

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Sebuah organisasi tidak akan berjalan tanpa di dukung faktor manusia yang artinya tanpa adanya sumber daya manusia maka dapat dipastikan roda organisasi tidak akan bergerak. Menurut Januandari (2018), reputasi suatu organisasi tergantung pada kualitas orang-orangnya. Semakin banyaknya pengetahuan, pengalaman dan kesempatan yang diperoleh, maka akan semakin besar kapasitas pegawai dan semakin berkualitas kinerjanya. Menurut Mangkunegara (2017) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sinambela L.P dkk (2016:480) mengemukakan kinerja pegawai sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Sedangkan Simanjuntak (2005) dalam Rivai (2015:406) mengemukakan kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu.

Menurut Wilson (2012:231) kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan- persyaratan pekerjaan. Sementara itu, menurut Hasibuan (2016) kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Kinerja seorang pegawai dalam sebuah instansi perusahaan atau organisasi merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap pegawai mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya.

Sekretariat Daerah Kabupaten Kupang (selanjutnya disebut Setdakab Kupang) merupakan salah satu Organisasi Perangkat Daerah (OPD) lingkup Pemerintah Kabupaten Kupang yang berdasarkan Peraturan Bupati Kupang Nomor 22 Tahun 2022 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Kupang memiliki tugas pokok membantu Bupati dalam penyusunan kebijakan dan pengoordinasian administratif terhadap pelaksanaan tugas Perangkat Daerah serta pelayanan administratif.

Dalam Undang-undang Nomor 28 Tahun 1999 pasal 3 dinyatakan bahwa salah satu asas umum penyelenggaraan pemerintahan adalah asas akuntabilitas yang mana setiap kegiatan dan hasil akhir dari kegiatan penyelenggaraan negara harus dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat atau rakyat sebagai pemegang kedaulatan tertinggi. Pertanggungjawaban tersebut diwujudkan dalam Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) Setdakab Kupang. Penyajian LKIP Setdakab Kupang dibuat sesuai ketentuan yang diamanatkan dalam Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP), Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Review Atas Laporan Kinerja Instansi.

Hasil kinerja instansi pemerintah daerah merupakan gambaran mengenai pencapaian tujuan dan sasaran pemerintah sebagai penjabaran dari

visi, misi maupun strategi instansi tersebut yang mengindikasikan tingkat keberhasilan ataupun kegagalan dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang ditetapkan oleh pemerintah daerah.

Keberadaan pegawai sebagai sumber daya aparatur pemerintahan, dituntut agar mampu bekerja dengan hasil maksimal melalui kinerjanya. Pencapaian kinerja yang maksimal sangat tergantung pada bagaimana pegawai melaksanakan pekerjaan sesuai tugas pokok dan fungsi yang berlaku. Untuk mengetahui gambaran mengenai tingkat pencapaian target indikator kinerja dilakukan melalui perbandingan rencana kinerja dengan realisasinya. Adapun rincian dan analisis capaian kinerja dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 1.1**  
**Analisis Capaian Kinerja 2021 – 2022**

No	Indikator Kinerja Utama	Satuan	Tahun 2021		Capaian Kinerja Tahun 2021 (%)	Tahun 2022		Capaian Kinerja Tahun 2022 (%)	Sasaran Strategis
			Target	Realisasi		Target	Realisasi		
1	Indeks Kepuasan Masyarakat	Angka	82	78,28	95,46	86	82,33	95,73	Meningkatkan Pelayanan Publik Yang Profesional
2	Kategori Pelayanan Prima Unit Penyelenggara Pelayanan Publik	Kategori	Baik	Cukup	50	Baik	Cukup	50	
	<b>Rata-rata Capaian Kinerja</b>	<b>%</b>			<b>72,73</b>			<b>72,87</b>	
3	Indeks Reformasi Birokrasi	Poin	60	40	66,66	70	40,67	58,10	Mewujudkan Tata Kelola Pemerintahan Yang Baik, Bersih, Akuntabel, Inovatif, Bebas Korupsi, Kolusi dan Nepotisme
4	Realisasi Pengembangan Kelembagaan & Ketatalaksanaan Organisasi Perangkat Daerah	Presentase	100	100	100	100	100	100	
5	Tingkat Layanan Kedinasan Kepala Daerah/Wakil Kepala daerah	Presentase	100	100	100	100	97,00	97,00	
6	Cakupan Layanan Keprotokolan dan Komunikasi Pimpinan	Presentase	95	100	100	85	97,07	114,20	
7	Tingkat Ketersediaan Dokumen Perencanaan, Penganggaran, dan	Presentase	100	100	100	100	100	100	

No	Indikator Kinerja Utama	Satuan	Tahun 2021		Capaian Kinerja Tahun 2021 (%)	Tahun 2022		Capaian Kinerja Tahun 2022 (%)	Sasaran Strategis
			Target	Realisasi		Target	Realisasi		
	Evaluasi Kinerja Sekretariat Daerah								
8	Peringkat EPPD Pemerintah Kabupaten Kupang	Peringkat	129	279	25	100	279	25	
9	Nilai Evaluasi SAKIP	Predikat	A	CC	40	A	CC	40	
10	Tingkat Efektivitas Kerjasama Daerah	Presentase	20	16	80,00	20	22	100	
11	Cakupan Layanan Kesejahteraan Sosial	Presentase	53,45	40	74,83	53,45	53,45	100	
12	Presentase Rancangan Peraturan Daerah Yang Diselesaikan Setiap Tahun	Presentase	100	100	100	100	100	100	
13	Cakupan Penyelesaian Kasus Hukum Setiap Tahun	Presentase	100	100	100	100	100	100	
14	Tingkat Efektivitas BUMD	Presentase	27,66	27,66	100	27,66	27,66	100	
15	Tingkat Ketepatan Realisasi Penggunaan Anggaran Sesuai Ketentuan	Presentase	84,82	100	100	84,82	84,82	100	
16	Tingkat Kematangan ULP	Level	4	2	50	3	1	33,33	
	<b>Rata-rata Capaian Kinerja</b>	<b>%</b>			<b>81,18</b>			<b>83,40</b>	

Sumber : LKIP Sekretariat Daerah Kabupaten Kupang Tahun 2022

Dapat dijelaskan dari data di atas bahwa tingkat pencapaian kinerja terhadap sasaran strategis yang pertama sebesar 72,87% tahun 2022, mengalami peningkatan sebesar 0,14% jika dibandingkan dengan pencapaian kinerja tahun 2021 sebesar 72,73%. Begitu juga dengan tingkat pencapaian sasaran strategis yang ke-2 tahun 2022 sebesar 83,40%, mengalami peningkatan sebesar 2,22% jika dibandingkan dengan pencapaian kinerja tahun 2021 sebesar 81,18%. Hasil analisis pencapaian indikator kinerja terhadap 2 sasaran yang mencakup 16 indikator kinerja di tahun 2021, diketahui bahwa 9 indikator atau 56,25% dikategorikan baik sekali, 2 indikator atau 12,50% dikategorikan baik, 1 indikator atau 6,25% dikategorikan cukup dan 4 indikator atau 25,00%

dikategorikan kurang. Sedangkan di tahun 2022 diketahui bahwa 11 indikator atau 68,75% dikategorikan baik sekali, 1 indikator atau 6,25% dikategorikan cukup dan 4 indikator atau 25% dikategorikan kurang. Rata-rata pencapaian kinerja terhadap 2 sasaran dan 16 indikator pada tahun 2021 yaitu 76,95% dan mengalami peningkatan pada tahun 2022 yaitu 78,13% yang bermakna pencapaian kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Kupang pada tahun 2022 berada pada kategori baik.

Akan tetapi masih terdapat beberapa indikator kinerja pada tahun 2021 maupun 2022 yang belum maksimal karena belum mencapai target dan memerlukan evaluasi untuk diperbaiki dan ditingkatkan agar mencapai kinerja yang maksimal. Diduga kinerja pegawai Setdakab Kupang belum maksimal dikarenakan masih terdapat beberapa pegawai yang ditempatkan tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan dan keahliannya, dokumen analisis jabatan yang memuat uraian jabatan dan spesifikasi jabatan belum digunakan sebagai pedoman untuk menempatkan pegawai serta pengembangan kompetensi pegawai melalui pelatihan, bimbingan teknis dan sejenisnya yang masih rendah.

Di dalam dunia kerja, ada banyak faktor yang bisa mempengaruhi kinerja pegawai dalam menjalankan tanggung jawabnya. Menurut Mangkunegara (2012) kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu 1) Faktor Kemampuan (*ability*) dan 2) Faktor Motivasi. Menurut Affandi (2018), faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu 1) Kemampuan, kepribadian dan minat kerja, 2) Kejelasan tugas dan tanggungjawab pekerjaan, 3) Tingkat

motivasi pekerja (kemauan), 4) Kompetensi, 5) Fasilitas Kerja, 6) Budaya Kerja, 7) Kepemimpinan dan 8) Disiplin kerja.

Dengan adanya peraturan mengenai manajemen aparatur publik seperti Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dan Peraturan Pemerintah Nomor 17 tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil tidak menjamin bahwa pegawai yang dikelola adalah pegawai yang sesuai pada pekerjaannya. Pegawai mampu bekerja dengan baik untuk mencapai kinerja yang ditetapkan apabila ia ditempatkan pada posisi dengan jabatan yang sesuai kemampuannya serta apabila pekerjaan itu dapat memenuhi kebutuhannya. Hal tersebut sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2012) bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor kemampuan (*ability*) yang menjelaskan penempatan pegawai harus berdasarkan kemampuannya dengan menerapkan prinsip *the right man on the right place and the right man on the right job*. Penempatan kerja merupakan suatu usaha menyalurkan kemampuan pegawai sebaik-baiknya pada posisi atau jabatan yang paling sesuai dengan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki serta sesuai dengan kebutuhan organisasi. Penempatan pegawai dalam posisi jabatan yang tepat akan membantu organisasi untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal dan mencapai tujuan yang diharapkan.

Mathis dan Jackson (2013:262) menyatakan bahwa penempatan adalah menempatkan posisi pegawai kepada pekerjaan yang tepat. Seberapa baik seorang pegawai cocok dengan pekerjaannya akan memengaruhi jumlah dan

kualitas pekerjaan yang diembannya. Menurut Hasibuan (2015:179), Penempatan merupakan kegiatan untuk menempatkan orang-orang yang telah lulus seleksi pada jabatan-jabatan tertentu sesuai dengan uraian pekerjaan dan klasifikasi-klasifikasi pekerjaannya. Oleh sebab itu, penempatan pegawai tidak sekedar menempatkan saja melainkan harus mencocokkan dan membandingkan kualifikasi yang dimiliki pegawai dengan kebutuhan dan persyaratan dari suatu jabatan tertentu.

Menurut Sastrohadiwiryono dalam Fadilah, dkk. (2013) salah satu faktor yang perlu dipertimbangkan dalam penempatan pegawai adalah faktor latar belakang pendidikan. Berdasarkan pengamatan dan wawancara awal dengan beberapa pegawai, didapati penempatan pegawai pada Setdakab Kupang belum mendapatkan perhatian yang proporsional karena masih banyaknya pemangku jabatan struktural yang telah disetarakan ke jabatan fungsional belum ditempatkan sesuai dengan latar belakang pendidikannya.

Ketidaksesuaian latar belakang pendidikan teknis dengan jabatan diduga akan berpengaruh terhadap kinerja karena kurangnya pemahaman, pengetahuan dan keterampilan pegawai dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi dan tentunya berbeda dengan pegawai yang memiliki kualifikasi pendidikan dibidang itu. Beberapa permasalahan yang terjadi berkaitan dengan penempatan yaitu 1) Penempatan pegawai belum sesuai dengan bidang ahli yang dimiliki. Artinya jabatan yang ada ini bersifat terbuka dimana semua jurusan atau latar belakang pendidikan bisa masuk; 2) Hanya memfungsikan dokumen analisis jabatan untuk kepentingan administratif semata dimana hasil

analisis jabatan belum sepenuhnya dijadikan sebagai dasar/acuan dalam penempatan pegawai tetapi berdasarkan kebijakan pimpinan; dan 3) Kekosongan jabatan yang dibiarkan terlalu lama karena proses mutasi, rotasi, maupun promosi yang terkesan sangat lambat.

Untuk menghasilkan kinerja yang maksimal maka seorang pegawai harus mengetahui jenis pekerjaan, bagaimana melakukan pekerjaan dan siapa yang tepat untuk melakukan pekerjaan itu maka perlu dilakukan analisis terhadap pekerjaan itu sendiri yang disebut sebagai analisis jabatan (*job analysis*). Hasil analisis jabatan dapat berupa uraian jabatan (*job description*) dan spesifikasi jabatan (*job specification*).

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Affandi (2018) yaitu kejelasan tugas dan tanggungjawab pekerjaan yang terkandung dalam uraian jabatan (*job description*). Menurut Hasibuan (2009), uraian jabatan adalah informasi tertulis yang menguraikan tugas dan tanggung jawab, kondisi pekerjaan, hubungan pekerjaan dan aspek-aspek pekerjaan pada suatu jabatan tertentu dalam organisasi. Dengan kata lain *job description* adalah suatu uraian tertulis dari apa yang diperlukan oleh suatu pekerjaan (Rivai, 2009). Pegawai akan lebih termotivasi untuk bekerja apabila pegawai tersebut mengetahui ruang lingkup pekerjaan yang dibebankan kepadanya sehingga hal ini dapat meningkatkan produktivitas kerjanya.

Berdasarkan wawancara awal yang dilakukan peneliti dengan beberapa pegawai, terdapat beberapa permasalahan terkait kejelasan tugas yang termuat dalam uraian jabatan seperti 1) uraian tugas yang telah ditentukan secara jelas



sering dipengaruhi oleh tugas-tugas diluar uraian tugas pokok yang diberikan pimpinan di saat-saat tertentu sehingga dapat mengganggu kinerja pegawai dengan kata lain tingginya tugas tambahan yang diberikan pimpinan kepada pegawai; 2) sebagian besar tugas dan fungsi dalam uraian jabatan tidak responsif artinya bukan merupakan rutinitas yang diprioritaskan sehingga pekerjaan yang menjadi tugas pokok seringkali tidak terselesaikan atau melebihi batas waktu/target seharusnya; 3) Pendistribusian pegawai masih belum mengacu pada kebutuhan nyata organisasi, dalam arti belum didasarkan pada beban kerja organisasi sehingga terjadi penumpukkan pegawai di satu unit tanpa pekerjaan yang jelas dan kurangnya pegawai di unit lain; dan 4) Fasilitas kerja untuk mendukung kelancaran dan memudahkan penyelesaian pekerjaan masih belum memadai.

Selanjutnya, faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu kemampuan, kepribadian dan minat kerja yang terkandung dalam spesifikasi jabatan (*job specification*). Menurut Moekijat (2010) spesifikasi jabatan adalah suatu keterangan tentang syarat-syarat minimum yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu jabatan dengan baik. Persyaratan dimaksud dijelaskan oleh Mathis dan Jackson (2001) terkait dengan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan (*The knowledge, skills and abilities*) yang dibutuhkan pegawai untuk menunjukkan kinerja serta kepuasan kerjanya. Spesifikasi jabatan merupakan standar pegawai (*standard of personal*) yang mana menunjukkan kualitas-kualitas atau mutu-mutu yang diperlukan untuk hasil jabatan yang baik.

Apabila spesifikasi jabatan sudah baik dan sesuai maka karyawan akan semakin meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan wawancara awal yang dilakukan dengan salah satu pejabat jabatan fungsional tertentu Setdakab Kupang, fenomena yang terjadi berkaitan dengan spesifikasi jabatan seperti 1) Beberapa pegawai memiliki latar belakang akademis yang belum memenuhi standar yang ditetapkan untuk setiap posisi yang dibutuhkan. Tentunya sangat berbeda jika apa yang dipelajarinya dan dikerjakannya bertolak belakang sehingga dapat mempengaruhi minatnya dalam menyelesaikan tugas; 2) Pengalaman kerja pegawai belum memenuhi standar minimum untuk ditempatkan di jabatannya; dan 3) Pengetahuan yang dimiliki pegawai kurang sesuai dengan jabatan yang diembannya sehingga ia kurang mampu untuk menyelesaikan pekerjaan apabila pekerjaan terlalu menumpuk dan *deadline*.

Di era reformasi birokrasi ini diharapkan tidak ada lagi kompromistis dalam melakukan rekrutmen, pemilihan dan penempatan pekerjaan atau jabatan bagi staf dan pejabat, penilaian kinerja, rotasi dan mutasi hingga membangun karakter dan kompetensi individu. Semua fungsi manajemen sumber daya manusia sektor publik harus dijalankan dengan tegas, rasional dan objektif.

Pengembangan kompetensi pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) pada dasarnya bertujuan untuk memastikan dan memelihara kemampuan pegawai sehingga memenuhi kualifikasi yang diprasyarkan dan dapat memberi kontribusi optimal bagi organisasi. Menurut Sawir (2020) pengembangan kompetensi merupakan faktor terpenting dalam mendukung kinerja dari para

PNS untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat. Bentuk Pengembangan Kompetensi sebagaimana dimaksud dilakukan paling sedikit melalui jalur : a. pelatihan struktural kepemimpinan; b. pelatihan manajerial; c. pelatihan teknis; d. pelatihan fungsional; e. pelatihan sosial kultural; f. seminar/konferensi/sarasehan; g. *Workshop* atau lokakarya; h. kursus; i. penataran; j. bimbingan teknis; k. sosialisasi; dan/atau l. Jalur Pengembangan Kompetensi dalam bentuk pelatihan klasikal lainnya (Peraturan Lembaga Administrasi Negara tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Nomor 10 Tahun 2018).

Kompetensi adalah suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan (Sutrisno, 2016:203). Wibowo (2016) mengemukakan bahwa kompetensi merupakan karakter sikap dan perilaku, atau kemauan dan kemampuan individual yang relatif stabil ketika menghadapi situasi dan tempat kerja yang terbentuk dari sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan konseptual.

Berdasarkan wawancara awal dengan salah satu Kepala Bagian di Setdakab Kupang, fenomena di lapangan yang menjadi pertimbangan untuk meneliti pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai yakni 1) Kurangnya pelatihan maupun diklat terkait jabatan yang diemban; 2) Kebiasaan pegawai untuk menunda pekerjaan dan sikap acuh terhadap perubahan yang berimbas pada keterlambatan pencapaian target dalam pekerjaan; 3) Komposisi keahlian

atau keterampilan pegawai yang belum proporsional. Contohnya beberapa pegawai yang tidak menguasai pengoperasian komputer tetapi ditempatkan pada tempat yang harus bekerja dengan komputer. Konsekuensinya adalah keterlambatan dalam mencapai hasil/target dan terpaksa harus mengharapkan bantuan dari pegawai lain; dan 4) Banyak pegawai yang kurang disiplin terhadap waktu. Contohnya masih banyak pegawai yang terlambat masuk kantor dan pulang lebih awal dengan alasan tempat tinggal yang jauh dari lokasi kerja.

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang mengkaji hubungan Uraian Jabatan, Spesifikasi Jabatan, Kompetensi dan Penempatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Hasil penelitian oleh Pitaloka dkk (2019) dengan judul Pengaruh *Job Description* Dan *Job Specification* Terhadap Kinerja Karyawan (Suatu Studi Pada PT. Pos Indonesia Cabang Ciamis) menunjukkan bahwa *job description* dan *job Specification* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian dari Suprpto (2012) dengan judul Pengaruh Penerapan Analisis Jabatan Terhadap Pencapaian Kinerja Organisasi Perangkat Daerah Di Kabupaten Kutai Kartanegara menunjukkan *Job Description* berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi, sedangkan *Job Spesifikasi* berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja organisasi. Kemudian hasil penelitian oleh Saputri (2022) dengan judul Pengaruh Deskripsi Pekerjaan dan Spesifikasi Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Baruga Asrinusa Development Makassar menunjukkan

deskripsi pekerjaan secara parsial berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian oleh Januandari (2018) dengan judul Peranan Analisis Jabatan Dalam Penempatan Pegawai (Studi Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Batu) menunjukkan analisis jabatan telah berperan dalam penempatan pegawai KPP Pratama Batu meskipun masih belum optimal. Hal ini dapat dilihat dari kesesuaian uraian jabatan dengan pekerjaan yang diemban. Penelitian oleh Pratiwi (2013) dengan judul Pengaruh Spesifikasi Jabatan Terhadap Penempatan Pegawai Pada KPP Pratama Pematangsiantar juga menunjukkan Spesifikasi jabatan berpengaruh terhadap penempatan pegawai di KPP Pratama Pematangsiantar. Sedangkan hasil penelitian oleh Denaya dan Putri (2022) dengan judul Keefektifan Analisis Jabatan Dalam Penempatan Kerja Pegawai Di Kantor Sekretariat DPR Nagan Raya menunjukkan deskripsi jabatan berpengaruh positif terhadap penempatan pegawai tetapi tidak signifikan, spesifikasi jabatan berpengaruh positif terhadap penempatan tetapi tidak signifikan dan tidak ada pengaruh secara simultan terhadap penempatan.

Hasil penelitian Haryanto (2021) dengan judul Pengaruh Analisis Jabatan, Analisis Beban Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Balangan Provinsi Kalimantan Selatan menunjukkan bahwa secara simultan dan parsial Analisis Jabatan, Analisis Beban Kerja dan Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai dan variabel yang berpengaruh dominan terhadap Kinerja Pegawai adalah Kompetensi. Sedangkan hasil penelitian oleh Herawati (2019)

dengan judul Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Lampung Tengah Tahun 2018 menunjukkan pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, kompetensi pegawai berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, pengalaman kerja dan kompetensi pegawai secara bersama-sama tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian oleh Aldy (2020) dengan judul Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Yayasan Hanifa *Islamic School* menunjukkan terdapat hubungan yang positif signifikan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian oleh Cahyati (2019) dengan judul Pengaruh Penempatan Kerja, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Islami terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor cabang Syariah Semarang menunjukkan penempatan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian oleh Fitasari (2016) dengan judul Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kesesuaian Penempatan Sebagai *Intervening Variable* (Studi Empiris terhadap Karyawan Level Manajerial pada Perusahaan-Perusahaan *Manufacturing* di Cikarang) menunjukkan kompetensi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja, kompetensi berpengaruh signifikan positif terhadap *job placement*, *job placement* berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja dan terbukti bahwa kesesuaian penempatan (*job placement*) merupakan *intervening variable* pada pengaruh kompetensi terhadap kinerja. Sedangkan dalam penelitian yang

dilakukan oleh Lukiyana dan Sriyanto (2017) dengan judul Pengaruh Rekrutmen Dan Pengalaman Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Dengan Penempatan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* (Studi Pada Karyawan Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta) menunjukkan secara parsial rekrutmen dan pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan, rekrutmen dan pengalaman kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan, penempatan kerja sebagai variabel *intervening* tidak memediasi pengaruh rekrutmen terhadap prestasi kerja karyawan dan penempatan kerja sebagai variabel *intervening* tidak memediasi pengaruh pengalaman kerja terhadap prestasi kerja karyawan. Perbedaan-perbedaan ini merupakan riset gap untuk melakukan penelitian lebih lanjut.

Berdasarkan kajian teori, fenomena lapangan dan penelitian terdahulu yang telah dijelaskan, mendorong peneliti untuk melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Uraian Jabatan, Spesifikasi Jabatan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Melalui Penempatan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kupang.

## **1.2 Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana gambaran tentang uraian jabatan, spesifikasi jabatan, kompetensi dan penempatan kerja terhadap kinerja PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kupang?

2. Apakah uraian jabatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kupang?
3. Apakah uraian jabatan berpengaruh signifikan terhadap penempatan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kupang?
4. Apakah spesifikasi jabatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kupang?
5. Apakah spesifikasi jabatan berpengaruh signifikan terhadap penempatan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kupang?
6. Apakah kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kupang?
7. Apakah kompetensi berpengaruh signifikan terhadap penempatan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kupang?
8. Apakah penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kupang?
9. Apakah uraian jabatan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja PNS melalui penempatan kerja sebagai variabel mediasi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kupang?
10. Apakah spesifikasi jabatan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja PNS melalui penempatan kerja sebagai variabel mediasi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kupang?
11. Apakah kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja PNS melalui penempatan kerja sebagai variabel mediasi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kupang?



### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan dilakukan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui gambaran tentang uraian jabatan, spesifikasi jabatan, kompetensi, penempatan kerja dan kinerja PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kupang;
2. Untuk mengetahui pengaruh uraian jabatan terhadap kinerja PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kupang;
3. Untuk mengetahui pengaruh uraian jabatan terhadap penempatan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kupang;
4. Untuk mengetahui pengaruh spesifikasi jabatan terhadap kinerja PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kupang;
5. Untuk mengetahui pengaruh spesifikasi jabatan terhadap penempatan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kupang;
6. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kupang;
7. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap penempatan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kupang;
8. Untuk mengetahui pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja PNS pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kupang;
9. Untuk mengetahui pengaruh uraian jabatan terhadap kinerja PNS melalui penempatan kerja sebagai variabel mediasi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kupang;

10. Untuk mengetahui pengaruh spesifikasi jabatan terhadap kinerja PNS melalui penempatan kerja sebagai variabel mediasi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kupang; dan
11. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja PNS melalui penempatan kerja sebagai variabel mediasi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kupang.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

1. Manfaat Akademisi
  - a. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan pemikiran bagi ilmu pengetahuan khususnya bidang manajemen sumber daya manusia mengenai beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja PNS seperti uraian jabatan, spesifikasi jabatan, kompetensi dan penempatan kerja PNS.
  - b. Diharapkan mampu menghasilkan perbandingan antara pengetahuan yang bersifat teoritis dan realita di lapangan.
  - c. Sebagai masukan untuk peneliti-peneliti selanjutnya yang memiliki tema yang relevan sekaligus perbandingan bagi peneliti selanjutnya.
2. Manfaat Praktis
  - a. Penelitian ini diharapkan bisa menjadi bahan masukan dan pertimbangan bagi Sekretariat Daerah Kabupaten Kupang agar semakin memaksimalkan pelaksanaan analisis jabatan sebagai unsur utama dalam manajemen PNS.

- b. Penelitian ini diharapkan menumbuhkan edukasi masyarakat tentang pentingnya penyusunan kebutuhan pegawai menggunakan analisis jabatan untuk mengetahui kualitas dan kuantitas pegawainya.
- c. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan evaluasi bagi Sekretariat Daerah kabupaten Kupang dan sebagai dasar dalam melakukan pembenahan terhadap persoalan yang ada, serta untuk meningkatkan kinerja PNS di masa mendatang berdasarkan pada variabel uraian jabatan, spesifikasi jabatan, kompetensi dan penempatan kerja.