

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Peningkatan kualitas sumber daya pegawai menjadi sangat urgen dan perlu dilakukan secara terencana, terarah, dan berkesinambungan dalam rangka meningkatkan kemampuan dan profesionalisme. Sasaran dari pengembangan kualitas sumber daya pegawai untuk meningkatkan kinerja operasional pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan. Selain itu, kualitas sumber daya pegawai yang tinggi akan bermuara pada lahirnya komitmen yang kuat dalam penyelesaian tugas-tugas rutin sesuai tanggung jawab dan fungsinya masing-masing secara lebih efisien, efektif, dan produktif.

Dapat dikatakan bahwa yang di maksud dengan pengembangan sumber daya manusia (Human Resourcer Development) secara makro, adalah suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai tujuan pembangunan. Proses peningkatan disini mencakup perencanaan, pengembangan dan pengelolaan sumber daya manusia. Secara mikro, dalam arti lingkungan suatu unit kerja (departemen atau organisasi yang lain) maka sumber daya manusia adalah tenaga kerja atau pegawai di dalam suatu organisasi, yang mempunyai peran penting dalam mencapai keberhasilan. Fasilitas yang canggih dan lengkap belum merupakan jaminan akan berhasilnya suatu organisasi tanpa diimbangi

oleh kualitas manusia yang memanfaatkan fasilitas tersebut. Dari statmen diatas, jelaskan betapa pentingnya peranan dan kedudukan pegawai sebagai unsur pelaksana kegiatan pemerintahan. Olehnya itu pemerintah membuat berbagai ketentuan yang mengatur tentang kepegawaian. Perhatian pemerintah ini pada dasarnya tidak lepas dari kondisi kebutuhan pembangunan dewasa ini dimana pegawai sebagai unsur aparatur negara harus memiliki dedikasi dan kualitas yang tinggi sehingga mampu menghadapi berbagai kesulitan yang akan muncul dalam proses pembangunan. Hal ini perlu dikemukakan karena pada masa yang akan datang persoalan-persoalan serta tantangan-tantangan yang akan dihadapi akan semakin berat dan kompleks. Untuk itu, dibutuhkan sumber daya pegawai yang handal dalam mengantisipasi berbagai persoalan¹.

Setiap organisasi yang berada di pemerintahan selalu mempunyai tugas dan fungsinya masing-masing untuk menjalankan pemerintahan yang baik agar mencapai ke sasaran yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, bahwa pencapaian efektifitas organisasi merupakan tuntutan yang harus dicapai apabila suatu organisasi birokrasi ingi tetap eksis. Birokras dan perspektif Weber (1974) meletakkan efisiensi sebagai norma birokrasi, karena itu untuk meningkatkan efisiensi sistem pembagian kerja dalam birokrasi dikembangkan melalu spesialisasi kerja yang jelas.²

¹<http://repository.unhas.ac.id/bitstream/handle/123456789/241/pdf%202.pdf>.

²Falentina U Hangawe "Pengaruh Pola Rekrutmen Pegawai Negeri Sipil Terhadap Efektifitas Organisasi

Pengembangan birokrasi dilakukan secara vertikal (hierarkis) ataupun secara horizontal dalam organisasi birokrasi juga harus memiliki aturan yang jelas mengatur hubungan kerja impersonal. Jabatan – jabatan di birokrasi diisi oleh orang – orang yang secara teknis berkompeten atau profesional dibidangnya, karena dengan masuknya orang – orang yang berkompeten di bidangnya suatu dinas akan mudah untuk menyelesaikan visi dan misi yang dinas itu punya, dapat dibayangkan jika seandainya pegawai negeri sipil tidak memiliki kompetensi, akan berakibat terhadap pelayanan kepada masyarakat, misalnya pelayanan yang lambat, bekerja asal-asalan, tidak maksimal, tidak akan efisien, dan hasilnya tidak sesuai dengan Standar Operasional Produser (SOP) yang telah di tentukan.

Sementara itu ada tiga hal secara makro tentang pembagian kerja yang harus di perhatikan organisasi pemerintah di indonesia agar para pegawai mampu efektif dalam memberikan kemampuan yang dimiliki. pertamaialah penempatan pegawai yang tepat dalam menjalankan penempatan para pegawainya organisasi pemerintahan harus memperhatikan kemampuan seseorang, apakah pantas untuk melaksanakan pekerjaan tersebut. Dengan demikian efektifitas kerja dan produktivitas kerja dapat dicapai, yang pada akhirnya tujuan yang telah ditetapkan organisasi pemerintahan tersebut dapat tercapai, kemudian organisasi pemerintahan harus memiliki rincian aktivitas, dengan memiliki rincian aktifitas yang jelas dan alur kerja yang dilakukan organisasi pemerintahan tersebut dapat menghindarkan para pegawai dari pekerjaan

tanpa arahan atau petunjuk, sehingga setiap pegawai negeri dapat menyelesaikan pekerjaan dengan lancar. Ketiga ialah beban pekerjaan, beban kerja yang diberikan organisasi pemerintahan harus sesuai tupoksi yang sudah ada namun harus juga disesuaikan dengan kemampuan sehingga tidak terjadi kendala – kendala di pekerjaan tersebut.

Samarinda adalah sebuah kota yang ada di Provinsi Kalimantan Timur, yang dipimpin langsung oleh Walikota, tentu dengan adanya pemerintahan yang dipimpin oleh seorang walikota, maka daerah akan mempunyai birokrasi-birokrasi yang akan membantu kinerja pemerintahan tersebut salah satunya adalah Badan Litbang dan Diklat Daerah. Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) ini tentu sangat lah diperlukan untuk membantu Kepala Daerah dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah di bidang kediklatan, penelitian dan pengembangan daerah.

Tentu oleh karena itu, birokrasi ini haruslah dijalankan dengan sebaik mungkin dengan pegawai-pegawai yang berpotensi sesuai bidangnya, dikarenakan dengan adanya pegawai yang berpotensi diharapkan mampu menyampaikan sumbangsinya terhadap kepala daerah dalam halnya pengembangan daerah itu sendiri.

Pada saat ini jumlah pegawai yang ada di Badan Litbang dan Diklat adalah berjumlah keseluruhan 41 orang Pegawai, oleh karena itu pembagian kerja yang jelas sangat dibutuhkan untuk mencapai kinerja yang baik, karena dengan adanya pembagian kerja yang jelas dan sesuai

dengan kompetensi para pegawai maka efektifitas kerja dapat dipenuhi dengan baik oleh para pegawai di Badan Litbang dan Diklat, sementara temuan yang ditemukan dilapangan masih kurangnya pemahaman tentang tugas pokok dan fungsi menjadi alasan penulis meneliti dinas terkait.

Berikut ini data pegawai badan litbang dan badan diklat yang diambil penulis dari uraian tugas Badan Litbang Dan Diklat Kota Samarinda.³

a) Bidang Litbang

Tabel 1.1

Uraian Tugas

No	Nama	Jabatan	Tugas Pokok
1	Susana	Kepala bidang litbang	8 TUGAS
2	Armelya Trinita Forna	Kepala subbid kemasyarakatan	9 TUGAS
3	Akhmad	Kepala subbid kemasyarakatan	7 TUGAS
4	Hedi Andriansyah	Pengelola data pemerintah dan pembangunan	8 TUGAS
5	S. Novabet	Pelaksana II litbang pemerintah dan pembangunan	8 TUGAS
6	Kusnadi	Pelaksana I litbang kemasyarakatan	6 TUGAS
7	Fahrurrozi	Pelaksana II litbang kemasyarakatan	9 TUGAS

³ Uraian tugas Badan Litbang dan Diklat Kota Samarinda

b) Bidang Diklat

Tabel 1.2

Uraian Tugas

No	Nama	Jabatan	Tugas Pokok
1	Fajriansyah	Kepala bidang diklat	7 TUGAS
2	Ahmad suprayetno	Kepala subbid kepemimpinan	10 TUGAS
3	Rachwana setya guna	Kepala subbid fungsional	9 TUGAS
4	Rusdiansyah	Pelaksana I diklat teknis fungsional	8 TUGAS
5	Saipul anwar	Pengelola data diklat kepemimpinan	8 TUGAS
6	Rony hidayat	Pengadministrasi data diklat teknis fungsional	8 TUGAS
7	Moh yusuf	Pengelola data diklat kepemimpinan	7 TUGAS

Berdasarkan data diatas, penulis tertarik memilih Badan Litbang dan Diklat Daerah Kota Samarinda untuk diteliti tentang pengaruh pembagian kerja terhadap efektifitas kerja pada tahun 2014.

Perlunya pembagian kerja yang jelas dan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi agar tercapainya efektifitas kerja dan perlunya pemahaman yang jelas tentang tupoksi membuat penulis mengambil judul “PENGARUH PEMBAGIAN KERJA TERHADAP EFEKTIFAS KERJA PNS TAHUN 2014”, yang mengambil studi kasus di Badan Litbang dan Diklat Daerah Kota Samarinda.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut maka rumusan masalah ini ialah:

1. Bagaimana pembagian kerja yang dilakukan agar tercapai efektifitas kinerja pegawai pada Badan Litbang dan Diklat Kota Samarinda?
2. Apa saja faktor faktor penghambat yang dialami dalam masalah pembagian kerja di Badan Litbang Dan Diklat Kota Samarinda?

C. Tujuan Penelitian

Sejalan dengan rumusan masalah yang diuraikan pada latar belakang tersebut terdapat 2 hal yang ingin dicapai penulis yaitu:

1. Untuk mengetahui pengaruh pembagian kerja terhadap efektifitas kerja di Badan Litbang Dan Diklat Kota Samarinda
2. Untuk mengetahui faktor-faktor penghambat dalam pembagian kerja di Badan Litbang Dan Diklat Kota Samarinda.

D. Manfaat Penelitian

Terdapat beberapa manfaat yang didapatkan dalam penelitian yang dilakukan yaitu:

1. Penelitian ini diharapkan nantinya dapat bermanfaat bagi Badan Litbang dan Diklat Kota Samarinda untuk evaluasi dalam sistem pembagian kerja pegawainya.
2. Penelitian ini juga diharapkan dapat menambah pengetahuan dalam membuat suatu karya ilmiah.

E. Kerangka Teori

1. Penelitian Terdahulu

Penelitian–penelitian terdahulu berfungsi sebagai pendukung untuk melakukan penelitian. Penelitian–penelitian sebelumnya telah mengkaji masalah pembagian kerja dan upah yang masing – masing berpengaruh terhadap prestasi kerja, dan beberapa penelitian lain yang masih memiliki kaitan dengan variabel dalam penelitian ini. Penelitian–penelitian terdahulu berfungsi sebagai pendukung untuk melakukan penelitian. Penelitian–penelitian sebelumnya telah mengkaji masalah pembagian kerja dan upah yang masing–masing berpengaruh terhadap prestasi kerja, dan beberapa penelitian lain yang masih memiliki kaitan dengan variabel dalam penelitian ini.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Falentina Hangewa (2013) dengan judul Pengaruh Pola Rekrutmen Pegawai Negeri Sipil Terhadap Efektifitas Organisasi studi kasus Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Maluku Utara. Penelitian ini melibatkan dua variabel, masing-masing satu variabel bebas (independen variabel) yaitu pola rekrutmen PNS dan satu variabel tergantung (Dependen variabel) yakni efektifitas organisasi Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Maluku Utara, penelitian menggunakan metode Analisa Regresi sederhana dan korelasi product moment. Dari penelitian tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa variabel rekrutmen berpengaruh secara signifikan terhadap efektifitas organisasi, karena dapat dilihat dari 60

responden pegawai BKD 55% nya mengatakan BKD belum secara optimal berdasarkan aturan main yang berlaku dan belum sepenuhnya berbasis kompetensi. Hal ini bermakna bahwa pola rekrutmen yang dilaksanakan masih berbau KKN.⁴

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Razma Alamri (2015) dengan judul Peran Pendidikan Dan Pelatihan Dalam Meningkatkan Efektifitas Kerja Dibagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Bollang Mogondow Utara. Fokus penelitian ini adalah peran pendidikan dan pelatihan pegawai dalam peningkatan efektivitas kerja, untuk memberikan batasan yang jelas tentang penelitian yang akan dilakukan, maka fokus penelitian yang digunakan adalah hasil dari pendidikan dan pelatihan yang diikuti oleh pegawai negeri sipil agar dapat melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan dengan sebaik-baiknya. Dalam penelitian jenis deskriptif ini peneliti menerjemahkan dan menguraikan data secara kualitatif sehingga diperoleh gambaran mengenai situasi-situasi atau peristiwa-peristiwa yang terjadi di lapangan dan juga didukung dengan bantuan data primer yang berasal dari hasil wawancara dengan para informan berdasarkan indikator-indikator yang ditentukan dalam penelitian ini. Dari penelitian ini dapat diambil kesimpulan bahwasanya penulis beranggapan bahwa pendidikan dan pelatihan pegawai melalui peningkatan efektifitas kerja pada birokrasi khususnya di Bagian

⁴<http://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/JAP/article/download/2946/2493>

Umum secretariat Daerah Kabupaten Bolmut lebih bersifat multi komplikatif. Birokrasi multi komplikatif tidak lain disebabkan karena faktor lemahnya kualitas dari kinerja pegawai negeri sipil, yang notabeneanya berperan sebagai "operator" dari birokrasi tersebut.⁵

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Asep Tamim (2012), tentang Pengaruh pembagian kerja terhadap efektifitas kerja pegawai kecamatan rancasari kota bandung. Penelitian ini didasarkan pada masalah pokok yaitu efektivitas kerja pegawai rendah yang diduga disebabkan belum dijalankannya ukuran-ukuran pembagian kerja secara optimal. Hal ini diduga disebabkan oleh belum dijalankannya ukuran-ukuran Pembagian Kerja secara menyeluruh di Kecamatan Rancasari Kota Bandung. Fokus dalam penelitian ini tentang Pembagian Kerja dan Efektivitas Kerja Pegawai dilihat dari konteks Kebijakan Publik dan Administrasi Publik dengan menggunakan ukuran-ukuran pembagian kerja.

Penelitian ini dapat disimpulkan bahwa Pembagian Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap efektivitas Kerja Pegawai Kecamatan Rancasari Kota Bandung. Bahwa secara menyeluruh Pembagian Kerja telah dilaksanakan dan dijalankan sesuai aspek-aspek Efektivitas Kerja Pegawai.⁶

⁵<http://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/politico/article/download/10053/9639>

⁶Asep Tamim "Pengaruh Pembagian Kerja Terhadap Efektivitas kerja Pegawai Rancasari Kota Bandung

Berdasarkan Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Johan Mashuri (2013), dengan judul Pengaruh Pengendalian Intern Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Pada Bidang Pengadaan Barang Dan Jasa Di Perwakilan BKKBN Provinsi Nusa Tenggara Barat. Permasalahan pokok dalam penelitian ini adalah efektivitas kerja pada bidang pengadaan barang dan jasa di perwakilan BKKBN Provinsi Nusa Tenggara Barat yang belum efektif. Masalah ini diduga disebabkan oleh belum dijalankannya sistem pengendalian intern secara terus menerus dan terbuka. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan jenis penelitian survey eksplanatory, serta analisis jalur (path analysis) sebagai analisis statistik. Responden dalam penelitian ini adalah anggota populasi yang berjumlah 30 orang.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengendalian intern berpengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai pada bidang pengadaan barang dan jasa di Perwakilan BKKBN Provinsi Nusa Tenggara Barat. Secara simultan besaran pengaruh pengendalian intern sebesar 72,70%, Sedangkan hasil penelitian yang didasarkan pada hipotesis secara parsial menyebutkan bahwa pengaruh variabel pengendalian intern terhadap efektivitas kerja dapat dideteksi dari besarnya pengaruh masing-masing prinsip dari pengendalian intern itu sendiri.

Kesimpulan dalam penelitian ini adalah bahwa pengendalian intern melalui prinsip-prinsip pengendalian intern secara keseluruhan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap eektivitas kerja

pegawai pada pengadaan barang dan jasa di perwakilan BKKBN Provinsi Nusa Tenggara Barat. dan diharapkan kedepan dapat meningkatkan kinerja yang sesuai dengan praturan yang ada sehingga pencapaian tujuan organisasi tersebut tercapai secara efektif dan efisien.⁷

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kasta wiguna (2013), dengan judul Pengaruh Anggaran Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Di Kecamatan Cangkuang Kabupaten Bandung. Didapatkan Permasalahan pokok dalam penelitian ini adalah efektivitas kerja pegawai pada Kantor Kecamatan Cangkuang Kabupaten Bandung yang masih rendah. Hal ini diduga disebabkan oleh faktor anggaran yang belum disusun secara efektif. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan jenis penelitian survey eksplanatory, serta analisis jalur (path analysis) sebagai analisis statistik. Responden dalam penelitian ini adalah seluruh anggota populasi yang berjumlah 21 orang.

Secara simultan besaran pengaruh anggaran sebesar 82,908%, sedangkan faktor lain yang tidak diteliti (epsilon) tetapi mempengaruhi terhadap efektivitas kerja pegawai adalah sebesar 17,092.%. Hasil penelitian yang didasarkan pada hipotesis secara parsial menyebutkan bahwa pengaruh variabel anggaran terhadap efektivitas kerja dapat

⁷ Johan Mashuri "Pengaruh Pengendalian Intern Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Pada Bidang Pengadaan Barang Dan Jasa Di Perwakilan BKKBN Provinsi Nusa Tenggara Barat

dideteksi dari besarnya pengaruh masing-masing fungsi-fungsi anggaran.

Kesimpulan dalam penelitian ini adalah bahwa anggaran melalui fungsi-fungsi anggaran secara keseluruhan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap ekektivitas kerja pegawai di Kecamatan Cangkuang Kabupaten Bandung, sehingga diharapkan anggaran dapat disusun dengan berbasis kinerja secara tepat sesuai dengan target kinerja tujuan dan sasaran organisasi Kecamatan Cangkuang dalam proses penyelenggaraan pemerintahan kecamatan dan pelayanan publik.⁸

Dari kelima penelitian terdahulu dapat disimpulkan jika penelitian penulis sama-sama menulis tentang efektifitas kerja, namun yang membedakan penelitian terdahulu dengan penelitian ini ialah tentang pengaruh pembagian kerja terhadap organisasi pemerintahan yaitu Badan Litbang Dan Diklat, penelitian ini lebih kepada tentang bagaimana pembagian kerjanya, apakah berjalan dengan baik atau tidak. Hal yang ingin di capai dari penelitian ini ialah menjadi referensi dalam menjalankan pembagian kerja yang baik di Badan Litbang Dan Diklat Kota Samarinda.

⁸ Kasta Wiguna "Pengaruh Anggaran Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Di Kecamatan Cangkuang Kabupaten Bandung

2. Teori pembagian kerja

a. Pengertian Pembagian Kerja

Pengertian pembagian kerja adalah analisis jabatan yang merupakan suatu aktivitas dalam menentukan apa pekerjaan yang dilakukan dan siapa yang harus melakukan tugas tersebut. Aktivitas ini adalah sebuah upaya untuk menciptakan kualitas dari pekerjaan dan kualitas dari kinerja total suatu perusahaan. Perusahaan akan baik jika sumber daya manusia didalamnya telah mampu melaksanakan pekerjaan masing – masing dengan jelas, spesifik, serta tidak memiliki peran ganda yang dapat menghambat proses pencapaian kinerja. analisis jabatan perlu dilakukan agar dapat mendesain organisasi serta menetapkan pembagian pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, dan evaluasi pekerjaan.

Menurut Hasibuan (2007) “pengertian analisis pekerjaan adalah menganalisis dan mendesain pekerjaan apa saja yang perlu dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, dan mengapa pekerjaan itu harus dilakukan. analisis pekerjaan adalah informasi tertulis mengenai pekerjaan apa saja yang harus dikerjakan dalam suatu perusahaan agar tujuan tercapai”.

Manfaat analisis pekerjaan akan memberikan informasi tentang aktivitas pekerjaan, standar pekerjaan, konteks pekerjaan, persyaratan personalia, perilaku manusia dan alat-alat yang akan digunakan.

Menurut Rivai (2004) ada beberapa pengertian tentang analisis pekerjaan.

Analisis pekerjaan adalah ilmu pengetahuan yang mempelajari tentang pekerjaan dan proses menentukan persyaratan yang harus disiapkan, termasuk didalamnya sistematika rekrutmen, evaluasi atau pengendalian, dan organisasi tau perusahaannya.

Analisis pekerjaan merupakan kegiatan atau proses menghimpun dan menyusun berbagai informasi yang berkenaan dengan setiap pekerjaan, tugas-tugas, jenis pekerjaan, dan tanggung jawabnya secara operasional untuk mewujudkan tujuan organisasi atau bisnis sebuah perusahaan.

Analisis pekerjaan adalah usaha untuk mencari tahu tentang jabatan atau pekerjaan yang berkaitan dengan tugas-tugas yang dilakukan dalam jabatan tersebut.⁹

b. Dasar Pembagian Kerja

Pengertian pembagian kerja (job description) menurut beberapa ahli:

1) Menurut Hasibuan (2007)

Pembagian kerja yaitu informasi tertulis yang menguraikan tugas dan tanggung jawab, kondisi pekerjaan, hubungan pekerjaan, dan aspek-aspek pekerjaan pada suatu jabatan tertentu dalam organisasi.

⁹repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/52612/4/Chapter%2011.pdf

2) Menurut Rivai (2004)

Pembagian tugas adalah hasil analisis pekerjaan sebagai rangkaian kegiatan atau proses menghimpun dan mengolah informasi mengenai pekerjaan.¹⁰

Menurut Hasibuan (2007) pembagian kerja harus menguraikan sebagai berikut:

- 1) Identifikasi pekerjaan atau jabatan, yaitu memberikan nama jabatan.
- 2) Hubungan tugas dan tanggung jawab, yakni perincian tugas dan tanggung jawab secara nyata diuraikan secara terpisah agar jelas diketahui.
- 3) Standar wewenang dan pekerjaan, yakni kewenangan dan prestasi yang harus dicapai oleh setiap pejabat harus jelas.
- 4) Syarat kerja harus diuraikan secara jelas.
- 5) Ringkasan pekerjaan atau jabatan, hendaknya menguraikan bentuk umum pekerjaan dengan hanya mencantumkan fungsi-fungsi dan tugas utamanya.
- 6) Penjelasan tugas dibawah dan diatasnya, yakni harus dijelaskan jabatan dari mana sipetugas dipromosikan dan kejabatan mana petugas akan dipromosikan.¹¹

¹⁰ Ibid

¹¹ repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/17922/4/Chapter%20II.pdf

c. Mekanisme Pembagian Kerja

Menurut Sondang P. Siagian (2005) ada 3 pendekatan tentang mekanisme pembagian kerja yaitu:

1) Pendekatan Organisasi

Organisasi dipahami sebagai wadah dan sistem kerja sama dari jabatan-jabatan melalui pendekatan organisasi sebagai informasi, akan diperoleh informasi tentang nama jabatan, struktur organisasi, tugas pokok, fungsi dan tanggung jawab, kondisi kerja, tolok ukur tiap pekerjaan, proses pekerjaan, hubungan kerja, serta persyaratan-persyaratan seperti fisik, mental, pendidikan, ketrampilan, kemampuan, dan pengalaman.

Berdasarkan pendekatan organisasi ini dapat dibuatkan prosedur kerja dalam pelaksanaan kerja yang menggambarkan kerja sama dan koordinasi yang baik. Kegiatan dan hubungan antar unit organisasi perlu dibuatkan secara tertulis, sehingga setiap pegawai tahu akan tugasnya bagaimana cara melakukannya serta dengan siapa pegawai itu harus mengadakan hubungan kerja. Selanjutnya tugas dan fungsi setiap satuan kerja dihitung beban tugasnya. Hambatannya karena belum adanya ukuran beban tugas, hal ini perlu kesepakatan tiap satuan kerja yang sejenis. Dengan demikian ukuran beban tidak hanya satu, tetapi bisa dua, tiga atau lebih.

2) Pendekatan analisis jabatan

Jabatan yang dimaksud tidak terbatas pada jabatan struktural dan fungsional, akan tetapi lebih diarahkan pada jabatan-jabatan non struktural yang bersifat umum dan bersifat teknis (ingat kriteria jabatan baik aspek material maupun formal). Melalui pendekatan ini dapat diperoleh berbagai jenis informasi jabatan yang meliputi identitas jabatan, hasil kerja, dan beban kerja serta rincian tugas. Selanjutnya informasi hasil kerja dan rincian tugas dimanfaatkan sebagai bahan pengkajian beban kerja. Beban kerja organisasi sesuai prinsip organisasi akan terbagi habis pada sub unit-sub unit dan sub unit terbagi habis dalam jabatan-jabatan.¹²

d. Manfaat Pembagian Kerja

Deskripsi kerja pertama-tama digunakan sebagai dasar untuk penilaian jabatan, deskripsi kerja juga dikenal pimpinan sebagai dasar untuk memimpin. Menurut Moekijat (1998) deskripsi kerja dapat berguna untuk menugaskan karyawan-karyawan kepada jabatan-jabatan, dalam jabatan-jabatan mana uraian jabatan itu membantu meyakinkan orang-orang perseorangan mengetahui apa yang diharapkan dari mereka dan dapat dipergunakan sebagai checklist dalam menunjukkan

¹²library.uta45jakarta.ac.id/download.php?/0/06.34.02.0044

karyawan-karyawan tentang bagaimana mengerjakan pekerjaan yang telah diserahkan.

Rivai (2004) menyatakan bahwa manfaat pembagian kerja untuk menentukan:

- 1) Ringkasan pekerjaan dan tugas-tugas (job summary and duties)
- 2) situasi dan kondisi kerja (working condition)
- 3) Persetujuan (Approvals)¹³

3. Teori Efektifitas

a. Pengertian Efektivitas

Kata efektif berasal dari bahasa Inggris yaitu *effective* yang berarti berhasil atau sesuatu yang dilakukan berhasil dengan baik. Kamus ilmiah populer mendefinisikan efektivitas sebagai ketepatan penggunaan, hasil guna atau menunjang tujuan. Efektivitas merupakan unsur pokok untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan di dalam setiap organisasi, kegiatan ataupun program. Disebut efektif apabila tercapai tujuan ataupun sasaran seperti yang telah ditentukan.

Menurut Ravianto dalam Masruri (2014), pengertian efektifitas adalah seberapa baik pekerjaan yang dilakukan, sejauh mana orang menghasilkan keluaran sesuai dengan yang diharapkan. Ini berarti

¹³ Ibid

bahwa apabila suatu pekerjaan dapat diselesaikan dengan perencanaan, baik dalam waktu, biaya mau pun mutunya, maka dapat dikatakan efektif.¹⁴

Kemudian Menurut Bungkaes (2013), efektifitas adalah hubungan antara output dan tujuan. Dalam artian efektifitas merupakan ukuran seberapa jauh tingkat output, kebijakan dan prosedur dari organisasi mencapai tujuan yang ditetapkan. Dalam pengertian teoritis atau praktis, tidak ada persetujuan yang universal mengenai apa yang dimaksud dengan “Efektifitas”. Bagaimanapun definisi efektifitas berkaitan dengan pendekatan umum. Bila ditelusuri efektifitas berasal dari kata dasar efektif yang artinya:

- 1) Ada efeknya (pengaruhnya, akibatnya, kesannya) seperti manjur mujarab; mempan.
- 2) Penggunaan hasil metode/cara, sarana/alat dalam melaksanakan aktivitas sehingga berhasil guna (mencapai yang optimal).¹⁵

Aspek-aspek efektivitas berdasarkan pendapat Muasaroh (2010), efektivitas dapat dijelaskan bahwa efektivitas suatu program dapat dilihat dari aspek-aspek antara lain:

¹⁴Masruri. 2014. Analisis Efektifitas Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perkotaan (PNPM-MP) (Studi Kasus Pada Kecamatan Bunyu Kabupaten Bulungan tahun 2010).

¹⁵Bungkaes H.R, J. H. Posumah, Burhanuddin Kiyai. 2013. Hubungan Efektifitas Pengelolaan Program Raskin dengan Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat di Desa Mamahan Kecamatan Gemeh Kabupaten Kepulauan Talaud

- 2) Aspek tugas atau fungsi, yaitu lembaga dikatakan efektivitas jika melaksanakan tugas atau fungsinya, begitu juga suatu program pembelajaran akan efektif jika tugas dan fungsinya dapat dilaksanakan dengan baik dan peserta didik belajar dengan baik
- 3) Aspek rencana atau program, yang dimaksud dengan rencana atau program disini adalah rencana pembelajaran yang terprogram, jika seluruh rencana dapat dilaksanakan maka rencana atau program dikatakan efektif
- 4) Aspek ketentuan dan peraturan, efektivitas suatu program juga dapat dilihat dari berfungsi atau tidaknya aturan yang telah dibuat dalam rangka menjaga berlangsungnya proses kegiatannya. Aspek ini mencakup aturan-aturan baik yang berhubungan dengan guru maupun yang berhubungan dengan peserta didik, jika aturan ini dilaksanakan dengan baik berarti ketentuan atau aturan telah berlaku secara efektif.
- 5) Aspek tujuan atau kondisi ideal, suatu program kegiatan dikatakan efektif dari sudut hasil jika tujuan atau kondisi ideal program tersebut dapat dicapai. Penilaian aspek ini dapat dilihat dari prestasi yang dicapai oleh peserta didik.

b. Unsur Unsur Efektivitas

Unsur-unsur efektifitas merupakan ruang lingkup yang menjadi pembangun efektifitas itu sendiri. Menurut Cahyono (1983), unsur-unsur efektifitas terbagi atas tiga bagian, yaitu unsur sumber daya manusia, unsur sumber daya bukan manusia dan unsur hasil yang akan dicapai.

Berikut ini adalah unsur unsur yang mendukung dalam mencapai keefektivitas:

1) Unsur Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia sangat berperan penting dalam hal ini sumber daya manusia merupakan faktor utama dalam berbagai aktivitas guna untuk mencapai suatu tujuan yang telah di tentukan. Dalam sebuah organisasi faktor sumber daya manusia sebagai sumber penentu sukses tidaknya sebuah organisasi mempunyai wewenang dan tanggung jawab terhadap sumber daya yang dioperasikan sehingga efektifitas harus dapat tercapai ,namun sebaliknya jika sumber daya manusia tidak dapat bekerja efektif,maka efektifitas kerja tidak dapat tercapai.

2) Unsur Sumber Daya bukan Manusia

Sumber daya bukan manusia merupakan unsur kedua dari sumber daya manusia yang memiliki peran dalam suatu kegiatan atau aktivitas misalnya antara lain modal tenaga kerja,

mesin, peralatan dan sebagainya yang semuanya tentu menunjang keberhasilan organisasi.

3) Unsur hasil yang dicapai sesuai dengan tujuan

Hasil merupakan tujuan akhir dari suatu kegiatan. Untuk mencapai hasil yang maksimal, maka seluruh bagian kegiatan yang dilaksanakan harus menggunakan kedua sumber di atas. Prosedur untuk mencapai hasil yang diinginkan membutuhkan mekanisme kerja yang efektif. Efektivitas kerja dapat tercapai dengan memadukan antara kedua unsur tersebut dengan sistem manajemen yang baik, sehingga terjalin sinkronisasi antara komponen di dalamnya. Sistem manajemen kerja terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengerakan dan pengawasan.¹⁶

c. Pengukuran Efektivitas

Untuk mengetahui efektifitas suatu kegiatan diperlukan pengetahuan tentang cara mengukur efektifitas. Menurut Sumaatmaja (2006) bahwa “pengukuran efektifitas secara umum dapat dilihat dari hasil kegiatan yang sesuai dengan tujuan dengan proses yang tidak membuang-buang waktu serta tenaga”¹⁷ Dari pendapat tersebut tampak bahwa pada dasarnya alat ukur efektifitas terletak pada waktu yang digunakan dalam pelaksanaan, tenaga yang melaksanakan dan hasil yang telah diperoleh sebagai berikut:

¹⁶ eprints.ung.ac.id/3455/5/2013-1-87205-221408081-bab2-30072013104836.pdf

¹⁷ Ibid

1) Efektifitas Waktu

Setiap orang atau kelompok yang melaksanakan kegiatan mengharapkan penggunaan waktu yang minimal mungkin. Hal ini berarti bahwa waktu sangatlah penting dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan. Jika waktu dalam menyelesaikan pekerjaan tidak sesuai dengan target yang telah ditetapkan maka itu berarti kegiatan tidak efektif.

2) Efektifitas Tenaga

Tenaga yang dimaksud berkenaan dengan tenaga fisik dan pikiran individu maupun kelompok yang terlibat dalam suatu kegiatan. Tenaga juga berkenaan dengan kuantitas atau jumlah pekerja. Jika jumlah pekerja sangat banyak dan hasil yang diperoleh tidak layak maka dapat dikatakan pekerjaan tersebut tidak efektif.

3) Hasil yang Diperoleh

Alat ukur yang paling utama dalam mengukur efektifitas suatu pekerjaan adalah hasil. Pencapaian hasil akhir dari suatu kegiatan dapat dilihat dengan menyesuaikan hasil yang diperoleh dengan tujuan yang telah disusun sebelum pekerjaan dilaksanakan. Oleh karena itu sebelum kegiatan dilaksanakan ditentukan dulu tujuan yang diharapkan. Jika tujuan tersebut

tidak sesuai dengan harapan maka artinya kegiatan tidak efektif.

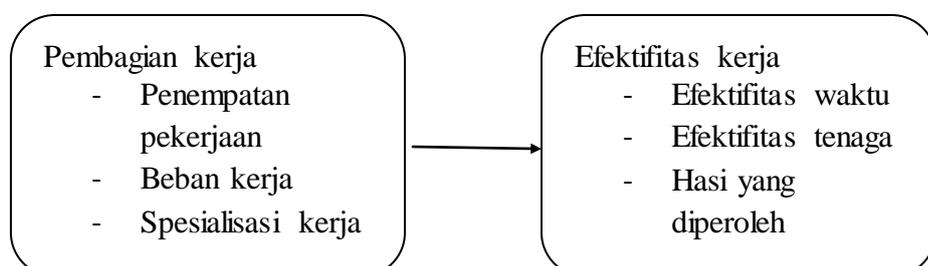
4. Kerangka Pikir

Untuk menyelesaikan serangkaian tugas, wewenang, dan tanggung jawab sangat diperlukan untuk menerapkan asas pembagian kerja dengan cara merinci dan mengelompokkan aktifitas yang erat hubungannya satu sama lainnya untuk dilakukan oleh pegawai, di mana variable pembagian kerja dibagi lagi menjadi tiga sub variable yaitu penempatan kerja yang artinya setiap pegawai ditempatkan dengan kemampuan, keahlian dan pendidikan yang dimiliki, kemudian beban kerja artinya setiap pegawai melaksanakan tugas pekerjaan yang dipertanggung jawabkan oleh satuan organisasi atau seorang pegawai tertentu sesuai dengan kemampuan dan kesanggupannya, dan yang terakhir spesialisasi pekerjaan diperlukan karena tidak semua pekerjaan membutuhkan keahlian dan tidak semua orang mempunyai keahlian yang sama sebab setiap orang mempunyai kelebihan dan keterbatasan.

Dari uraian diatas dapat dibuat kerangka berfikir sebagai berikut:

Gambar 1.1

Kerangka Pikir



F. Definisi Konseptual

Definisi konseptual adalah suatu pemikiran umum yang menggambarkan hubungan antara konsep-konsep khusus yang nantinya akan menentukan variable-variabel yang saling berhubungan yang menjadi pokok perhatian. Definisi konseptual ini sebagai gambaran yang lebih jelas untuk menghindari kesalahpahaman terhadap pengertian tentang istilah yang ada dalam pokok permasalahan dan sangat diperlukan sebagai upaya untuk menghindari pengkaburan tema dari penelitian, maka perlu diperjelas bahwa yang dimaksud dengan:

1. Efektifitas

Pengertian efektifitas adalah seberapa baik pekerjaan yang dilakukan, sejauh mana orang menghasilkan keluaran sesuai dengan yang diharapkan. Ini berarti bahwa apabila suatu pekerjaan dapat diselesaikan dengan perencanaan, baik dalam waktu, biaya mau pun mutunya, maka dapat dikatakan efektif.¹⁸

2. Pembagian Kerja

Pembagian kerja yaitu informasi tertulis yang menguraikan tugas dan tanggung jawab, kondisi pekerjaan, hubungan pekerjaan, dan aspek-aspek pekerjaan yang harus disusun sesuai bidang masing masing pegawai.

¹⁸Masruri. 2014. Analisis Efektifitas Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perkotaan (PNPM-MP) (Studi Kasus Pada Kecamatan Bunyu Kabupaten Bulungan tahun 2010).

G. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah petunjuk atau cara kerja untuk mengumpulkan semua data–data yang diperlukan selama penelitian berlangsung yang memberitahukan bagaimana cara mengukur variabel. Definisi operasional digunakan agar mengetahui indikator-indikator yang merupakan dasar pengukuran variabel-variabel penelitian.

Dari uraian diatas, berikut ini ialah indikator–indikator untuk memudahkan penelitian yaitu:

1. Pembagian kerja
 - a. Adanya kejelasan tugas
 - b. Adanya identifikasi pekerjaan yang sesuai dengan jabatan kerja yang jelas
 - c. Adanya hubungan tugas dan tanggung jawab kerja yang jelas
2. Efektifitas kerja
 - a. Tercapainya rencana kerja
 - b. Adanya kesesuaian waktu kerja dengan hasil kerja
 - c. Adanya kesesuaian tenaga yang digunakan dengan hasil kerja
 - d. Adanya hasil kerja yang sesuai target kerja

Untuk teori pembagian kerja penulis memilih dasar pembagian kerja menurut hasibuan (2007)¹⁹ yang mencakup tentang kejelasan, identifikasi pekerjaan yg sesuai dengan jabatan, hubungan tugas dan

¹⁹ <http://repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/17922/4/Chapter%20II.pdf>

tanggung jawab kerja, dan kewenangan kerja yang jelas sebenarnya ada lima indikator dari teori ini namun penulis memilih tiga karena sudah mencakup semua indikator yang ada di teori tersebut.

Teori efektifitas kerja penulis memilih pengukuran efektifitas kerja menurut sumaatmaja (2006)²⁰ yang mencakup tentang efektifitas waktu efektifitas tenaga dan hasil yang akan diperoleh, Penulis memilih teori teori tersebut karena dengan teori tersebut rumusan masalah dapat dijawab dengan baik dan benar.

Kemudian mengapa penulis memilih teori pembagian kerja menurut Hasibuan, karena teori tersebut merupakan teori tentang dasar pembagian kerja, yang menurut penulis mampu menjawab rumusan masalah skripsi ini, dan untuk teori efektifitas mengapa penulis memilih teori efektifitas menurut Summatmaja karena teori tersebut ialah teori tentang pengukuran untuk efektifitas yang juga mampu mengukur bagaimana ukuran dari efektifitas kerja pegawai.

H. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah deskriptif kualitatif yaitu penelitian dengan cara data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka. Dengan demikian, laporan penelitian akan berisi kutipan-kutipan data untuk memberi gambaran penyajian laporan

²⁰ <http://eprints.ung.ac.id/3455/5/2013-1-87205-221408081-bab2-30072013104836.pdf>

tersebut. Laporan tersebut mungkin berasal dari naskah wawancara, catatan lapangan, foto, videotape, dokumen pribadi, catatan atau memo dan dokumen resmi lainnya.²¹

2. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat dimana penelitian dilakukan. Penetapan lokasi penelitian merupakan tahap yang sangat penting dalam penelitian kualitatif karena dengan ditetapkan lokasi penelitian berarti objek dan tujuan sudah ditetapkan sehingga mempermudah penulis dalam melakukan penelitian. Lokasi ini bisa diwilayah tertentu atau suatu lembaga tertentu dalam masyarakat. Untuk memperoleh data primer, lokasi penelitian dilakukan di Badan Litbang Dan Diklat Kota Samarinda. Alasannya karena BLDD sebagai dinas yang merupakan bagian integral perencanaan kebijakan pemerintah dan juga pembinaan pegawai negeri sipil harus memiliki pembagian kerja yang baik agar dinas tersebut bisa efektif dalam menjalankan pekerjaannya.

3. Unit Analisa

Untuk mengetahui tentang efektifitas pembagian kerja bidang litbang dan diklat Kota Samarinda penelitian ini membutuhkan informasi sebagai pendukung dalam proses data. Adapaun unit analisi

²¹ Lexy J.Moleong, *Metologi Penelitian Kualitatif* (edisi revisi) PT Remaja Rosdakarya Offset Bandung, 2012. Hal 11

penelitian ini adalah kepala dinas serta kepala bidang dan pegawai di bidang litbang dan diklat.

4. Sumber Data

Sumber data penelitian adalah subjek dari mana data diperoleh.²² Sumber data dalam penelitian ini adalah:

a. Data Primer

Data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari responden untuk memperoleh informasi dan keterangan yang berkaitan dengan obyek penelitian. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dengan cara:

- 1) Wawancara adalah cara untuk memperoleh informasi dengan bertanya langsung dengan yang di wawancarai.
- 2) Observasi atau yang disebut pula pengamatan, meliputi kegiatan pemusatan perhatian terhadap suatu objek dengan menggunakan seluruh alat indra. Jadi mengobservasi dapat dilakukan melalui penglihatan, peraba dan pengecap.²³ Meliputi pimpinan serta pegawai di bidang Litbang dan Diklat di Badan Litbang Dan Diklat Kota Samarinda.

²² Suharsimi Arikunto. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta. Hal 107.

²³ Ibid hal. 133

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari bahan-bahan kepustakaan.²⁴ Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dengan cara:

- 1) Penelitian kepustakaan yaitu suatu metode pengumpulan data dengan cara menggunakan dan mempelajari literatur buku-buku kepustakaan yang ada untuk mencari konsepsi-konsepsi, teori-teori yang berhubungan erat dengan permasalahan.
- 2) Dokumentasi yaitu metode yang digunakan untuk mencari data mengenai hal – hal atau variable yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, legger, agenda dan lain sebagainya contohnya seperti Lakip, Renstra, renja, dan lain-lain.

c. Teknik Pengumpulan Data

Ada beberapa cara yang dapat digunakan untuk mengumpulkan data dalam sebuah penelitian studi kasus. Dalam penelitian ini akan dilakukan dua teknik pengumpulan data yaitu dengan cara wawancara dan dokumen-dokumen yang bisa dijadikan sebagai alat untuk melengkapi penelitian ini:

²⁴ Ronny Hanitijo Soemitro. 1982 Metodologi Penelitian Hukum. Jakarta: Ghalia Indonesia, Hal. 10.

1) Wawancara

Wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian yang dilakukan dengan cara tanya jawab secara tatap muka antara peneliti dengan responden, menggunakan panduan wawancara. Wawancara itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (interviewer) yang mengajukan pertanyaan, dan yang diwawancarai (interviewee) yang memberikan jawaban atas pertanyaan tersebut. Wawancara dalam penelitian ini dilakukan melalui wawancara sederhana dengan Kepala Bidang, Kepala Seksi, dan staff di Badan Litbang dan Diklat Kota Samarinda.

2) Observasi

Observasi atau yang disebut pula pengamatan, meliputi kegiatan pemusatan perhatian terhadap suatu objek dengan menggunakan seluruh alat indra. Observasi dapat dilakukan melalui penglihatan, peraba dan pengecap. Observasi dilakukan melalui pengamatan dan pencatatan sistematis terhadap gejala – gejala yang diteliti.

3) Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik yang digunakan untuk mencari data mengenai hal-hal atau catatan-catatan, buku-buku, surat kabar, prasasti, kajian kurikulum, dan sebagainya.²⁵

²⁵ Arikunto, S..1998. *Prosedur Penelitian: Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta. Hal 236

Upaya dokumentasi yang dikumpulkan penulis antara lain penulis mengumpulkan beberapa data yang diperoleh melalui dokumentasi baik berupa laporan, catatan-catatan yang dimiliki Badan Litbang dan Diklat Kota Samarinda sehingga dapat dimanfaatkan guna memperoleh serta melengkapi data-data yang lain.

4) Teknik Analisis Data

Analisis data kualitatif (Bogdan & Biklen, 1982) adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-memilahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain. Di pihak lain, analisis data kualitatif (seiddel, 1998), prosesnya berjalan sebagai berikut:

- a) Mencatat yang menghasilkan catatan lapangan, dengan hal itu diberi kode agar sumber datanya tetap dapat ditelusuri.,
- b) Mengumpulkan, memilah-milah, mengklasifikasikan, mensintesiskan, membuat ikhtisar dan membuat indeksnya,
- c) Berpikir, dengan jalan membuat agar kategori data itu mempunyai makna, mencari dan menemukan pola dan hubungan-hubungan, dan membuat temuan-temuan umum. Selanjutnya menurut Janice McDrury (Collaborative Group

Analysis of Data, 1999) tahapan analisis data kualitatif adalah sebagai berikut:

- (1) Membaca/mempelajari data, menandai kata-kata kunci dan gagasan yang ada dalam data,
- (2) Mempelajari kata-kata kunci itu, berupaya menemukan tema-tema yang berasal dari data
- (3) Menuliskan 'model' yang ditemukan
- (4) Koding yang telah dilakukan

Dari definisi-definisi tersebut dapatlah kita pahami bahwa ada yang menggunakan proses, ada pula yang menjelaskan tentang komponen – komponen yang perlu ada dalam sesuatu analisis data. Dalam hal ini penulis akan menggunakan penelitian analisa kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll, secara holistic, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

Karena penulis akan menggunakan metode penelitian kualitatif, maka akan menggunakan analisis induktif. Metode induktif adalah penarikan kesimpulan dari pernyataan yang bersifat khusus kesuatu yang bersifat umum. Dari pengertian

diatas, penggunaan metode ini adalah untuk menyimpulkan hasil observasi, wawancara, dan data yang terkumpul lainnya.