

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Reformasi birokrasi pada hakikatnya merupakan upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek-aspek kelembagaan (organisasi), ketatalaksanaan (*business proses*) dan sumber daya manusia aparatur.

Berbagai permasalahan dan hambatan yang mengakibatkan sistem penyelenggaraan pemerintahan tidak berjalan atau diperkirakan tidak akan berjalan dengan baik harus ditata ulang atau diperbaharui. Reformasi birokrasi dilaksanakan dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*), dengan kata lain reformasi birokrasi adalah langkah strategis untuk membangun aparatur negara agar lebih berdaya guna dan berhasil guna dalam mengemban tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional.

Selain itu dengan sangat pesatnya kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi informasi dan komunikasi serta perubahan lingkungan strategis menuntut birokrasi pemerintahan untuk direformasi dan disesuaikan dengan dinamika tuntutan masyarakat. Oleh karena itu harus segera diambil langkah-langkah yang bersifat mendasar, komprehensif, dan sistematis, sehingga tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dapat dicapai dengan efektif dan efisien. Reformasi di sini merupakan proses pembaharuan yang dilakukan secara bertahap dan berkelanjutan, sehingga tidak termasuk upaya dan/atau tindakan yang bersifat radikal dan revolusioner.

Saat ini banyak instansi yang memiliki berbagai permasalahan berkenaan dengan tugas yang dimiliki oleh masing-masing pegawai yaitu adanya ketidaksesuaian antara peraturan pemerintah dengan pelaksanaan pekerjaan. Permasalahan seperti ini akan menghambat pencapaian tujuan bersama.

Begitu pula yang terjadi di Pengadilan Tinggi Agama Bandung. Terjadi adanya ketidaksesuaian antara teori dengan praktek lapangan. Penulis melakukan pengamatan ketika melaksanakan observasi, setelah diamati ternyata terdapat adanya permasalahan seperti adanya pegawai yang bersantai saat jam kerja, kemudian pegawai yang keluar kantor sebelum jam pulang dan istirahat, lalu ada pegawai yang asik berbincang dengan pegawai lain dan terdapat pula pegawai yang sibuk dengan pekerjaannya, kemudian yang lebih anehnya lagi adanya pegawai yang saling melempar tugas ketika ada tamu atau masyarakat yang berkepentingan dengan instansi tersebut ingin bekerjasama untuk memecahkan suatu permasalahan, dan kejadian ini diakibatkan adanya ketidakharmonisan antar pegawai. Permasalahan tersebut merupakan hal-hal penting yang harus diperhatikan dan diperbaiki demi kebaikan bersama agar tujuan bisa tercapai, karena tanpa disadari itu akan menjadi penghambat peningkatan kinerja pegawai secara efektif dan efisien. (Hasil observasi: Maret 2013)

Oleh karena itu, dalam menentukan formasi jabatan suatu instansi harus memiliki strategi dalam menempatkan pegawai-pegawai. Disini administrasi kepegawaian merupakan bagian penting dalam menentukan dan menempatkan seorang pegawai yang sesuai dengan kemampuan yang dimiliki dengan cara diadakannya analisis jabatan. Analisis jabatan merupakan proses pencarian

informasi suatu kedudukan berupa gambaran tentang tugas dan tanggung jawab dari setiap pegawai, dengan demikian suatu instansi bisa mendapatkan “*The Right Man on the Right Place at the Right Time*”. Tujuan diadakannya proses ini agar ketika pegawai tersebut diberi tugas dan tanggung jawab untuk suatu kedudukan atau jabatan dia sudah tahu betul, mengerti dan memahami apa yang harus dilakukan.

Dari uraian permasalahan di atas, penulis tertarik untuk mengkaji lebih jauh mengenai tatakelola kepegawaian di Kantor Pengadilan Tinggi Agama Kota Bandung. Atas dasar itulah penulis tertarik untuk mengkaji lebih lanjut dalam sebuah penelitian mengenai Pengaruh Analisis Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai di Pengadilan Tinggi Agama Bandung.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka tampak terjadi adanya permasalahan yang bisa menghambat peningkatan kinerja secara efektif dan efisien yaitu dengan adanya ketidaksesuaian antara teori dengan yang terjadi di lapangan. Diantaranya penulis mengidentifikasi permasalahan sebagai berikut:

1. Terdapat adanya saling lempar tugas antar pegawai;
2. Pengerjaan tugas yang kurang maksimal;
3. Adanya ketidakharmonisan antar pegawai;
4. Pegawai banyak yang tidak disiplin.

1.3. Rumusan Masalah

1. Seberapa besar pengaruh aktivitas pekerjaan terhadap kinerja pegawai di Pengadilan Tinggi Agama Bandung?

2. Seberapa besar pengaruh perilaku manusia terhadap kinerja pegawai di Pengadilan Tinggi Agama Bandung?
3. Seberapa besar pengaruh konteks pekerjaan terhadap kinerja pegawai di Pengadilan Tinggi Agama Bandung?
4. Seberapa besar pengaruh persyaratan manusia terhadap kinerja pegawai di Pengadilan Tinggi Agama Bandung?
5. Seberapa besar pengaruh analisa jabatan yang berkenaan dengan aktivitas pekerjaan, perilaku manusia, konteks pekerjaan dan persyaratan manusia terhadap kinerja pegawai di Pengadilan Tinggi Agama Bandung?

1.4. Tujuan

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui :

1. Pengaruh aktivitas pekerjaan terhadap kinerja pegawai di Pengadilan Tinggi Agama Bandung.
2. Pengaruh perilaku manusia terhadap kinerja pegawai di Pengadilan Tinggi Agama Bandung.
3. Pengaruh konteks pekerjaan terhadap kinerja pegawai di Pengadilan Tinggi Agama Bandung.
4. Pengaruh persyaratan manusia terhadap kinerja pegawai di Pengadilan Tinggi Agama Bandung.
5. Pengaruh analisis jabatan yang berkenaan dengan aktivitas pekerjaan, perilaku manusia, konteks pekerjaan dan persyaratan manusia terhadap kinerja pegawai di Pengadilan Tinggi Agama Bandung.

1.5 Kegunaan

Kegunaan penelitian ini yaitu:

1. Secara Teoritis, memberikan kontribusi terhadap perkembangan manajemen, khususnya MSDM yang berkaitan dengan Analisa Jabatan (*Job Analysis*) dan Penilaian Kinerja pegawai.
2. Secara praktis
 - a. Bagi penulis, dapat menambah wawasan dalam pengembangan intelektual di bidang akademis sehingga mampu menerapkan teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia yang kemudian di sinkronisasi dengan aplikasi yang nyata dilapangan.
 - b. Bagi instansi, penelitian ini dijadikan sebagai bahan pemikiran dalam hal memperbaiki dan meningkatkan kinerja secara efektif dan efisien.
 - c. Bagi umum, dapat menambah wawasan dalam pengembangan intelektual di bidang akademis sehingga mampu menerapkan teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia yang kemudian di sinkronisasi dengan aplikasi yang nyata dilapangan.

1.6 Kerangka Pemikiran

Kegiatan analisis pekerjaan merupakan hal yang sangat penting bagi suatu organisasi. Dikatakan demikian karena berbagai tindakan dalam pengelolaan sumber daya manusia tergantung pada informasi tentang analisis pekerjaan yang telah dilakukan.

Menurut French (1986) Analisa jabatan adalah penyelidikan yang sistematis tentang isi pekerjaan, lingkungan fisik yang melingkupi pekerjaan dan kualifikasi yang dibutuhkan untuk menjalankan tanggung jawab jabatan atau pekerjaan. Sedangkan Siagian (1991:75) mengemukakan bahwa analisis pekerjaan adalah usaha yang sistematis dalam mengumpulkan, menilai dan mengorganisasikan semua jenis pekerjaan yang terdapat dalam suatu organisasi.

Adapun Sulastri (2010:41) Analisa jabatan (*job analysis*) pada dasarnya adalah salah satu proses penting bagi perusahaan dalam upaya meningkatkan kinerjanya. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan dalam periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Veithzal Rivai, 2008:14).

Dessler (2010:114), Penyelia atau spesialis SDM biasanya mengumpulkan beberapa informasi berikut melalui analisis pekerjaan, sebagai berikut:

1. Aktifitas Pekerjaan;
2. Perilaku manusia;
3. Mesin, alat, perlengkapan dan perangkan bantuan kerja yang digunakan;
4. Standar prestasi;
5. Konteks pekerjaan;
6. Persyaratan manusia.

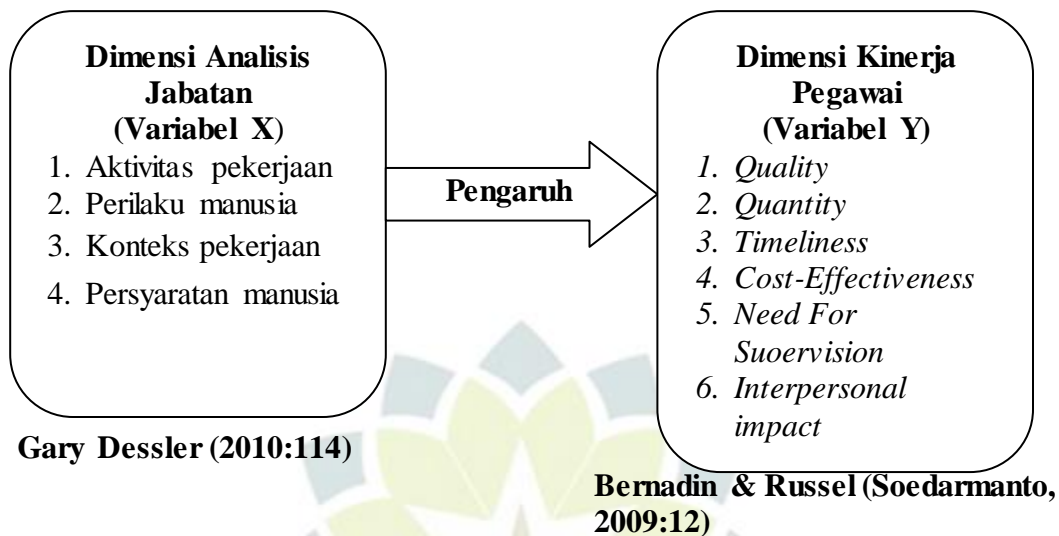
Tujuan dari ungkapan di atas tampak jelas yaitu untuk memberikan gambaran tentang kegiatan seorang pegawai setelah mendapatkan pembagian formasi penempatan kerja, dan dengan itu pula pegawai tersebut sudah mengetahui jelas pekerjaan yang akan dilaksanakan. Sehingga pegawai tersebut akan terus meningkatkan kinerjanya secara efektif dan efisien.

Adapun menurut Bernadin & Russel yang dikutip oleh Sudarmanto (2009:12) menyampaikan 6 kriteria untuk mengukur kinerja, yaitu:

1. *Qaulity*, terkait dengan proses atau hasil mendekati sempurna/ideal dalam memenuhi maksud dan tujuan;
2. *Quantity*, terkait dengan satuan jumlah atau kuantitas yang dihasilkan;
3. *Timeliness*, terkait dengan waktu yang diperlukan dalam menyelesaikan aktivitas atau menghasilkan produk;
4. *Cost-effectiveness*, terkait dengan penggunaan sumber-sumber organisasi (orang, uang, material, teknologi) dalam mendapatkan atau memperoleh hasil atau pengurangan pembororsan dalam penggunaan sumber-sumber organisasi;
5. *Need for Supervision*, terkait dengan kemampuan individu dapat menyelesaikan pekerjaan atau fungsi-fungsi pekerjaan tanpa asistensi pimpinan atau intervensi pengawasan pimpinan;
6. *Interpersonal impact*, terkait dengan kemampuan individu dalam meningkatkan perasaan harga diri, keinginan baik, dan kerjasama diantara sesama pekerja dan anak buah.

Berdasarkan uraian tersebut diatas maka dalam penelitian ini penulis menempatkan analisis jabatan sebagai variabel yang mempengaruhi (variabel X) dan Kinerja pegawai sebagai variabel yang dipengaruhi (variabel Y).

Adapun model kerangka berfikir penulis gambarkan sebagai berikut :



Gambar 1.1
Model kerangka berfikir

1.7 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2007:31) mengemukakan bahwa “Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian.”

Bentuk hipotesis yang akan penulis ajukan dalam penelitian ini adalah hipotesis asosatif. Hipotesis asosiatif adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah asosiatif, yaitu yang menyatakan hubungan antara dua variabel atau lebih. (Sugiyono, 2011:77).

Variabel analisis jabatan (X) terhadap kinerja pegawai (Y)

Berdasarkan pendapat diatas, maka penulis ajukan sebuah hipotesis yaitu :

$H_0 : \rho = 0$: tidak ada pengaruh yang signifikan dari analisis jabatan (aktivitas pekerjaan, perilaku manusia, konteks pekerjaan dan persyaratan manusia) tentang absensi sidik jari (X) terhadap kinerja pegawai (Y).

$H_a : \rho \neq 0$: ada pengaruh yang signifikan dari analisis jabatan (aktivitas pekerjaan, perilaku manusia, konteks pekerjaan dan persyaratan manusia) tentang absensi sidik jari (X) terhadap kinerja pegawai (Y).

