Y)



Pengujian asumsi klasik menunjukkan normalitas data menggunakan normal P-P Plot sebagai berikut.

Uji multikolinieritas untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas. Model regresi seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel independen. Nilai *cutoff* umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai *tolerance* <0.10 atau sama dengan nilai *VIF* >10

(Ghozali, 2007:92). Hasil uji multikolinieritas sebagai berikut.

Variabel Bebas	VIF	Keterangan
X1	1.666	Non-Multikolinieritas
X2	1.666	Non-Multikolinieritas

Hasil uji menunjukkan bahwa nilai *VIF* masing-masing variabel bebas lebih kecil dibandingkan 10, sehingga variabel bebas yang digunakan pada penelitian ini tidak terjadi multikolinieritas (non-multikolinieritas).

Heteroskedastisitas adalah suatu keadaan yang masing-masing pengganggu tidak konstan. Hasil pengujian heteroskedastisitas dengan menggunakan koefisien korelasi *Rank Spearman*.

Variabel Bebas	Sig.	Keterangan
X1	0.666	Homoskedastisitas
X2	0.219	Homoskedastisitas

Berdasarkan hasil uji *Rank Spearman* dapat diketahui bahwa variabel bebas yang digunakan pada penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas (homoskedastisitas), karena nilai r_s hitung yang dihasilkan lebih kecil dibandingkan r_s tabel atau nilai sig. lebih besar dibandingkan α sebesar 0.05.

Analisis regresi linier dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas, yaitu variabel uraian jabatan (X_1) dan variabel spesifikasi jabatan (X_2) terhadap variabel terikat, yaitu kinerja pegawai (Y) secara simultan maupun parsial. Perhitungan analisis regresi linier berganda pada penelitian inidengan menggunakan bantuan *software SPSS versi 17.0 for windows*.

Variabel	Koefisien Regresi (B)	Standardized Coefficients Beta	t hitung	t tabel	Sig.	Keterangan
Konstanta	19.564					
X1	0.902	0.477	4.733	1.99	0.000	Signifikan
X2	0.774	0.368	3.649	1.99	0.001	Signifikan
R	= 0.765					
R Square	= 0.585					
F hitung	= 47.944					
F table	= 3.13					
Sig.	= 0.000					

Hasil pengujian menunjukkan koefisien korelasi berganda (R) sebesar 0.765 yang berarti bahwa hubungan antara semua variabel bebas, yaitu variabel uraian jabatan (X_1), dan persyaratan jabatan (X_2) terhadap

variabel terikat, yaitu kinerja pegawai (Y) tergolong kuat.

Nilai *R Square* sebesar 0.585 atau 58.5% menunjukkan bahwa variabel uraian jabatan (X1), dan persyaratan jabatan (X2) yang digunakan dalam persamaan regresi ini secara bersama-sama memberikan kontribusi terhadap variabel kinerja pegawai (Y) sebesar 0.585 atau 58.5%. Sedangkan sisanya yaitu 41.5% merupakan kontribusi dari variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.

Pembahasan masing-masing variabel penentu yang mempengaruhi kepuasan mahasiswa adalah sebagai berikut:

1. Variabel Uraian Jabatan (X1)

Koefisien regresi variabel uraian jabatan (X1) sebesar 0.902 menunjukkan bahwa setiap kenaikan satu satuan uraian jabatan (X1) maka kinerja pegawai (Y) akan meningkat sebesar 0.902 satuan dengan menganggap variabel bebas yang lain konstan.

2. Variabel Spesifikasi Jabatan (X2)

Koefisien regresi variabel persyaratan jabatan (X2) sebesar 0.774 menunjukkan bahwa setiap kenaikan satu satuan persyaratan jabatan (X2) maka kinerja pegawai (Y) akan meningkat sebesar 0.774 satuan dengan menganggap variabel bebas yang lain konstan.

Hasil Pengujian Hipotesis

Hasil pengujian hipotesis pada penelitian ini dapat diketahui melalui tabel hasil analisis regresi linier berganda yang menunjukkan hasil pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara simultan melalui uji F maupun secara parsial melalui uji t. Hasil pengujian hipotesis disajikan sebagai berikut:

1. Hasil pengujian hipotesis I

Hipotesis I untuk menduga bahwa Uraian jabatan (X1), spesifikasi jabatan (X2) berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai (Y) diuji melalui uji F. Nilai F hitung sebesar 47.944 lebih besar dibandingkan F tabel sebesar 3.13, atau sig. sebesar 0.000 lebih kecil dibandingkan α sebesar 0.05 maka H_0 ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel uraian jabatan (X1), dan persyaratan jabatan

(X2) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai (Y).

2. Hasil Pengujian hipotesis II

Pada variabel uraian jabatan (X1), nilai t hitung yang diperoleh sebesar 4.733 lebih besar dibandingkan t tabel sebesar 1.99 atau sig. sebesar 0.000 lebih kecil dibandingkan α sebesar 0.05 sehingga H_0 ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel uraian jabatan (X1) berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai (Y).

3. Hasil Pengujian Hipotesis III

Pada variabel persyaratan jabatan (X2), nilai t hitung yang diperoleh sebesar 3.649 lebih besar dibandingkan t tabel sebesar 1.99 atau sig. sebesar 0.001 lebih kecil dibandingkan α sebesar 0.05 sehingga H_0 ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel persyaratan jabatan (X2) berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai (Y).

Hasil dan Diskusi

Berdasarkan hasil uji t, variabel uraian jabatan berpengaruh signifikan pada taraf kepercayaan 95 % secara parsial terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan pada variabel Uraian Jabatan (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y). Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi (B) sebesar 0.902 dengan thitung sebesar 4,733 dan Sig. sebesar 0,000 ($\alpha < 0,05$), H_0 ditolak. Hal ini berarti bahwa uraian jabatan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Uraian Jabatan (X1) berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai (Y). Hal ini dapat dimengerti bahwa apabila pegawai memiliki jabatan yang jelas di suatu organisasi maka akan memberikan kontribusi kerjanya secara positif dengan didukung kondisi lingkungan kerja yang baik. Sehingga akan dapat mengemban tugas-tugas dan tanggung jawab sesuai dengan maksimal. Menurut Payaman (2005, h.19), suatu organisasi dapat meningkatkan kerjanya dengan menciptakan iklim yang kondusif. Namun dari hasil dis-

tribusi frekuensi variabel uraian jabatan di Sekretariat Daerah Kabupaten Malang item Kondisi Lingkungan memiliki nilai rata-rata yang masih rendah.

Berdasarkan hasil uji t , variabel persyaratan jabatan berpengaruh signifikan pada taraf kepercayaan 95 % secara parsial terhadap kinerja pegawai, dengan nilai koefisien regresi sebesar 0.774. Hal ini berarti bahwa persyaratan jabatan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Dengan kata lain, semakin tinggi persyaratan jabatan maka kinerja pegawai akan semakin meningkat, sebaliknya jika persyaratan jabatan rendah maka kinerja pegawai akan menurun. Hal ini menunjukkan pada variabel Spesifikasi Jabatan (X2) memiliki koefisien dan nilai t_{hitung} lebih kecil dibandingkan variabel Uraian Jabatan (X1).

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa secara parsial variabel spesifikasi jabatan (X2) yang memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai (Y), namun tidak mendominasi. Meningkatnya spesifikasi jabatan maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan secara nyata. Kurang optimalnya spesifikasi jabatan ini dikarenakan ada beberapa pegawai yang masih belum menduduki jabatannya yang sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki, sehingga masih kurangnya pengalaman terhadap tugas yang diperoleh.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Dari hasil penelitian, kinerja pada sekretariat daerah kabupaten malang sudah baik, hal tersebut dibuktikan dengan nilai rata-rata pada kinerja memiliki nilai yang tinggi sebesar 4,22. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa apabila uraian jabatan dan spesifikasi jabatan jika secara bersama-sama implementasinya ditingkatkan maka kinerja pegawai akan meningkat.

Berdasarkan wawancara juga didapat informasi bahwa uraian jabatan dan spesifikasi jabatan pada Sekretariat Daerah Kabupaten malang sudah berjalan sesuai

dengan harapan, dan sesuai dengan aturan menteri dalam negeri. Di dalam hasil analisis jabatan diambil yang berhubungan dengan kepegawaian. Analisis jabatan memiliki peran sebagai alat untuk memudahkan desain ulang dan perubahan pekerjaan. Hasil dari analisis jabatan juga bisa digunakan untuk penyusunan formasi, mutasi, juga memudahkan administrasi gaji pegawai, penilaian prestasi, perencanaan organisasi.

Kesimpulan

Melalui uji f dapat disimpulkan bahwa variabel uraian jabatan (X1), dan variabel spesifikasi jabatan (X2), secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai (Y). Nilai f hitung yang dihasilkan lebih besar dibandingkan f tabel yaitu $47,944 > 3,13$ dengan probabilitas sebesar 0.000 yang nilainya lebih kecil dari 0.05.

Pengaruh variabel uraian jabatan (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) memiliki t hitung lebih besar dari t tabel yaitu $4,733 > 1,99$ dan probabilitas $0,000 < \alpha 0,05$, maka dapat dikatakan bahwa pengujian signifikansi atau H_0 ditolak, yang berarti variabel uraian jabatan (X1) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja pegawai (Y), apabila variabel bebas lainnya konstan.

Pengaruh variabel spesifikasi jabatan (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) memiliki t hitung lebih besar dari t tabel yaitu $3,649 > 1,99$ dan probabilitas $0,001 < \alpha 0,05$, maka dapat dikatakan bahwa pengujian signifikansi atau H_0 ditolak, yang berarti variabel spesifikasi jabatan (X2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja pegawai (Y), apabila variabel bebas lainnya konstan.

Dukungan atau kontribusi uraian jabatan (X1) dan spesifikasi jabatan (X2) terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Malang adalah sebesar 58%, sisanya yaitu 42% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, G. (2003) **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jilid 2. Edisi Kesembilan. PT Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Gibson, J.L., J.M. Ivancevich,., & J.H. Donnelly (1993) **Organizations, Behavior, Structure, Processes**. Dialih bahasakan oleh Djoerban Wahid. Jakarta: Erlangga.
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Nomor KEP/61/M.PAN/6/2004 tentang Pedoman Pelaksanaan Analisis Jabatan**. Jakarta.
- Muhammad S. R. (2009) **Impact Of Job Analysis On Job Performance**. National University Of Modern Languages, Islamabad. 5(2):17 36
- Permendagri No.35 (2012) **Analisis Jabatan Di Lingkungan Kementerian Dalam Negeri Dan Pemerintah Daerah**.
- Sedarmayanti (2007) **Manajemen Sumber Daya Manusia (Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil)**. Refika aditama. Bandung.
- Simanjuntak, P.J. (2005) **Manajemen dan Evaluasi Kinerja**. Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta.
- Singarimbun, M. dan Effendi (1989) **Metode Penelitian Survey**. Jakarta : LP3ES.
- Sirait T.J. (2006) **Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi**. Grasindo, Jakarta.
- Sugiyono (2009) **Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D**. CV Alfabeta, Bandung.
- Umar, H. (2010) **Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan**. Rajagrafindo Persada, Jakarta.