

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH KOMPETENSI DAN KINERJA TERHADAP
PENEMPATAN PEGAWAI NEGERI SIPIL (PNS)
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH DAERAH
KABUPATEN TAPANULI TENGAH**



UNIVERSITAS TERBUKA

**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Manajemen**

Disusun Oleh :

RICKY HASOLOAN PURBA

NIM. 016130191

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA**

2016

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN**

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul Pengaruh Kompetensi Dan Kinerja Terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Medan,

2016

Yang Menyatakan



Ricky Hasoloan Purba
NIM. 016130191

PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Pengaruh Kompetensi dan Kinerja Terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Tapanuli Tengah.

Penyusunan TAPM : Ricky Hasoloan Purba
 NIM : 016130191
 Program Studi : Magister Manajemen
 Hari/Tanggal : Sabtu / 5 Mei 2016

Menyetujui :

Pembimbing I



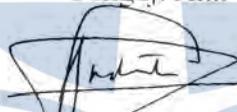
Prof. Dr. Ritha F. Dalimunthe, S.E., M.Si.

Pembimbing II



Prof. Dr. H. Udin S. Winataputra, M.A

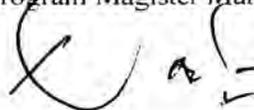
Penguji Ahli



Prof. Dr. Andrianto Wijaya

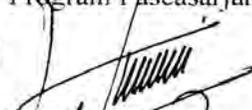
Mengetahui.

Ketua Bidang Ilmu Ekonomi
 Program Magister Manajemen



Mohamad Nasoha, S.E., M.Sc.
 NIP. 19781111 200501 1 001

Direktur
 Program Pascasarjana



Suciati, M.Sc., Ph.D.
 NIP. 19520213 198503 2 001



**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

PENGESAHAN

Nama : Ricky Hasoloan Purba
 NIM : 016130191
 Judul TAPM : Pengaruh Kompetensi dan Kinerja Terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Tapanuli Tengah.

Telah dipertahankan dihadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Manajemen Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada :
 Hari/Tanggal : Sabtu / 5 Maret 2016
 Waktu ;

Dan telah dinyatakan **LULUS**

PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji

Nama : Dra. Sondang Purnamasari, M.A.

Penguji Ahli

Nama : Prof. Dr. Andrianto Wijaya 

Pembimbing I

Nama : Prof. Dr. Ritha F. Dalimunthe, S.E. M.Si. 

Pembimbing II

Nama : Prof. Dr. H. Udin S. Winataputra, M.A. 

KATA PENGANTAR

Dengan segala kerendahan hati penulis memanjatkan segala puji dan syukur pada Tuhan yang telah memberikan rahmat dan berkat-Nya serta senantiasa memberikan kekuatan dan kemudahan kepada penulis dalam menyelesaikan TAPM dengan judul “Pengaruh Kompetensi dan Kinerja Terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah.”

Proses penyusunan TAPM ini tidak terlepas dari bantuan bimbingan, dan arahan dari berbagai pihak. Oleh karena itu izinkan penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada yang terhormat :

1. Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka
2. Pembimbing I yaitu Prof. Dr. Ritha F. Dalimunthe, S.E., M.Si. yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan TAPM ini.
3. Pembimbing II yaitu Prof. Dr. H. Udin S. Winaputra, M.A. yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan TAPM ini.
4. Kepala UPBJJ UT Medan selaku penyelenggara Program Pascasarjana
5. Seluruh PNS yang menduduki Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah yang telah bersedia sebagai responden dalam penyelesaian penelitian ini.
6. Istri tercinta yang telah memberikan dukungan dan iringan doa yang tulus.
7. Anak-anakku tersayang Theresia dan Immanuel Purba yang selalu menjadi penyemangat penulis.

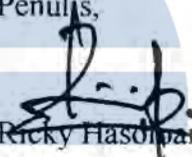
8. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu

Semoga bantuan yang telah diberikan mendapat balasan yang lebih baik dari Tuhan Yang Maha Esa. Penulis menyadari banyak kekurangan dalam menyusun TAPM ini. Kritik dan saran sangat dihargai demi kesempurnaan TAPM ini. Harapan penulis semoga TAPM ini dapat bermanfaat bagi perkembangan dosen dan peneliti lebih lanjut.

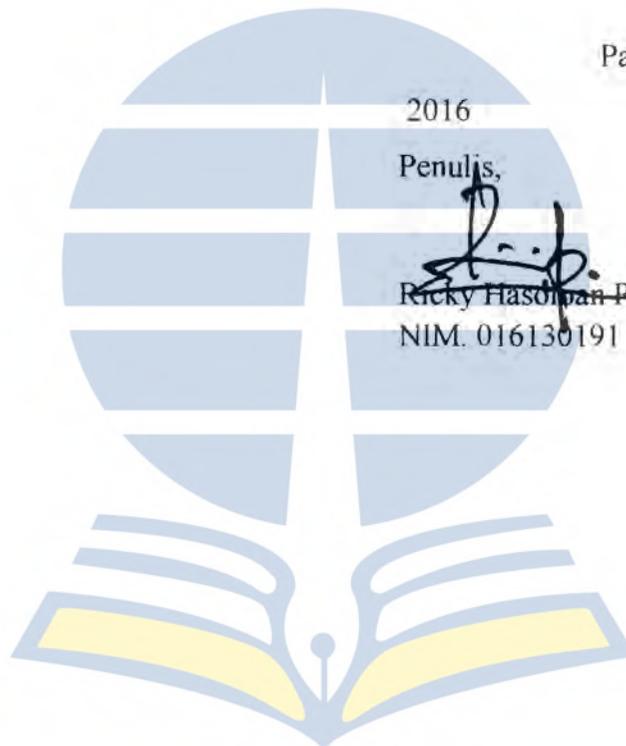
Pandan,

2016

Penulis,


Ricky Hasolpan Purba

NIM. 016130191



ABSTRAK

PENGARUH KOMPETENSI DAN KINERJA TERHADAP PENEMPATAN PEGAWAI NEGERI SIPIL (PNS) DI LINGKUNGAN PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN TAPANULI TENGAH

Ricky Hasoloan Purba

Program Pasacasarjana
Universitas Terbuka

Peningkatan dalam efektivitas penempatan pegawai negeri dalam kerja pegawai negeri sipil, sangat penting dalam meningkatkan serta mendukung terciptanya *good governance*. Penelitian ini bertujuan untuk Pengaruh Kompetensi dan Kinerja Terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah. Metode analisa yang dilakukan adalah metode kuantitatif. Adapun yang menjadi populasi adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah dengan jumlah 61 orang dan sekaligus dijadikan sampel.

Hasil penelitian adalah secara parsial dan simultan, variabel Kompetensi, dan kinerja berpengaruh signifikan terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah. Kesimpulan dalam penelitian ini adalah secara parsial dan simultan, variabel Kompetensi, kinerja berpengaruh signifikan terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah. Disarankan perlu dilakukan peningkatan terhadap kompetensi di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah dengan mengikutsertakan dalam diklat struktural dan diklat teknis sesuai dengan persyaratan jabatan. Harus ada komitmen yang kuat untuk melaksanakan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil yang akan efektif dilakukan pada 1 Januari 2014 sehingga diharapkan lebih baik karena akan mempertimbangkan realisasi kerja yang telah dilakukan oleh PNS sesuai dengan beban kerja yang telah diberikan kepadanya. Perlu untuk dipertimbangkan pelaksanaan pengangkatan dengan melibatkan pihak eksternal. Badan Kepegawaian Negara merupakan salah satu alternatif karena memiliki pengalaman dan memiliki unit layanan seleksi berbasis kompetensi yakni "*devisi assesment center*".

Kata kunci : Kompetensi, Kinerja, Penempatan Pegawai

ABSTRACT**EFFECT OF COMPETENCE AND PERFORMANCE OF PLACEMENT
OF CIVIL SERVANTS (PNS) IN THE LOCAL GOVERNMENT
CENTRAL DISTRICT TAPANULI****Ricky Hasoloan Purba**Program Pasacasarjana
The Open University

An increase in the effectiveness of the placement of public servants in the employment of civil servants, it is very important to enhance and support the creation of good governance. This study aims to Influence of Competency and Performance Against Placement of Civil Servants (PNS) Regional Governments Central Tapanuli. Methods of analysis conducted is quantitative method. As for the population are civil servants (PNS) Regional Governments Central Tapanuli with the number 61 and simultaneously sampled.

The results of the study are partially and simultaneously, variable competence, and performance significantly influence the placement of Civil Servants (PNS) Regional Governments Central Tapanuli. The conclusion of this peneilitian is partially and simultaneously, variable Competence, performance significantly influence the placement of Civil Servants in Local Government Environmental Central Tapanuli. Suggested is necessary to increase the competence of the environment of Central Tapanuli Regency Government to engage in structural training and technical training according to the job requirements. There must be a strong commitment to implement Government Regulation Number 46 Tahun2011 Assessment Work Performance of Civil Servants to be effective on January 1, 2014 so expect the better because it will consider the realization of the work that has been done by civil servants according to the workload that had been given to him. need to consider the implementation of the appointment by involving external parties. State Employment Agency is one alternative because it has experience and has a service unit of competency-based selection of "division of the assessment center".

Keywords: Competence, Performance, Placement Officer

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR ISI.....	viii
PERNYATAAN.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN (TAPM)	ii
PENGESAHAN.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
ABSTRAK.....	vi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Perumusan Masalah	9
C. Tujuan Penelitian	10
D. Manfaat Penelitian	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	11
A. Penelitian Terdahulu.....	11
B. Kajian Teoritis	15
1. Penempatan Pegawai.....	15
2. Jabatan Struktural.....	18
3. Faktor yang Mempengaruhi Penempatan Pegawai ..	26
4. Kinerja.....	36
C. Kerangka Berfikir	37
D. Hipotesis	39
E. Definisi Operasional	40
BAB III METODE PENELITIAN.....	42
A. Desain Penelitian.....	42
B. Populasi dan Sampel	42
1. Populasi	42
2. Sampel.....	43
C. Teknik Pengumpulan Data	43
1. Daftar Pertanyaan (<i>Questionnaire</i>)	44
2. Studi Dokumentasi	44
D. Jenis dan Sumber Data	44
E. Variabel Penelitian	45
F. Uji Validitas dan Reabilitas	45
1. Uji Validitas	45

2. Uji Reabilitas.....	47
G. Metode Analisa Data.....	48
1. Uji Asumsi Klasik.....	48
2. Analisa Regresi Berganda.....	51
H. Pengujian Hipotesis.....	51
BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN.....	54
A. Temuan.....	54
1. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur.....	54
2. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	54
3. Karakteristik Responden Berdasarkan Eselon.....	55
4. Karakteristik Responden Berdasarkan Kepangkatan.....	55
5. Karakteristik Responden Berdasarkan Diklat.....	56
B. Deskripsi Data Responden.....	56
1. Deskripsi Data Variabel Kecenderungan Kompetensi Responden (X_1).....	56
2. Deskripsi Data Variabel Kecenderungan Kinerja Responden (X_2).....	57
3. Deskripsi Data Variabel Kecenderungan Penempatan Pegawai Struktural (Y).....	58
C. Uji Persyaratan Analisis.....	60
1. Uji Normalitas.....	60
2. Uji Multikolinieritas.....	60
3. Uji Heteroskedastisitas.....	61
D. Uji Hipotesis.....	62
1. Pengaruh Kompetensi Terhadap Penempatan PNS pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah.....	62
2. Pengaruh Kinerja Terhadap Penempatan PNS Pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah.....	68
3. Pengaruh Kompetensi dan Kinerja Terhadap Penempatan PNS pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah.....	72
E. Pembahasan.....	72
1. Pengaruh Kompetensi Terhadap Penempatan PNS pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah.....	72
2. Pengaruh Kinerja Terhadap Penempatan	

PNS pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah.....	75
3. Pengaruh Kompetensi dan Kinerja Terhadap Penempatan PNS pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah.....	77
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	80
A. Kesimpulan.....	80
B. Saran.....	82
DAFTAR PUSTAKA.....	87



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konsep Penelitian	39
Gambar 4.1 Histogram.....	60
Gambar 4.2 Uji Heterokedastisitas	61



DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel 1.1	Spesifikasi Jabatan Pegawai Struktural Di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah.....	8
Tabel 2.1	Eselon dan Jenjang Pangkat Jabatan Struktural sesuai PP Nomor 13 Tahun 2002.....	26
Tabel 2.2	Definisi Operasional Variabel	40
Tabel 3.1	Populasi Penelitian.....	43
Tabel 3.2	Skala <i>Likert</i>	44
Tabel 4.1	Responden Berdasarkan Umur	54
Tabel 4.2	Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	54
Tabel 4.3	Responden Berdasarkan Eselon.....	55
Tabel 4.4	Responden Berdasarkan Kepangkatan.....	55
Tabel 4.5	Responden Berdasarkan Diklat.....	56
Tabel 4.6	Deskripsi Data Variabel Kecenderungan Kompetensi Responden (X_1).....	57
Tabel 4.7	Kategori dan Posisi Kompetensi Responden.....	57
Tabel 4.8	Deskripsi Data Variabel Kecenderungan Kinerja Responden (X_2).....	58
Tabel 4.9	Kategori dan Posisi Kinerja Responden	58
Tabel 4.10	Deskripsi Data Variabel Kecenderungan Penempatan Pegawai Struktural (Y).....	59
Tabel 4.11	Kategori dan Posisi Kecenderungan Penempatan Pegawai Struktural (Y).....	59
Tabel 4.12	Uji Multikolinearitas.....	61
Tabel 4.13	Hasil Perhitungan Korelasi Sederhana antara X_1 dengan Y	62
Tabel 4.14	Uji Signifikansi Regresi antara X_1 Terhadap Y	64
Tabel 4.15	Uji Signifikansi Korelasi Sederhana antara X_1 dengan Y	64
Tabel 4.16	Hasil Perhitungan Korelasi Sederhana Antar X_2 dengan Y	65
Tabel 4.17	Uji Signifikansi Regresi antara	

	X_2 Terhadap Y	67
Tabel 4.18	Uji Signifikansi Korelasi antara X_2 dengan Y	67
Tabel 4.19	Hasil Perhitungan Korelasi Sederhana Antara X_1 dan X_2 dengan Y	69
Tabel 4.20	Uji Signifikansi Regresi Antara X_2 Terhadap Y	70
Tabel 4.21	Hasil Analisis Regresi Linear Berganda	71



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
1. Lampiran A. IDENTITAS RESPONDEN.....	87
2. Lampiran B. PETUNJUK PENGISIAN KUISIONER	87
3. Lampiran C. KUISIONER.....	87
4. Lampiran D. LAMPIRAN TABULASI DATA	89
5. Lampiran E. UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS X1.....	93
6. Lampiran F. FREQUENCY TABLE.....	95
7. Lampiran G. DESKRIPSI.....	97
8. Lampiran H. UJI NORMALITAS	100
9. Lampiran I. UJI MULTIOKLIEARITAS.....	100
10. Lampiran J. UJI HETEROKEDASTISITAS.....	101
11. Lampiran K. UJI T.....	101
12. Lampiran L. UJI F.....	104



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia Aparatur adalah pelaksanaan dalam pengangkatan dan penempatan dalam jabatan baik struktural maupun fungsional merupakan faktor penting. Proses seleksi Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan struktural yang baik akan menghasilkan penyelenggaraan organisasi yang sehat, namun sebaliknya kesalahan dalam proses pengangkatan dalam jabatan struktural akan memberikan dampak yang tidak sehat antara lain tidak tercapainya tujuan organisasi, hubungan kerja yang tidak harmonis, cara kerja yang tidak efektif dan efisien, serta penyimpangan prosedur kerja. Oleh karena itu kegiatan pengangkatan dalam jabatan struktural haruslah mengambil semangat "*The right man on the right place*".

Salah satu faktor terpenting dalam perencanaan sumber daya aparatur adalah pelaksanaan pengangkatan dan penempatan dalam jabatan. Kesalahan dalam tahap pengangkatan jabatan pimpinan akan menimbulkan hambatan terhadap penyelenggaraan organisasi tersebut, misalnya tidak adanya suasana kerja yang harmonis, hubungan kerja yang selalu tegang antara pemimpin dengan bawahan, cara kerja yang tidak efisien dan efektif, dan berbagai penyimpangan prosedur kerja. Oleh karena itu, dalam rangka pengelolaan suatu organisasi terhadap pengangkatan dalam jabatan merupakan satu di antara langkah-langkah di dalam keseluruhan proses pengelolaan sumber daya manusia.

Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam jabatan struktural dilakukan dengan mempertimbangkan faktor-faktor pendidikan dan pelatihan kompetensi, serta masa jabatan seorang PNS sejak pengangkatan dalam jabatan struktural sebagai alat pertimbangan untuk peningkatan pegawai.

Pengangkatan PNS dalam jabatan struktural tertentu seringkali tidak hanya murni berdasarkan penilaian atas bobot tugas, tanggung jawab dan wewenang tetapi kadang justru lebih ditentukan karena faktor di luar hal tersebut, antara lain kedekatan pegawai dengan pimpinan. Pelaksanaan pengangkatan PNS dalam jabatan struktural dalam prakteknya sering tidak sesuai dengan peraturan.

Hal itulah yang sering menimbulkan masalah kepegawaian antara lain rasa tidak senang dengan pejabat yang diangkat karena pengangkatan tersebut tidak adil. Rasa tidak senang ini sering berakibat menurunnya tingkat kerja sama dengan pejabat yang bersangkutan sehingga akhirnya pekerjaan yang menjadi tanggung jawab bersama antara pegawai yang bersangkutan dengan pejabat tersebut menjadi kurang baik hasilnya. Selain itu ada rasa kurang puas dari pegawai lain yang akhirnya berakibat menurunnya prestasi kerja pegawai.

Proses rekrutmen pejabat struktural, sebenarnya faktor kompetensi menjadi bagian penting untuk diperhatikan. Kompetensi seorang PNS terlihat melalui pengetahuan, ketrampilan dan motivasi yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatan sehingga pegawai negeri sipil tersebut dapat melaksanakan tugas secara profesional, efektif dan efisien. Pengetahuan dapat dilihat dari latar belakang pendidikan, sedangkan ketrampilan dapat diperoleh

Melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan tentunya bertujuan agar sumber daya aparatur sebagai pelaksana pembangunan memiliki ketrampilan, kecerdasan, produktif, kreatif dan inovatif. Namun pada kenyataannya pendidikan dan pelatihan baik Diklat Prajabatan, Diklat Kepemimpinan Tingkat IV (DIKLAT PIM IV) bagi pejabat struktural eselon IV, Diklat Kepemimpinan Tingkat III (DIKLAT PIM III) bagi pejabat struktural eselon III, maupun Diklat Kepemimpinan Tingkat II (DIKLAT PIM II) bagi pejabat struktural eselon II yang merupakan salah satu syarat menduduki jabatan masih terlihat ada kelemahannya. Kelemahan tersebut antara lain dalam proses rekrutmen calon peserta diklat, kurikulum, widyaiswara, sarana dan prasarana serta profesionalisme pengelola diklat.

Aspek lain yang menjadi pertimbangan seseorang untuk diangkat dalam jabatan struktural adalah prestasi kerja. Prestasi kerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan, serta waktu yang telah ditentukan. Dalam memperhatikan prestasi kerja di lingkungan PNS dilihat dari Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP-3) yang selama ini cenderung bersifat subjektif, serta Daftar Urut Kepangkatan yang tidak mempertimbangkan aspek seseorang disebut berprestasi atau tidak berprestasi. Berkaitan dengan pengangkatan dalam jabatan struktural maka seharusnya seorang pemimpin mampu untuk memberikan pemahaman kepada bawahan agar dapat mengembangkan diri secara optimal.

Seseorang akan terus berupaya untuk mengembangkan kompetensi diri untuk mencapai jalur karier yang diharapkan dengan memperhatikan rasionalitas target yang harus dicapai agar setiap orang yang akan diangkat dalam jabatan yang lebih tinggi tidak merasa terdapat perlakuan yang tidak adil dalam proses pengangkatan dalam suatu jabatan. Aspek kemampuan individu yang dilatarbelakangi oleh pengalaman dan ketrampilan yang dimiliki, motivasi dan komitmen yang kuat untuk menyelesaikan pekerjaan hingga tuntas, serta etika moral yang berkaitan dengan kejujuran, disiplin dan tanggung jawab terhadap terlaksananya suatu pekerjaan dapat menjadi pertimbangan.

Menurut Tim Peneliti Badan Kepegawaian Negara, *Persepsi PNS Daerah Tentang Pengangkatan Dalam Jabatan Struktural*, (Jakarta : Puslitbang BKN, 2003), ada tiga hal yang dapat menjadi pertimbangan dalam pengangkatan calon pejabat struktural, yaitu:

1. Kemampuan adalah pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan yang dimiliki oleh seorang individu untuk melakukan kegiatan atau tugas-tugastertentu sesuai dengan program untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama
2. Kemauan berhubungan dengan keyakinan, komitmen, dan motivasi untuk menyelesaikan tugas atau program yang telah ditentukan
3. Etika moral adalah berhubungan dengan nilai-nilai luhur yang berkaitan dengan kejujuran, ketaatan, kedisiplinan, tanggung jawab, dan menjunjung tinggi norma yang berlaku.

Fakta menunjukkan bahwa dalam proses pengangkatan dan penempatan dalam jabatan struktural terjadi berbagai penyimpangan, serta kurang memperhatikan faktor-faktor obyektif yang telah ditentukan. Hal ini berarti PNS tidak memperoleh jaminan hukum dalam proses promosi dan pengembangan karier, bahkan kini ada persepsi yang berkembang dalam promosi jabatan/pengembangan seseorang harus memiliki empat syarat, yaitu 4D (duit, dekat, dukung, dan dawuh). Persepsi ini tentu tidak sehat, kendatipun realitas sosial menyatakan begitu.

Pejabat struktural pada instansi vertikal untuk menduduki jabatan struktural, terutama secara kuantitatif jumlah jabatan yang tersedia sangat terbatas sebagai akibat penataan organisasi pemerintahan serta munculnya paradigma lama yaitu pengangkatan dan penempatan dalam jabatan struktural berdasarkan suku, agama, kekeluargaan, dan indikasi adanya kolusi, nepotisme akan semakin memperburuk dan memperlemah citra PNS. Kalau kondisi tersebut terus dibiarkan berlanjut dan tidak dibenahi secara tepat maka akan menimbulkan dampak yang negatif bagi pembinaan dan pengembangan karier PNS, misalnya terjadi persaingan yang kurang sehat antara PNS. Hal ini sangat bertentangan dengan prinsip pembinaan dan manajemen PNS yang seragam secara nasional.

Penempatan seorang PNS untuk menduduki suatu jabatan dalam suatu dinas seringkali pejabat atasan tidak melihat pada kesesuaian antara bidang keahlian dengan kemampuan PNS sehingga pegawai tersebut ketika mengerjakan tugas-tugas kantor mengalami kesulitan untuk menyelesaikannya, contohnya, seorang PNS dengan latar belakang sarjana

Kehutanan di tempatkan di Dinas Sosial, Tenaga kerja dan Transmigrasi. PNS yang kurang profesional dalam bidang keahliannya maupun etos kerjanya merupakan kendala yang serius dalam pembangunan. Peningkatan dalam efektivitas penempatan pegawai negeri dalam kerja PNS khususnya di Tapanuli Tengah, sangat penting dalam meningkatkan serta mendukung terciptanya *good governance* di daerah ini.

Berkaitan dengan kebijakan pengangkatan Pegawai Negeri Dalam Jabatan Struktural telah diterbitkan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 100 Tahun 2000 sebagaimana telah diubah dengan PP Nomor 13 Tahun 2002 tentang Pengangkatan PNS Dalam Jabatan Struktural, dinyatakan bahwa pola pembinaan karier PNS menunjukkan keterkaitan dan keserasian antara jabatan, pangkat, pendidikan dan pelatihan jabatan, kompetensi dan masa jabatan seorang PNS sejak pengangkatan pertama dalam jabatan sampai dengan pensiun.

Menurut Gibson dkk (dalam Herkolanus, 2013) yang menyatakan bahwa karier tercermin dalam gagasan bergerak keatas pada lini kerja pilihan seseorang. Bergerak ke atas berarti berhak atas pendapatan yang lebih besar, memikul tanggungjawab yang lebih besar, serta mendapatkan status prestise dan kuasa lebih besar. Dengan demikian maka dapat dikatakan bahwa karier adalah suatu kemungkinan yang akan dilalui oleh seseorang dalam organisasi dalam meniti pangkat/jabatan sesuai dengan kemampuan dan persyaratan yang ditetapkan. Sehingga setiap individu dalam organisasi dapat mempunyai suatu rangkaian urutan pekerjaan dalam pola kemajuan tertentu pada kehidupannya dalam organisasi. Untuk menduduki jabatan struktural seorang

PNS paling tidak serendah-rendahnya memiliki pangkat I tingkat di bawah jenjang pangkat yang telah ditentukan. Eselon dan jenjang pangkat jabatan struktural sesuai PP Nomor 13 Tahun 2002. Menurut Ikhsan, (dalam Zauhariah, 2004), pada umumnya ada tiga permasalahan utama pokok yang ada dalam birokrasi pemerintah. Pertama, pengelolaan atau manajemen kepegawaian, mulai dari rekrutmen, penetapan formasi, perekrutan, penempatan pengembangan hingga pensiun PNS.

Misalnya, dalam promosi jabatan persyaratan jabatan struktural yang diatur dalam Peraturan Pemerintah (PP) No. 100/2000 tentang pengangkatan pegawai dalam jabatan struktural lebih menitikberatkan pada persyaratan administrasi yang dilihat dari Daftar Urutan Kepangkatan (DUK) dan Daftar Penilaian Prestasi Pegawai (DP3). Walaupun dalam Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara No. 43/2001 tentang Pokok-pokok Kepegawaian telah menetapkan standar kompetensi Jabatan Struktural PNS, di lapangan permasalahannya tidak sepenuhnya terselesaikan, terlebih lagi dengan adanya kecenderungan alokasi jabatan dikaitkan atas hubungan secara politis.

Selain itu, besarnya gaji pun ditetapkan berdasarkan tinggi rendahnya pangkat atau golongan, padahal tidak selalu terkait dengan tingkat kompetensi beban tugas dan tanggung jawab tugas masing-masing pegawai. Permasalahan kedua adalah parameter keberhasilan kinerja. Berbeda dengan swasta perencanaan anggaran dan output dalam bentuk pertanggung jawaban yang di hasilkan oleh birokrasi publik sangat kental dengan nuansa politik. Negosiasi yang terjadi diantara eksekutif (Pemerintah) dan lembaga legislatif

Sangat memungkinkan terjadi KKN. Pengukuran kinerja selama ini lebih menitik beratkan pada kuantitas program yang dijalankan. Permasalahan yang ketiga independensi agar pemerintah dijalankan secara profesional dan jauh dari patronase politik. Menurut teori liberal, birokrasi publik tidak hanya diisi oleh birokrat, di beberapa posisi diisi juga oleh pejabat politik yang mempunyai akses langsung kepada masyarakat. Permasalahannya adalah jika dominasi politik atau penguasa terlalu kuat ketika pemerintah berjalan maka birokrasi publik akan menjadi subordinasi dari politik.

Tabel 1.1
Spesifikasi jabatan pegawai struktural
Di lingkungan Pemerintah daerah Kabupaten
Tapanuli Tengah

No	Spesifikasi	Jabatan			
		Kabid	Kepegawaian	Bendahara	Staf Keuangan
1.	Pendidikan umum	S.E., S.ADM., S.STPDN., S.IIP.	S.E., S.Adm. S.STPDN., S.IIP	D3 Akunt, S.E., S.Adm	SMEA, D3 akunt, S.E
2.	Pendidikan dan pelatihan struktural	Spadya, Spama, Diklatpim TK III	ADUM	ADUM	ADUM
3.	Pendidikan dan pelatihan	Penataran di bid. Organisasi dan manajemen	Pelatihan di bid. Kepegawaian	Pelatihan di bid. Keuangan	Pelatihandi bid. Keuangan
4.	Masa kerja	12 tahun	5 tahun	10 tahun	Tidak di tentukan
5.	Pangkat/golongan	III/c	III/a	III/a	III/a
6.	Kesehatan fisik dan mental	Baik	Baik	Baik	Baik
7.	Penilaian DP3	Baik	Baik	Baik	Baik

Sumber : Data kepegawaian Kab. Tapanuli Tengah (2015)

Berdasarkan ketentuan dari spesifikasi jabatan tersebut, masih terdapat penyimpangan dari ketentuan tersebut. Seperti kabid perencanaan seharusnya diisi oleh pegawai dengan pendidikan SE., S.ADM., S.STPDN., S.IIP., tetapi diisi oleh pegawai lulusan S. Pertanian dengan masa kerja 10 tahun padahal

Dalam ketentuannya adalah pegawai dengan masa kerja 12 tahun. Untuk kepegawaian seharusnya diisi oleh pegawai dengan pendidikan SE., S.Adm., S.STPDN., S.IIP., tetapi diisi oleh pegawai dengan pendidikan S.sos. Dan untuk bendahara seharusnya diisi oleh pegawai dengan pendidikan D3 Akunt, SE., S.Adm tapi diisi oleh pegawai dengan pendidikan SMEA. Sedangkan untuk staf keuangan diisi oleh pegawai dengan pendidikan MAN, S. Pdi yang seharusnya oleh pegawai dengan pendidikan SMEA, D3 akunt, SE, S. Adm.

Hal ini mengindikasikan gambaran dari ketidak tepatan pegawai dalam bekerja yang sesuai dengan spesifikasi jabatan dengan posisi jabatan. Maka pegawai dalam bekerja tidak mencurahkan segala kemampuannya yang pada akhirnya berakibat pada kinerja pegawai. Berdasarkan pertimbangan itulah penulis tertarik untuk mengadakan penelitian tentang **“Pengaruh Kompetensi dan Kinerja Terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah”**

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, maka permasalahan yang menjadi perhatian dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah Kompetensi berpengaruh terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah ?
2. Apakah Kinerja berpengaruh terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah ?

3. Apakah Kompetensi dan Kinerja berpengaruh terhadap Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah ?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kompetensi terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kinerja terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kompetensi dan Kinerja terhadap Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Sebagai bahan masukan bagi Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah dalam Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural.
2. Sebagai bahan referensi bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengembangkan masalah yang sama di masa mendatang.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian terdahulu

Penelitian mengenai penempatan pegawai menyatakan bahwa penempatan pegawai banyak dipengaruhi oleh berbagai faktor. Pada penelitian ini Penempatan Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah dipengaruhi oleh faktor tingkat pendidikan, diklat struktural, masa kerja, pangkat/golongan dan kesehatan fisik dan mental dengan menggunakan penelitian terdahulu sebagai bahan perbandingan. Beberapa penelitian terdahulu adalah:

1. Penelitian Widiatmoko (2012) mengenai Penempatan PNS Dalam Jabatan Struktural (Studi tentang Penataan Kelembagaan Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Gunung Kidul) dimana hasil penelitian menunjukkan kebijakan *staffing* pada pejabat struktural lebih banyak dipengaruhi faktor internal organisasi. Pada pejabat eselon II, mengarah proses rekrutmen internal yang melibatkan *political responsiveness* dan *managerial efficiency*. Secara keseluruhan masih ada 36,72 % ketidaksesuaian pendidikan formal pejabat struktural dengan spesifikasi jabatannya. Ketidaksesuaian itu dengan pertimbangan pada faktor senioritas usia dan nilai-nilai di luar nilai organisasi yang secara *inherent* terkandung dalam UU Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian.

2. Penelitian Herkolanus (2003) mengenai Proses Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural (Suatu Penelitian di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang) dimana hasil penelitian memperlihatkan secara umum pengangkatan PNS dalam Jabatan Struktural telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Dari aspek kompetensi disimpulkan bahwa masih terdapat pejabat yang kurang memenuhi persyaratan jabatan seperti ketrampilan, pengetahuan, peran sosial, citra diri, sikap atau perilaku, dan motivasi. Dari aspek kinerja yaitu kualitas pelayanan, responsivitas, responsibilitas dan akuntabilitas terjadi peningkatan, namun belum mampu memenuhi harapan masyarakat.
3. Penelitian Maudhah (2011) mengenai Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III Dan IV Di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil menunjukkan bahwa variabel Faktor Keterampilan, Faktor Keahlian Faktor Sikap Mental mempengaruhi Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil. Hal ini terbukti dari p value yang signifikan pada $= 0,05$.
4. Hasil penelitian Hussain (2014) mengenai "*Factors Influencing the Employees' Job Placement through Recruitment Agencies in Karachi, Pakistan*" memberikan gambaran bahwa faktor kemampuan termasuk keprbadian sangat dibutuhkan dalam hal peningkatan kerja.

5. Hasil penelitian Ismail (2010) mengenai *“Impact of workers’ competence on their performance in the Malaysian private service sector”* menunjukkan bahwa kompetensi pekerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pekerja. Selain itu, modal manusia dan karakteristik pekerja juga mempengaruhi penampilan kerja.
6. Hasil penelitian Vathanophas (2007) mengenai *“Competency Requirements for Effective Job Performance in The Thai Public Sector”* menemukan Model kompetensi yang membantu Departemen Pertanian Thailand untuk menanggapi kebijakan pemerintah tentang pengelolaan sumber daya manusia, memberikan informasi yang berguna. Manajemen kontemporer Penelitian 46 tentang karakteristik khusus yang diperlukan pada Kepala Administrasi Umum Sub Tingkat divisi dan tentang bagaimana menerapkan peningkatan lebih lanjut dari kinerja karyawan pada tingkat ini. Kompetensi ini juga akan memungkinkan Departemen untuk menentukan kritis kompetensi yang diperlukan untuk sukses saat ini tingkat pekerjaan dan strategis kompetensi yang diperlukan untuk kesuksesan masa depan.
7. Hasil penelitian Azmi (2009) mengenai *“The Effects of Competency Based Career Development and Performance Management Practices on Service Quality: Some Evidence From Malaysian Public Organizations”* dimana Artikel ini melaporkan pada studi tentang efek dari pelaksanaan dua berbasis kompetensi sumber daya manusia practices (pengembangan karir dan manajemen kinerja)

pada kualitas pelayanan di 300 masyarakat Malaysia organisasi. Hasil penelitian ini memberikan yang jelas bukti yang signifikan dan positif hubungan antara kompetensi berdasarkan praktek pengembangan karir dan semua dimensi kualitas layanan yang ditemukan dalam organisasi publik Malaysia. Dengan demikian, pengembangan karir berbasis kompetensi adalah praktek terbaik yang harus diadopsi oleh setiap organisasi publik di Malaysia dengan cara untuk meningkatkan kualitas dalam pelayanan yang diberikan kepada pelanggan eksternal.

8. Hasil Penelitian Falola (2014) mengenai "*Effectiveness Of Training And Development On Employees' Performance And Organisation Competitiveness In The Nigerian Banking Industry*" Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan yang kuat ada antara pelatihan dan pengembangan, kinerja karyawan dan keunggulan kompetitif. Ringkasan dari temuan menunjukkan bahwa ada yang kuat membangun hubungan antara variabel dependen diuji dan independen. Namun, manajemen bank tidak harus mengalah dalam pencarian mereka untuk melatih staf mereka untuk mengembangkan ide-ide baru yang akan terus meningkatkan dan mempertahankan kinerja karyawan.
9. Hasil penelitian Markos (2010) tentang "*Employee Engagement: The Key to Improving Performance*" menunjukkan bahwa Keterlibatan karyawan adalah membangun besar yang menyentuh hampir semua bagian dari aspek manajemen sumber daya manusia kami tahu

sampai sekarang. Jika setiap bagian dari sumber daya manusia tidak ditangani dengan cara yang tepat, karyawan gagal untuk sepenuhnya melibatkan diri dalam pekerjaan mereka dalam penanggulangan semacam urus. Konstruksi karyawan keterlibatan dibangun di atas dasar konsep sebelumnya seperti kepuasan kerja, komitmen karyawan dan Perilaku warga organisasi. Meskipun hal itu berkaitan dengan dan mencakup konsep-konsep ini, karyawan keterlibatan lebih luas dalam lingkup. Keterlibatan karyawan adalah prediktor kuat dari organisasi positif kinerja jelas menunjukkan hubungan dua arah antara majikan dan karyawan dibandingkan dengan tiga konstruksi sebelumnya: kepuasan kerja, komitmen karyawan dan perilaku warga organisasi. Hubungan karyawan secara emosional melekat pada organisasi mereka dan sangat terlibat dalam pekerjaan mereka dengan antusiasme yang besar untuk keberhasilan majikan mereka, akan bekerja ekstra di luar perjanjian kontrak kerja.

B. Kajian Teoritis

1. Penempatan Pegawai

Proses penempatan merupakan suatu proses yang sangat menentukan dalam mendapatkan pegawai yang kompeten yang dibutuhkan instansi, karena penempatan yang tepat dalam posisi jabatan yang tepat akan dapat membantu dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Pengertian penempatan pegawai, sebagai berikut: Penempatan merupakan proses penugasan dan pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas/jabatan baru atau jabatan yang berbeda. (Hariandja, 2005).

Penempatan adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang karyawan cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan (Mathis & Jackson, 2006). Penempatan pegawai adalah untuk menempatkan pegawai sebagai unsur pelaksana pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan, kecakapan dan keahliannya (Suwatno, 2003)

Menurut Siagian (2000) mengemukakan bahwa menurut teori Manajemen Sumber Daya Manusia yang dimaksud dengan penempatan adalah penugasan seseorang untuk menduduki jabatan, menyelenggarakan fungsi dan menjalankan aktifitas tertentu. Dengan kata lain, penempatan adalah alokasi sumber daya manusia untuk melakukan pekerjaan tertentu.

Berdasarkan definisi yang dikemukakan oleh para ahli diatas, maka dapat disimpulkan penempatan pegawai adalah kegiatan mengalokasikan para pegawai pada posisi kerja tertentu yang sesuai dengan kemampuan, kecakapan, dan keahliannya guna untuk mencapai tujuan instansi tersebut.

Prinsip-prinsip yang harus diperhatikan dalam penempatan pegawai menurut Musanef yang dikutip oleh Suwatno (2005) sebagai berikut :

a. Prinsip kemanusiaan

Prinsip yang menganggap manusia sebagai unsur pekerja yang mempunyai persamaan harga diri, kemauan, keinginan, cita-cita dan kemampuan harus dihargai posisinya sebagai manusia yang layak tidak dianggap mesin.

b. Prinsip demokrasi

Prinsip ini menunjukkan adanya saling menghormati, saling menghargai, dan saling mengisi dalam melaksanakan kegiatan.

c. Prinsip *the right man on the right place*

Prinsip ini penting dilaksanakan dalam arti bahwa penempatan setiap orang dalam setiap organisasi yang berarti bahwa penempatan setiap orang dalam organisasi perlu didasarkan pada kemampuan, keahlian, pengalaman, serta pendidikan yang dimiliki oleh orang yang bersangkutan.

d. Prinsip *equal pay for equal work*

Pemberian balas jasa terhadap pegawai baru didasarkan atas hasil prestasi kerja yang didapat oleh pegawai yang bersangkutan.

e. Prinsip kesatuan arah

Prinsip ini diterapkan dalam perusahaan terhadap setiap pegawai yang bekerja agar dapat melaksanakan tugas-tugas, dibutuhkan kesatuan arah, kesatuan pelaksanaan tugas, sejalan dengan program dan rencana yang digariskan.

f. Prinsip kesatuan tujuan

Prinsip ini erat hubungannya dengan kesatuan arah, artinya arah yang dilaksanakan pegawai harus difokuskan pada tujuan yang dicapai.

g. Prinsip kesatuan komando

Pegawai yang bekerja selalu dipengaruhi adanya komando yang diberikan sehingga setiap Pegawai hanya mempunyai satu orang atasan.

h. Prinsip efisiensi dan produktifitas kerja

2. Jabatan Struktural

Jabatan struktural menurut Keputusan Kepala badan Kepegawaian Negara No. 12 tahun 2002 adalah suatu kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak seorang pegawai negeri sipil dalam rangka menjalankan tugas pokok dan fungsi keahlian dan keterampilan untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Thoha (2005) jabatan struktural adalah jabatan secara tegas yang ada dalam struktur organisasi yang ditetapkan dengan Keputusan Presiden atau Keputusan Menteri/Pimpinan Lembaga bersangkutan dengan persetujuan tertulis dari menteri yang bertanggung jawab dalam bidang penertiban dan penyempurnaan Aparatur Negara.

PNS yang diangkat dalam Jabatan Struktural, termasuk PNS yang menduduki jabatan struktural yang ditingkatkan eselonnya, selambat-lambatnya 30 hari sejak penetapan pengangkatannya wajib dilantik dan diambil sumpahnya oleh pejabat yang berwenang. Demikian juga yang mengalami perubahan jabatan atau perubahan fungsi dan tugas jabatan maka Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan dilantik dan diambil sumpahnya kembali.

Berdasarkan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor :
35 Tahun 2011 Tanggal : 28 September 2011, Nama dan tingkat jabatan
di lingkungan pemerintah Kabupaten/Kota:

a. Jabatan struktural:

- 1) Eselon IIb : Kepala Badan, Kepala Dinas.
- 2) Eselon IIIa : Sekretaris Badan, Sekretaris Dinas, Kepala Bagian
- 3) Eselon IIIb : Kepala Bidang
- 4) Eselon IVa : Kepala Seksi Kepala Sub Bidang,

b. Jabatan fungsional tertentu:

1) Kategori Keahlian:

- a) Jenjang Utama : Peneliti, Widyaiswara, Penyuluh Pertanian, Penyuluh Perikanan.
- b) Jenjang Madya : Peneliti, Widyaiswara, Penyuluh Pertanian, Penyuluh Perikanan.
- c) Jenjang Muda : Peneliti, Widyaiswara, Penyuluh Pertanian, Penyuluh Perikanan.
- d) Jenjang Pertama : Peneliti, Widyaiswara, Penyuluh Pertanian, Penyuluh Perikanan.

2) Kategori Keterampilan:

- a) Jenjang Penyelia : Penyuluh Pertanian, Penyuluh Perikanan.
- b) Jenjang Pelaksana Lanjutan : Polisi Kehutanan, Pengawas Bibit Tanaman, Pranata Laboratorium Pendidikan.

- c) Jenjang Pelaksana : Analis Kepegawaian, Penyuluh Pertanian, Penyuluh Perikanan.
- d) Jenjang Pelaksana Pemula : Penyuluh Pertanian, Penyuluh Perikanan

Adapun persyaratan untuk dapat diangkat dalam jabatan struktural sesuai Peraturan Pemerintah No. 13 Tahun 2002 adalah

- a. Berstatus Pegawai Negeri Sipil.

Menurut Pasal 1 (a) Undang-Undang no 8 Tahun 1974 tentang pokok - pokok Kepegawaian, Pegawai Negeri adalah mereka yang setelah memenuhi syarat yang di tentukan di dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, di angkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negeri atau di serahi tugas Negara lainnya yang ditetapkan berdasarkan sesuatu peraturan perundang-undangan dan digaji menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.

- b. Serendah-rendahnya memiliki pangkat I tingkat di bawah jenjang pangkat yang ditentukan.

Pangkat adalah kedudukan yang menunjukkan tingkat seseorang PNS berdasarkan jabatannya dalam rangkaian susunan kepegawaian dan digunakan sebagai dasar penggajian. Untuk menduduki jabatan struktural seorang PNS paling tidak serendah-rendahnya memiliki pangkat I tingkat di bawah jenjang pangkat yang telah ditentukan. Eselon dan jenjang pangkat jabatan struktural sesuai PP Nomor 13 Tahun 2002:

- c. Memiliki kualifikasi dan tingkat pendidikan yang diperlukan.

Prestasi akademis yang dimiliki tenaga kerja selama mengikuti pendidikan sebelumnya harus dipertimbangkan, khususnya dalam penempatan tenaga kerja tersebut untuk menyelesaikan tugas pekerjaan, serta mengemban wewenang dan tanggung jawab. Prestasi akademis yang perlu dipertimbangkan tidak terbatas pada jenjang terakhir pendidikan tetapi termasuk jenjang pendidikan yang pernah dialaminya. Tenaga kerja yang memiliki prestasi akademis tinggi harus ditempatkan pada tugas dan pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya, sebaliknya tenaga kerja yang memiliki latar belakang akademis rata-rata atau dibawah standar harus ditempatkan pada tugas dan pekerjaan ringan dengan beban wewenang dan tanggung jawab yang relatif rendah. Latar belakang pendidikan pun harus menjadi pertimbangan dalam menempatkan karyawan. Misalnya, sarjana ekonomi harus ditempatkan pada pekerjaan yang berhubungan dalam bidang ekonomi. Latar belakang akademis ini dimaksudkan untuk menempatkan karyawan yang tepat pada posisi yang tepat pula (*The Right Man on The Right Place*).

- d. Semua unsur penilaian prestasi kerja sekurang-kurangnya bernilai baik dalam 2 tahun terakhir.

Dengan semakin kritisnya masyarakat dan berbarengan dengan menggelindingnya era reformasi sekarang ini, kinerja Aparatur

Negara sedang dan akan terus menjadi sorotan masyarakat, mereka akan dengan cepat dan mudah merespon segala sesuatu yang dilakukannya. Aparatur Negara tidak bisa lagi bertindak dan bersikap sekehendaknya tanpa memperhatikan kepentingan masyarakat sehingga mereka akan terus dituntut untuk meningkatkan pelayanannya baik secara kuantitas maupun kualitasnya.

e. Memiliki Kompetensi Jabatan yang Diperlukan

Persoalan kebutuhan untuk memperoleh sumber daya manusia unggul dan profesional sangat diharapkan oleh banyak perusahaan. Persoalan yang dimaksud dalam konteks ini ialah kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM). Kompetensi merujuk kepada pengetahuan, keterampilan, kemampuan, atau karakteristik kepribadian individual yang secara langsung mempengaruhi kinerja seseorang. Konsep kompetensi diperlukan dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah agar pegawai dapat memahami kompetensi yang dipersyaratkan untuk setiap jabatan, sehingga dapat mengukur kesesuaian kompetensi individu dengan persyaratan jabatan yang dipangku individu atau persyaratan jabatan yang diinginkan individu, yang pada akhirnya merupakan dasar untuk menetapkan pengembangan kompetensi bagi masing-masing individu. setiap PNS yang akan memangku jabatan struktural harus memiliki standar kompetensi jabatan.

f. Sehat jasmani dan rohani.

Dalam menempatkan tenaga kerja, kesehatan jasmani dan rohani perlu dipertimbangkan untuk menghindari kesalahan dalam penempatan. Pengujian kesehatan berdasarkan laporan dari dokter yang dilampirkan pada surat lamaran maupun tes kesehatan khusus yang diselenggarakan selama seleksi sebenarnya tidak menjamin tenaga kerja sehat jasmani dan rohani. Kadang-kadang hasil pengujian kesehatan yang dilakukan oleh dokter umum tidak ubahnya hanya formalias saja. Meskipun tingkat kepercayaan hasil tes kesehatan terkadang kurang akurat, terutama tentang kondisi fisik, namun sepintas lalu tenaga kerja yang bersangkutan dapat dilihat sehat akan tetapi kenyataannya tidak seperti dugaan sebenarnya. Untuk itu, perlu dipertimbangkan bisa atau tidaknya tenaga kerja tersebut diterima atau ditempatkan dengan porsi pekerjaan. Tenaga kerja yang kondisinya lemah, sebaiknya ditempatkan pada bagian yang sesuai dengan bidang pekerjaan yang tepat.

g. Senioritas dalam kepangkatan

Senioritas dalam pekerjaan merupakan modal utama bagi seseorang untuk terjun kedalam bidang tertentu karena pegawai atau tenaga kerja yang berpengalaman akan dapat langsung menyelesaikan tugas dan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan kepadanya. Pegawai yang berpengalaman tentu

memiliki keterampilan dalam bekerja, mudah beradaptasi dengan situasi maupun lingkungan kerja karena telah memiliki pengalaman tentang pelaksanaan tugas yang diberikan. Selain itu tenaga kerja yang berpengalaman hanya memerlukan pelatihan dan petunjuk yang relatif singkat dibandingkan dengan tenaga kerja yang belum berpengalaman.

h. Usia

Dalam menempatkan tenaga kerja, usia tenaga kerja yang lulus seleksi perlu dipertimbangkan seperlunya. Hal ini untuk menghindari rendahnya produktifitas yang dihasilkan oleh tenaga kerja yang bersangkutan. Tenaga kerja yang umurnya sudah tua, sebaiknya ditempatkan pada pekerjaan yang tidak membutuhkan tenaga, fisik dan tanggung jawab yang berat, cukup diberikan pekerjaan yang seimbang dengan kondisi fisiknya. Begitu juga sebaliknya tenaga kerja yang masih muda dan enerjik diberikan pekerjaan yang agak berat dibandingkan dengan tenaga yang tua.

i. Diklat Jabatan dan Pengalaman

Pendidikan dan pelatihan ini merupakan salah satu syarat yang harus dipenuhi bagi Pegawai Negeri Sipil untuk dapat diangkat dalam jabatan struktural disamping syarat lain yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pendidikan dan pelatihan ini bersifat selektif dan harus diikuti atas dasar penugasan. Oleh karenanya bukan merupakan fasilitas

Yang bersifat terbuka dan dapat diminta sebagai hak. Keikutsertaan dalam diklat tersebut menjadi salah satu persyaratan bagi pengangkatan dalam jabatan struktural tertentu. Diklat untuk membentuk pola pikir, pola sikap dan pola perilaku yang baik sekaligus sebagai membuka wawasan mendasar tentang posisi, peran dan tugas PNS dalam pelaksanaan kegiatan pemerintahan, pelayanan masyarakat dan pembangunan. Lebih luas lagi seperti tertuang dalam Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 Diklat Prajabatan ini untuk memberikan pengetahuan kepada CPNS untuk membentuk wawasan kebangsaan, kepribadian dan etika PNS. Pengalaman bekerja pada pekerjaan sejenis perlu mendapatkan pertimbangan dalam penempatan kerja pegawai. Kenyataan menunjukkan makin lama pegawai bekerja, makin banyak pengalaman yang dimiliki pegawai yang bersangkutan, sebaliknya semakin singkat masa kerja, semakin sedikit pengalaman yang diperoleh. Pengalaman bekerja banyak memberikan keahlian dan keterampilan kerja.

Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam jabatan struktural antara lain dimaksudkan untuk membina karier PNS dalam jabatan struktural dan kepangkatan sesuai dengan persyaratan yang ditetapkan dalam peraturan perundangan yang berlaku. Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam suatu jabatan dilaksanakan berdasarkan prinsip profesionalisme sesuai dengan kompetensi, prestasi kerja, dan jenjang pangkat yang

Ditetapkan untuk jabatan itu serta syarat obyektif lainnya tanpa membedakan jenis kelamin, suku, agama, ras atau golongan. Jabatan struktural hanya dapat diduduki oleh mereka yang berstatus sebagai PNS. Calon Pegawai Negeri Sipil tidak dapat diangkat dalam jabatan struktural. Anggota Tentara Nasional Indonesia dan Anggota Kepolisian Negara hanya dapat diangkat dalam jabatan struktural apabila telah beralih status menjadi PNS, kecuali ditentukan lain dalam peraturan perundangan.

Tabel 2.1
Eselon dan jenjang pangkat jabatan struktural sesuai
PP Nomor 13 Tahun 2002

No	Eselon	Jenjang pangkat, Golongan Ruang			
		Terendah		Tertinggi	
		Pangkat	Gol/ru	Pangkat	Gol/ru
1	I a	Pembina Utama Madya	IV/d	Pembina Utama	IV/e
2	I b	Pembina Utama Muda	IV/c	Pembina Utama	IV/e
3	II a	Pembina Utama Muda	IV/c	Pembina Utama Madya	IV/d
4	II b	Pembina Tingkat I	IV/b	Pembina Utama Muda	IV/c
5	III a	Pembina	IV/a	Pembina Tingkat I	IV/b
6	III b	Penata Tingkat I	III/d	Pembina	IV/a
7	IV a	Penata	III/c	Penata Tingkat I	III/d
8	IV b	Penata Muda Tingkat I	III/b	Penata	III/c
9	V a	Penata Muda	III/a	Penata Muda Tingkat I	III/b

3. Faktor yang Mempengaruhi Penempatan Pegawai

Menurut Hasibuan (2010) faktor-faktor yang dipertimbangkan dalam penempatan pegawai adalah :

a. Latar Belakang Pendidikan

Pendidikan merupakan suatu indikator yang mencerminkan kemampuan seseorang untuk dapat menyelesaikan pekerjaan. Dengan latar belakang yang relevan dengan jabatan yang

diduduki maka pegawai akan mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien.

b. Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja yang dimiliki seseorang lebih banyak membantu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Latar belakang pendidikan yang dan gelar yang disandanginya belum tentu dapat menyelesaikan tugas yang diberikan, karena belum mempunyai pengalaman kerja.

c. Kondisi Kesehatan Fisik

Kesehatan erat hubungannya dengan sumber daya manusia. Pekerjaan-pekerjaan yang berat dan berbahaya misalnya hanya mungkin dikerjakan oleh orang-orang yang mempunyai fisik sehat dan kuat.

d. Usia

Dalam rangka menempatkan tenaga kerja faktor usia pada diri tenaga kerja yang lulus dalam seleksi, perlu mendapatkan pertimbangan. Pegawai yang masih muda cenderung memiliki fisik yang kuat, disiplin dan kreatif sehingga diharapkan dapat bekerja lebih keras dibandingkan pegawai yang lebih tua usianya.

Menurut Sastrohadiwiryono yang dikutip oleh Tjuju Yuniarsih dan Siswatno (2009) adapun faktor-faktor yang mempertimbangkan dalam penempatan pegawai yaitu:

a. Pendidikan/ prestasi kerja

Prestasi akademis yang dimiliki tenaga kerja selama mengikuti pendidikan sebelumnya harus dipertimbangkan, khususnya dalam penempatan pegawai tersebut untuk menyelesaikan tugas pekerjaan serta mengembangkan wewenang dan tanggung jawab tepat pula.

b. Pengalaman

Pengalaman bekerja pada pekerjaan sejenis perlu mendapatkan pertimbangan dalam menempatkan pegawai. Pengalaman kerja yang dimiliki seseorang kadang-kadang lebih dihargai daripada tingkat pendidikan yang menjulang tinggi. Pengalaman bekerja merupakan modal utama seseorang untuk terjun dalam bidang tertentu. Instansi pemerintahan yang belum begitu besar omset keluaran produksinya cenderung lebih mempertimbangkan bekerja dari pada pendidikan yang telah diselesaikan.

c. Kesehatan fisik dan mental

Kesehatan erat kaitannya dengan sumber daya manusia. Pekerjaan-pekerjaan yang berat dan berbahaya misalnya hanya mungkin dikerjakan oleh orang-orang yang memiliki fisik sehat dan kuat, sedangkan pegawai yang fisiknya lemah dan berotak cerdas dapat ditempatkan pada bidang administrasi, pembuatan konsep atau perhitungan-perhitungan yang memerlukan ketekunan luar biasa, namun faktor kesehatan ini masih perlu diperhatikan dalam penempatan mereka.

d. Usia

Dalam menempatkan pegawai faktor usia pegawai yang lulus seleksi perlu dipertimbangkan seperlunya. Pegawai yang umurnya agak tua, sebaliknya ditempatkan pada pekerjaan yang tidak membutuhkan tenaga fisik dan tanggung jawab yang berat, sebaliknya pegawai yang masih muda dan energik sebaiknya diberikan pekerjaan yang agak berat dibandingkan dengan tenaga tua agar setiap pekerjaan yang diemban sesuai dengan karakter usia dan kemampuan masing-masing.

e. Perkawinan

Status perkawinan dijadikan sumber oleh pimpinan untuk mengambil keputusan dalam rangka untuk penempatan pegawai, mengetahui status perkawinan pegawai adalah merupakan hal penting untuk kepentingan kepegawaian juga menjadi bahan pertimbangan pimpinan dalam penempatan pegawai, terutama pegawai wanita sebaiknya ditempatkan pada lokasi atau kantor cabang dimana suaminya bertugas.

Menurut Siswanto (2000) faktor yang harus dipertimbangkan dalam penempatan pegawai antara lain adalah: faktor prestasi akademis, faktor pengalaman, faktor kesehatan fisik dan mental, faktor sikap, faktor situasional, faktor motivasi. Faktor prestasi akademis, tenaga kerja yang mempunyai memiliki prestasi akademis yang tinggi harus ditempatkan pada tugas dan pekerjaan yang memerlukan wewenang dan tanggung jawab besar, demikian juga sebaliknya bagi tenaga kerja yang prestasi

Akademiknya rendah ditempatkan pada tugas dan pekerjaan dengan tanggung jawab yang rendah. Jadi, prestasi akademis ini akan menentukan posisi seseorang dalam kaitannya dengan pekerjaan yang akan ditanganinya.

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002 Penempatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural harus mempertimbangkan aspek-aspek yaitu :

a. Kompetensi

Berkaitan dengan kompetensi pada Pegawai Negeri Sipil, maka Badan Kepegawaian Negara telah menyusun standar kompetensi jabatan struktural PNS, yang dibedakan menjadi 2 (dua) yaitu (1) kompetensi dasar yaitu kompetensi yang wajib dimiliki oleh setiap orang yang berada pada level eselonnya sama/setara walaupun substansi/tugas pokoknya berbeda namun jenis kompetensi yang diperlukan dapat disamakan, serta (2) kompetensi bidang yaitu setiap satuan organisasi tidak dapat disamakan jenisnya, karena latar belakang substantif. Mc. Clelland dalam Sedarmayanti (2007) mengemukakan bahwa terdapat 6 (enam) indikator seseorang disebut memiliki kompetensi, yaitu: ketrampilan, pengetahuan, peran sosial, citra, sifat/sikap, motivasi. Berkaitan dengan kompetensi yang telah dikemukakan diatas maka dapat dipahami beberapa hal bahwa (1) kompetensi harus dimunculkan dalam perilaku, bukan hanya sekedar pengetahuan saja. Seseorang disebut memiliki

kompetensi bukan karena mengetahuinya, tetapi karena mampu untuk melakukan suatu pekerjaan, (2) kompetensi akan berkaitan langsung dengan kinerja individu yang memuaskan, sehingga tidak mengenal tingkatan, hanya mengenal kompeten atau tidak kompeten, (3) kompetensi memiliki standar yang jelas, yang dapat diukur. Standar ini dikeluarkan oleh suatu organisasi, (4) perlu dilakukan perencanaan yang matang melalui indentifikasi jabatan, serta untuk mengembangkan SDM Aparatur yang berkompenten dapat dilakukan melalui Assesment Center serta pendidikan dan pelatihan.

Pada konteks penyelenggaraan Sistem Administrasi Negara Kesatuan Republik Indonesia, kompetensi dikelompokkan atas 4 jenis, yaitu (SANKRI, 2003) :

- a. Kompetensi Teknik (*technical competence*) yaitu kompetensi mengenai bidang yang menjadi tugas pokok organisasi. Definisi yang sama dimuat dalam PP no 101/2000 tentang Diklat Jabatan PNS, bahwa kompetensi teknis adalah kemampuan PNS dalam bidang teknis tertentu untuk pelaksanaan tugas masing-masing. Bagi PNS yang belum memenuhi persyaratan kompetensi jabatan perlu mengikuti Diklat teknis yang berkaitan dengan persyaratan kompetensi jabatan masing-masing.
- b. Kompetensi Manajerial (*managerial competence*) adalah kompetensi yang berhubungan dengan berbagai kemampuan manajerial yang dibutuhkan dalam menangani tugas organisasi.

Kompetensi manajerial meliputi kemampuan menerapkan konsep dan teknik perencanaan, pengorganisasian, pengendalian dan evaluasi kinerja unit organisasi, juga kemampuan dalam melaksanakan prinsip *good governance* dalam manajemen pemerintahan dan pembangunan termasuk bagaimana mendayagunakan kemanfaatan sumberdaya pembangunan untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas.

- c. Kompetensi Sosial (*Social Competence*), yaitu kemampuan melakukan komunikasi yang dibutuhkan oleh organisasi dalam pelaksanaan tugas pokoknya. Kompetensi sosial dapat terlihat di lingkungan internal seperti memotivasi SDM dan atau peran serta masyarakat guna meningkatkan produktivitas kerja, atau yang berkaitan dengan lingkungan eksternal seperti melaksanakan pola kemitraan, kolaborasi dan pengembangan jaringan kerja dengan berbagai lembaga dalam rangka meningkatkan citra dan kinerja organisasi, termasuk bagaimana menunjukkan kepekaan terhadap hak asasi manusia, nilai-nilai sosial budaya dan sikap tanggap terhadap aspirasi dan dinamika masyarakat
- d. Kompetensi intelektual/Strategik (*intellectual strategic competence*), yaitu kemampuan untuk berpikir secara strategic dengan visi jauh ke depan. Kompetensi intelektual ini meliputi kemampuan merumuskan visi, misi, dan strategi dalam rangka mencapai tujuan organisasi sebagai bagian integral dari

pembangunan Nasional, merumuskan dan memberi masukan untuk pemecahan masalah dan pengambilan keputusan yang logis dan sistematis, juga kemampuan dalam hal memahami paradigma pembangunan yang relevan dalam upaya mewujudkan *good governance* dan mencapai tujuan berbangsa dan bernegara, serta kemampuan dalam menjelaskan kedudukan, tugas, fungsi organisasi instansi dalam hubungannya dengan Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia.

Kompetensi dasar adalah kompetensi yang wajib atau mutlak harus dimiliki oleh setiap PNS yang menduduki jabatan struktural (pejabat struktural) di lingkungan Instansi Pemerintah. Berdasarkan serangkaian diskusi dalam penyusunan pedoman ini, ditetapkan lima kompetensi dasar yang harus dimiliki oleh pejabat struktural PNS, yaitu: integritas (*integrity*), kepemimpinan (*leadership*), perencanaan dan pengorganisasian (*planning and organizing*), kerjasama (*collaboration*), dan fleksibilitas (*flexibility*). Penetapan kelima “kompetensi dasar” di atas, paling tidak didasarkan atas lima alasan sebagai berikut (Zuferol, 2010):

Pertama, bahwa seorang PNS yang menduduki jabatan struktural di lingkungan Instansi Pemerintah pada dasarnya adalah sebagai pejabat publik yang mutlak/harus memiliki integritas yang tinggi. Integritas pada hakikatnya merupakan pribadi yang mencerminkan kecerdikan, kesungguhan, keutuhan, dan kesediaan untuk bertindak serta berlaku bijak dalam mengemban tugas demi kepentingan dan kemaslahatan

Bersama. Salah satu ciri dari integritas ini adalah adanya konsistensi antara sikap dan perbuatannya. Kedua, menduduki jabatan struktural pada dasarnya merupakan jabatan yang membutuhkan keahlian khusus di bidang kepemimpinan. Ini berarti bahwa seorang PNS yang menduduki jabatan struktural harus memiliki jiwa kepemimpinan yang mampu meyakinkan dan mempengaruhi orang lain, khususnya anak buah/bawahan agar mau mengikuti dan bekerja untuk kepentingan organisasi.

Ketiga, seorang pejabat struktural pada hakikatnya seorang pemimpin, maka dia harus memiliki kemampuan menetapkan prioritas kerja dan membicarakannya dengan pegawai lainnya. Dengan kata lain, seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk merumuskan rencana kerja/program kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Keempat, sebagai seorang pemimpin, maka PNS yang menduduki jabatan struktural harus memiliki kemampuan untuk menjalin kerja-sama dengan orang lain khususnya untuk dalam upaya pencapaian tujuan organisasi. Suatu organisasi pada dasarnya dapat dianalogkan sebagai organisme hidup (makhluk hidup) yang keberadaannya sangat tergantung dan dipengaruhi oleh lingkungan sekitarnya. Bagaimana organisasi bisa hidup dan bisa dinamis, jika tidak pernah berinteraksi dengan lingkungan sekitarnya. Salah satunya sangat ditentukan oleh kemampuan pemimpinnya untuk membina kerjasama dengan dunia sekitarnya, khususnya para stakeholdersnya.

Kelima, tujuan organisasi pada umumnya juga sangat ditentukan oleh bagaimana tingkat adaptasi yang dimiliki oleh pemimpinnya. Seorang pemimpin yang kaku dan tidak mau mendengar pendapat orang lain akan sangat berpengaruh terhadap jalannya organisasi. Oleh karena itu, salah satu kemampuan dasar yang harus dimiliki oleh seorang PNS yang menduduki jabatan struktural, yang nota bene juga seorang pemimpin, maka dia harus memiliki kemampuan adaptasi atau memiliki tingkat fleksibilitas yang tinggi dengan lingkungan sekitarnya.

Berdasarkan uraian di atas dapat dijelaskan bahwa kompetensi dasar jabatan struktural PNS di lingkungan Instansi Pemerintah ditetapkan secara seragam berdasarkan eselon jabatan, kecuali Eselon I, termasuk tingkat maupun bobot dari setiap kompetensi dasar. Penyeragaman ini didasarkan pertimbangan bahwa seorang PNS yang menduduki jabatan struktural setingkat Eselon IV hingga II, paling tidak harus memiliki kompetensi beserta tingkat dan bobot minimal seperti yang ditetapkan dalam standar. Tidak dimasukkan Eselon I dalam pedoman ini berdasarkan pertimbangan bahwa dalam realitanya penetapan Eselon I di lingkungan Instansi Pemerintah selama ini lebih kental nuansa politisnya daripada faktor kompetensi, kendatipun pertimbangan ini tidak bisa digeneralisir kebenarannya.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa aspek kompetensi adalah keterampilan, pengetahuan, peran sosial, citra diri, sikap atau perilaku, dan motivasi.

4. Kinerja

Sistem penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil yang berlaku hingga saat ini kepada PNS adalah Daftar Penilaian Pekerjaan (DP3) yang bersumber dari Surat Edaran Kepala Badan Administrasi Kepegawaian Negara Nomor 2/SE/1980 tanggal 11 Pebruari 1980, dengan unsur-unsur penilaian sebagai berikut: Kesetiaan, Prestasi, Tanggungjawab, Ketaatan, Kejujuran, Kerjasama, Prakarsa dan, Kepemimpinan. Diketahui bahwa untuk mengetahui optimal atau tidaknya suatu kinerja dapat dilihat dari indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja. Hal ini sesuai dengan pendapat Dwiyanto, (2006) menjelaskan beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja birokrasi publik, yaitu:

- a. Produktivitas, yaitu tidak hanya mengukur tingkat efesiensi, tetapi juga mengukur efektifitas pelayanan.
- b. Kualitas layanan, bahwa kepuasan masyarakat bias menjadi indikator untuk menilai kinerja birokrasi publik.
- c. Responsivitas, yaitu kemampuan birokrasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan proiritas pelayanan, dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan aspirasi masyarakat.
- d. Responsibilitas, yaitu menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan birokrasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar dengan kebijakan birokrasi, baik yang eksplisit maupun implisit.

- e. Akuntabilitas, yaitu menunjuk pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan birokrasi publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa aspek kinerja yaitu produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, tanggung jawab dan akuntabilitas.

C. Kerangka Berfikir

Berkaitan dengan kompetensi pada PNS, maka Badan Kepegawaian Negara telah menyusun standar kompetensi jabatan struktural PNS, yang dibedakan menjadi 2 (dua) yaitu (1) kompetensi dasar yaitu kompetensi yang wajib dimiliki oleh setiap orang yang berada pada level eselonnya sama/setara walaupun substansi/tugas pokoknya berbeda namun jenis kompetensi yang diperlukan dapat disamakan serta (2) kompetensi bidang yaitu setiap satuan organisasi tidak dapat disamakan jenisnya, karena latar belakang substantif. Mc. Clelland dalam Sedarmayanti (2007) mengemukakan bahwa kompetensi adalah karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat memprediksikan kinerja dengan sangat baik.

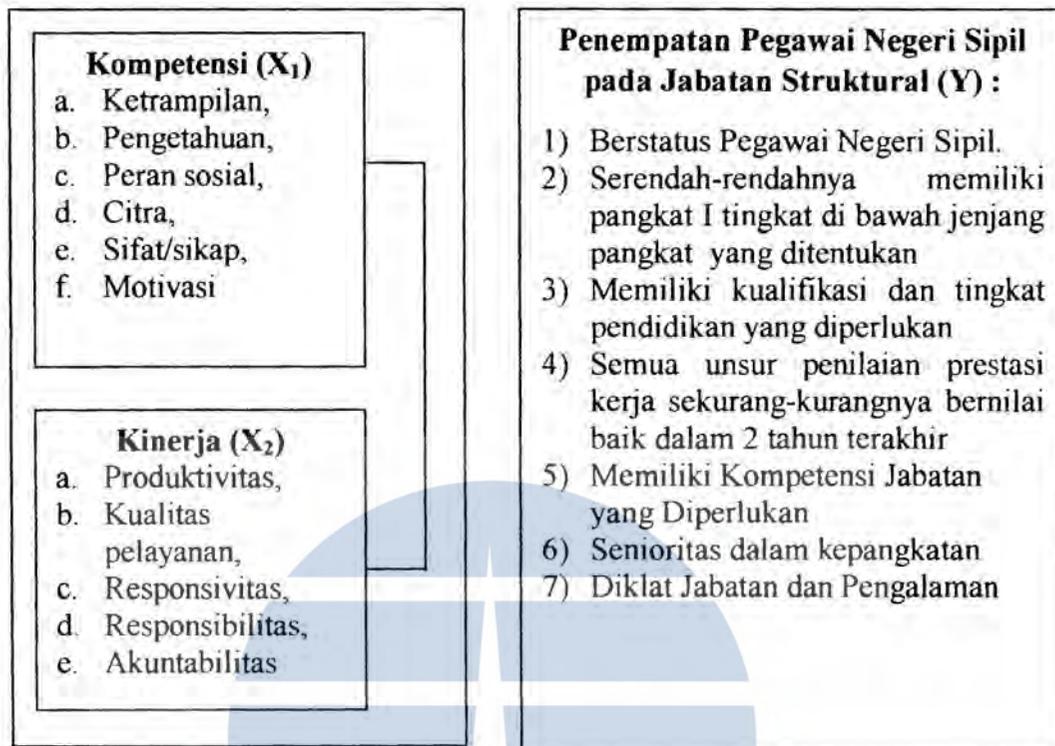
Mc. Clelland mengemukakan bahwa terdapat 6 (enam) indikator seseorang disebut memiliki kompetensi, yaitu: ketrampilan, pengetahuan, peran sosial, citra, sifat/sikap, motivasi. Berkaitan dengan kompetensi yang telah dikemukakan diatas maka dapat dipahami beberapa hal bahwa (1) kompetensi harus dimunculkan dalam perilaku, bukan hanya sekedar pengetahuan saja. Seseorang disebut memiliki kompetensi bukan karena

Mengetahuinya, tetapi karena mampu untuk melakukan suatu pekerjaan, (2) kompetensi akan berkaitan langsung dengan kinerja individu yang memuaskan, sehingga tidak mengenal tingkatan, hanya mengenal kompeten atau tidak kompeten, (3) kompetensi memiliki standar yang jelas, yang dapat diukur. Standar ini dikeluarkan oleh suatu organisasi, (4) perlu dilakukan perencanaan yang matang melalui indentifikasi jabatan, serta untuk mengembangkan SDM Aparatur yang berkompenten dapat dilakukan melalui Assesment Center serta pendidikan dan pelatihan.

Konsep kinerja akan sangat membutuhkan manajemen agar tujuan organisasi tercapai. Pendapat beberapa tokoh menyatakan bahwa manajemen kinerja akan mampu mendorong agar organisasi agar terus meningkatkan kompetensi dan mampu bersaing secara sehat. Demikian halnya dengan instansi pemerintah, dalam menghadapi tantangan yang semakin kompleks dewasa ini haruslah mempersiapkan kinerja sumber daya aparaturnya sehingga mampu untuk memberikan pelayanan yang terbaik pada masyarakat.

Sistem penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil terdiri dari unsur-unsur penilaian sebagai berikut yaitu : Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa aspek kinerja yaitu Produktivitas, Kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas dan akuntabilitas

Adapun kerangka konsep penelitian ini adalah :



Gambar : 2.1. Kerangka Konsep penelitian

D. Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. Ada pengaruh Kompetensi terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah
2. Ada pengaruh Kinerja terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah

3. Ada pengaruh Kompetensi dan Kinerja terhadap Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah

E. Defenisi Operasional

Adapun dimensi dan indikator dari setiap variabel, baik variabel bebas maupun variabel terikat dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 2.2
Defenisi Operasional Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator	Pengukuran
Kompetensi (X₁) Mc. Clelland dalam Sedarmayanti (2007:126)	Ketrampilan	1. Keterampilan Administratif, yang diperoleh melalui materi: Sistem Administasi Negara RI; Dasar-dasar Administrasi Publik; Dasar-dasar Kepemerintahan yang baik; dan Kertas Kerja Perorangan	1. Ada diberi skor 2 2. Tidak Ada diberi nilai 1
		2. Keterampilan Manajerial, diperoleh melalui materi: Etika kepemimpinan Aparatur; Pemecahan Masalah dan Pengambilan Keputusan, serta koordinasi dan hubungan kerja dan Pola Kerja Terpadu.	
		3. Keterampilan Teknis, diperoleh melalui materi: Operasionalisasi Pelayanan Prima; Teknik komunikasi dan presentasi yang efektif; serta Pengelolaan Informasi dan Teknik Pelaporan	
		4. Keterampilan Sosial, diperoleh melalui materi: kepemimpinan di alam terbuka; pengenalan dan pengukuran potensi diri; kecerdasan emosional	
	Pengetahuan	1. Kemampuan melakukan analisis, 2. Kemampuan menginterpretasi, melaksanakan 3. Kemampuan melakukan inovasi pekerjaan	Skala likert 1 Sangat Tidak Setuju diberi skor 1 2. Tidak Setuju diberi skor 2 3 Kurang Setuju diberi skor 3 4. Setuju diberi skor 2 5. Sangat Setuju diberi skor 5
Peran sosial	1. Aktif di kegiatan keagamaan, 2. Aktif dalam organisasi kemasyarakatan		
Citra	1. Berusaha jujur dan berani 2. Menerima tanggungjawab, 3. Mengembangkan nilai positif pada diri sendiri, 4. Berani mengambil risiko yang masuk akal, 5. Memiliki cara pandang positif, 6. Bersemangat, 7. Optimis,		

		8. bertanggungjawab	
	Sifat/sikap	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan perhatian terhadap pembinaan hubungan personal terhadap pegawai untuk memelihara semangat kerjanya. 2. Membangun kerjasama antar pegawai juga dilakukan mereka secara mandiri khususnya dalam mencapai target kerjanya 	
	Motivasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pegawai memiliki semangat kerja dan moril yang tinggi 2. Ulet dalam bekerja. 3. Pegawai puas dengan apa yang diperolehnya akan memberikan lebih dari apa yang diharapkan dan ia akan terus berusaha memperbaiki kinerjanya. 4. Cenderung melihat pekerjaan sebagai hal yang menyenangkan dan bekerja dengan 5. Tidak terpaksa dan asal-asalan. 6. Pegawai memahami tentang jenis atau tingkat kebutuhan 	
Kinerja (X₂) Dwiyanto (2008: 50-51)	Produktivitas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ketelitian dalam bekerja 2. Ketepatan waktu kerja 3. Disiplin dalam kegiatan pekerjaannya 	Skala likert <ol style="list-style-type: none"> 1. Sangat Tidak Setuju diberi skor 1 2. Tidak Setuju diberi skor 2 3. Kurang Setuju diberi skor 3 4. Setuju diberi skor 5. Sangat Setuju diberi skor 5
	Kualitas pelayanan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan dalam menyediakan pelayanan 2. Kesanggupan dalam pelayanan 	
	Responsivitas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelayanan yang diberikan cepat tanggap, 2. serta tidak membeda-bedakan masyarakat dalam pemberian pelayanan 	
	Responsibilitas, Akuntabilitas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kejelasan Prosedur kerja 2. Ketepatan menjalankan prosedur <ol style="list-style-type: none"> 1. Keterbukaan sistem pelayanan 2. Dapat diuji (teruji) 	
Penempatan Pegawai Negeri Sipil pada Jabatan Struktural (Y) (Peraturan Pemerintah No. 13 Tahun 2002)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jabatan struktural 2. Persyaratan Penempatan Pegawai Pada Jabatan Struktural 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Berstatus Pegawai Negeri Sipil. 2. Serendah-rendahnya memiliki pangkat I tingkat di bawah jenjang pangkat yang ditentukan 3. Memiliki kualifikasi dan tingkat pendidikan yang diperlukan 4. Semua unsur penilaian prestasi kerja sekurang-kurangnya bernilai baik dalam 2 tahun terakhir 5. Memiliki Kompetensi Jabatan yang Diperlukan 6. Senioritas dalam kepangkatan 7. Memperoleh Diklat Jabatan dan Pengalaman 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ada diberi skor 2 2. Tidak Ada diberi nilai 1

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah metode kuantitatif yakni menganalisis adanya pengaruh Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) Pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah. Menurut Sugiyono (2012:23) dikatakan metode kuantitatif karena data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik.

B. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Sugiyono pengertian populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas : obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2011). Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah Pegawai Negeri yang memiliki tingkat golongan III/b, Golongan III/c, golongan III/d, dan Golongan IV/a dan IV/b Berstatus Pegawai Negeri Sipil. Serendah-rendahnya memiliki pangkat I tingkat di bawah jenjang pangkat yang ditentukan serta memiliki kualifikasi dan tingkat pendidikan yang diperlukan Semua unsur penilaian prestasi kerja sekurang-kurangnya bernilai baik dalam 2 tahun terakhir, memiliki Kompetensi Jabatan yang Diperlukan, Senioritas dalam kepangkatan serta Memperoleh Diklat Jabatan dan Pengalaman.

Tabel 3.1
Populasi Penelitian

No.	Golongan	Jumlah (Orang)
1.	Golongan III/b	18
2.	Golongan III/c	20
3.	Golongan III/d	15
4.	Golongan IV/a	3
5.	Golongan IV/b	5
	Jumlah	61

Sumber : Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah (2015)

Dengan demikian jumlah populasi adalah 61 orang.

2. Sampel

Sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang akan diteliti (Arikunto, 2010). Selanjutnya dalam penelitian ini cara pengambilan anggota sampel penulis menggunakan pedoman sebagaimana pendapat Arikunto (2006):

Untuk sekedar ancer-ancer maka apabila subyeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semua, sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi, selanjutnya jika lebih dari 100, maka dapat diambil antara 10 – 15% atau 20 – 25% atau lebih tergantung setidak-tidaknya dari ; (a). Kemampuan penelitian dilihat dari segi waktu, tenaga dan dana, (b) Sempit luasnya wilayah pengamatan dari setiap subyek kerana hal ini menyangkut banyak sedikitnya dana, (c) Besar kecilnya resiko yang ditanggung oleh sipeneliti.”
Berdasarkan ketentuan di atas maka jumlah sampel adalah 61 orang (*total sampling*).

C. Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan kuesioner. Metode ini memberikan tanggung jawab kepada responden untuk membaca dan memberi tanggapan atas pernyataan dari kuesioner

1. Daftar pertanyaan (*questionnaire*)

Daftar pertanyaan (*questionnaire*) yang diberikan kepada PNS pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah dimana jawaban disediakan lima pilihan seperti tabel di bawah ini. Dalam hal ini, pengukuran tingkat persetujuan menggunakan skala yang dikembangkan dari skala *likert* yang merupakan skala interval (Sekaran, 2006). Skala dalam penelitian ini menggunakan 5 poin skala yang diberikan bobot nilai, seperti dalam tabel 3.3 berikut ini:

Tabel 3.2
Skala *Likert*

Jawaban	Nilai
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

2. Studi dokumentasi

Studi dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan dan mempelajari dokumen-dokumen pendukung yang diperoleh secara langsung dari Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah.

D. Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Data primer adalah data yang diperoleh melalui penyebaran daftar pertanyaan (*questionnaire*) kepada responden, yaitu Pegawai pada Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah

2. Data sekunder adalah data yang diperoleh melalui pengumpulan dokumen-dokumen dari Pegawai pada Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah

E. Variabel Penelitian

Pada penelitian yang dilakukan oleh penulis variabel independen (X) adalah Kompetensi (X_1) dan Kinerja (X_2) serta variabel dependen adalah Penempatan PNS pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah

F. Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau keshahihan suatu instrumen (Arikunto, 2002). Suatu pokok uji dikatakan valid apabila memiliki koefisien korelasi yang tinggi antara skor butir soal dengan skor total. Teknik yang digunakan untuk uji validitas butir soal adalah tehnik korelasi produk moment (Arikunto, 2005).

Tingkat pengukuran validitas untuk setiap item dapat diterima bila $r_{hitung} \geq r_{tabel}$. Adapun nilai koefisien korelasi (r) antara 0,8 - 1,0 adalah sangat tinggi, $r = 0,6 - 0,8$ adalah tinggi, $r = 0,4 - 0,6$ adalah cukup, $r = 0,2 - 0,4$ adalah rendah (Arikunto,2002).

Analisis ini dengan cara mengkorelasikan masing-masing skor item dengan skor total (penjumlahan seluruh skor item). Rumus untuk menghitungnya adalah :

$$r_{ix} = \frac{n \sum ix - (\sum i)(\sum x)}{\sqrt{(n \sum i^2 - (\sum i)^2)(n \sum x^2 - (\sum x)^2)}}$$

Keterangan :

r_{hitung} = Koefisien korelasi

X_i = Jumlah skor item

Y_i = Jumlah skor total (seluruh item)

n = jumlah responden

Berdasarkan hasil pengujian statistik, maka validitas untuk setiap variabel penelitian dapat dilihat sebagai berikut :

a. Uji Validitas Instrumen Kompetensi (X_1)

Berdasarkan hasil uji SPSS sebagai hasil uji validitas dan berdasarkan ketentuan di atas, diperoleh nilai *r item correction* semua item $> 0,300$. Dengan demikian semua pertanyaan yang digunakan dalam variabel Kompetensi (X_1) dinyatakan valid dan dapat digunakan (data terlampir).

b. Uji Validitas Instrumen Kinerja (X_2)

Berdasarkan hasil SPSS sebagai hasil uji validitas dan berdasarkan ketentuan di atas, diperoleh nilai *r item correction* item dengan nilai *r item correction* $< 0,300$. Dengan demikian pertanyaan yang digunakan dalam Variabel Kinerja (X_2) dinyatakan valid dan dapat digunakan (data terlampir).

c. Uji Validitas Instrumen Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan hasil SPSS sebagai hasil uji validitas dan berdasarkan ketentuan di atas, diperoleh nilai *r item correction* semua item $> 0,300$. Dengan demikian semua pertanyaan yang

digunakan dalam Variabel Penempatan Pegawai Struktural (Y) dinyatakan valid dan dapat digunakan (data terlampir).

2. Uji Reliabilitas

Menurut Ghazali (2006) reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Indikator pengukuran reliabilitas menurut Sekaran (2000) yang membagi tingkatan reliabilitas dengan kriteria sebagai berikut :

- a. Jika alpha atau r hitung 0,8-1,0 maka Reliabilitas baik
- b. Jika alpha atau r hitung 0,6-0,799 maka Reliabilitas diterima
- c. Jika alpha atau r hitung kurang dari 0,6 maka Reliabilitas kurang baik

Uji Reliabilitas dilakukan dengan uji Alpha Cronbach. Rumus Alpha Cronbach sebagai berikut:

$$\alpha = \left(\frac{K}{K-1} \right) \left(\frac{s_r^2 - \sum s_i^2}{s_x^2} \right)$$

Untuk Rumus tersebut:

k = Banyaknya Pertanyaan

S_j^2 = Nilai Varians Jawaban Item ke-j

S^2 = Nilai Varians Skor Total

Untuk analisis reliabilitas dilakukan dengan menggunakan program SPSS versi 22 *for windows*.

Berdasarkan hasil pengujian statistik, maka validitas untuk setiap variabel penelitian dapat dilihat sebagai berikut :

a. Uji Reliabilitas Instrumen Kompetensi (X_1)

Berdasarkan hasil SPSS diperoleh hasil nilai *Cronbach's Alpha* > nilai koefisien reliabilitas yaitu $0,797 > 0,6$. Dengan demikian Variabel Instrumen Kompetensi (X_1) telah dapat dikatakan reliabel (data terlampir).

b. Uji Reliabilitas Instrumen Kinerja (X_2)

Berdasarkan hasil SPSS diperoleh hasil nilai *Cronbach's Alpha* > nilai koefisien reliabilitas yaitu $0,795 > 0,6$. Dengan demikian Variabel Instrumen Kinerja (X_2) telah dapat dikatakan reliabel (data terlampir).

c. Uji Reliabilitas Instrumen Penempatan Pegawai Struktural (Y)

Berdasarkan hasil SPSS diperoleh hasil nilai *Cronbach's Alpha* nilai koefisien reliabilitas yaitu $0,783 > 0,6$. Dengan demikian Variabel Instrumen Penempatan Pegawai Struktural (Y) telah dapat dikatakan reliabel (data terlampir).

G. Metode Analisa Data

1. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah persyaratan statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linear berganda yang berbasis *Ordinary Least Square* (OLS). Setidaknya ada 4 uji asumsi klasik, yaitu Uji Multikolinearitas, Uji Heteroskedastisitas, Uji Normalitas, Uji Autokorelasi. Tidak ada ketentuan yang pasti tentang urutan uji mana dulu yang harus dipenuhi. Analisis dapat dilakukan tergantung pada data yang ada.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak. Uji ini biasanya digunakan untuk mengukur data berskala ordinal, interval, ataupun rasio. Jika analisis menggunakan metode parametrik, maka persyaratan normalitas harus terpenuhi yaitu data berasal dari distribusi yang normal. Jika data tidak berdistribusi normal, atau jumlah sampel sedikit dan jenis data adalah nominal atau ordinal maka metode yang digunakan adalah statistik non parametrik. Dalam pembahasan ini uji normalitas dilakukan dengan menggunakan Histogram dan p-plot.

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik multikolinieritas yaitu adanya hubungan linear antar variabel independen dalam model regresi. Prasyarat yang harus terpenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya multikolinieritas. Ada beberapa metode pengujian yang bisa digunakan diantaranya yaitu 1) dengan melihat nilai *inflation factor* (VIF) pada model regresi, 2) dengan membandingkan nilai koefisien determinasi individual (r^2) dengan nilai determinasi secara serentak (R^2), dan 3) dengan melihat nilai *eigenvalue* dan *condition index*. Pada pembahasan ini akan dilakukan uji multikolinieritas dengan melihat nilai *inflation factor* (VIF) pada model regresi dan membandingkan

nilai koefisien determinasi individual (r^2) dengan nilai determinasi secara serentak (R^2). Menurut Santoso (2001), pada umumnya jika VIF lebih besar dari 5, maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikolinearitas dengan variabel bebas lainnya.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas yaitu adanya ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi. Prasyarat yang harus terpenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya gejala heteroskedastisitas. Ada beberapa metode pengujian yang bisa digunakan diantaranya yaitu Uji Park, Uji Glesjer, Melihat pola grafik regresi, dan uji koefisien korelasi Spearman. Dalam hal ini Uji heteroskedastisitas dengan melihat pola titik-titik pada scatterplots regresi. Metode ini yaitu dengan cara melihat grafik scatterplot antara standardized predicted value (ZPRED) dengan studentized residual (SRESID). Ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi dan sumbu X adalah residual (Y prediksi - Y sesungguhnya). Dasar pengambilan keputusan yaitu:

- 1) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang,

melebar kemudian menyempit), maka terjadi heteroskedastisitas.

- 2) Jika tidak ada pola yang jelas, seperti titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

2. Analisis Regresi Berganda

Permasalahan yang akan dibahas adalah Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) Pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah dengan menggunakan analisis regresi berganda karena variabel dependent dipengaruhi dua variabel independent.

Rumus matematikanya adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

dimana: Y = Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) Pada Jabatan Struktural

a = *intercept*

X₁ = Kompetensi

X₂ = Kinerja

b = Koefisien regresi

e = *standart error*.

H. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan melalui model regresi linier berganda. Tingkat signifikansi yang digunakan dalam penelitian ini adalah $\alpha = 5\%$.

1. Koefisien Determinasi (KD)²

Pengujian R^2 digunakan untuk mengukur proporsi atau presentase sumbangan variabel independen yang diteliti terhadap variasi naik turunnya variabel dependen. R^2 berkisar antara 0 sampai 1 ($0 \leq R^2 \leq 1$). Apabila R^2 sama dengan 0, hal ini menunjukkan bahwa tidak adanya pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen, dan bila R^2 semakin kecil mendekati 0, maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel independen semakin kecil terhadap variabel dependen. Apabila R^2 semakin besar mendekati 1, hal ini menunjukkan semakin kuatnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

2. Uji F (Serempak)

Uji F digunakan untuk menguji tingkat signifikansi koefisien regresi variabel independen secara serempak terhadap variabel dependen.

Langkah-langkahnya untuk melakukan uji F sebagai berikut

a) Tingkat Signifikansi

Tingkat signifikansi yang digunakan adalah 0,05 ($\alpha = 5\%$)

b) Menentukan F hitung berdasarkan output program SPSS atau rumus.

c) Menentukan F tabel

d) Kriteria pengujian

(1) H_0 diterima jika $F \text{ hitung} \leq F \text{ tabel}$

(2) H_0 ditolak $F \text{ hitung} > F \text{ tabel}$

e) Membandingkan F hitung dengan F tabel

3. Uji t (Parsial)

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

a) Tingkat Signifikansi

(1) Tingkat signifikansi yang digunakan adalah 0,05 ($\alpha = 5\%$)

(2) Jika signifikansi t hitung > 0.05 , berarti H_0 diterima

atau H_a ditolak

(3) Jika signifikansi t hitung < 0.05 , berarti H_0 ditolak atau

H_a diterima

b) Menentukan t hitung

(1) Menentukan t hitung dari tabel dapat dilihat pada tabel output SPSS kolom t sesuai dengan variabel independennya.

(2) Menentukan t tabel

Tabel distribusi t dicari pada $\alpha = 5\% : 2 = 2,5\%$ (uji 2 sisi) dengan derajat kebebasan (df) = $n - k - 1$.

c) Kriteria pengujian

(1) H_0 diterima jika $-t \text{ tabel} \leq t \text{ hitung} \leq t \text{ tabel}$

(2) H_0 ditolak jika $-t \text{ hitung} < -t \text{ tabel}$ atau $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$

d) Membandingkan F hitung dengan F tabel

Semua uji analisa dilakukan dengan menggunakan bantuan komputer dengan program SPSS versi *windows 22*.

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Temuan

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Tabel 4.1
Responden Berdasarkan Umur

No.	Umur (Tahun)	Frekuensi (f)	Persentase (%)
1.	30-35	3	4.9
2.	36-41	28	45.9
3.	42-47	18	29.5
4.	> 47	12	19.7
5.	Total	61	100.0

Sumber : Data diolah (2015)

Pada Tabel 4.1. di atas dapat dijelaskan bahwa untuk umur responden terbanyak adalah kelompok umur 36-41 tahun yaitu sebanyak 28 orang (45.9%), selanjutnya kelompok umur responden termuda adalah kelompok umur 30-35 tahun sebanyak 3 orang (4,9%). Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa mayoritas responden berumur antara 36-41 tahun tahun.

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tabel 4.2
Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No.	Tingkat Pendidikan	Frekuensi (f)	Persentase (%)
1.	S-1	43	70.5
2.	S-2	18	29.5
	Total	61	100.0

Sumber : Data diolah (2015)

Pada Tabel 4.2. di atas dapat dijelaskan bahwa untuk tingkat Pendidikan responden terbanyak adalah tingkat pendidikan S1 yaitu sebanyak 43 orang (70.5%), selanjutnya tingkat pendidikan responden yang paling sedikit adalah kelompok S-2 sebanyak 18 orang (29.5%).

Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa mayoritas responden memiliki tingkat pendidikan S1.

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Eselon

Tabel 4.3
Responden Berdasarkan Eselon

No.	Eselon	Frekuensi (f)	Persentase (%)
1.	Eselon III	12	19.7
2.	Eselon IV	49	80.3
	Total	61	100.0

Sumber : Data diolah (2015)

Pada Tabel 4.3. di atas dapat dijelaskan bahwa untuk eselon responden terbanyak adalah Eselon IV yaitu sebanyak 49 orang (80.3%), selanjutnya tingkat Eselon responden yang paling sedikit adalah Eselon III sebanyak 12 orang (19.7%). Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa mayoritas responden adalah Eselon IV

4. Karakteristik Responden Berdasarkan Kepangkatan

Tabel 4.4
Responden Berdasarkan Kepangkatan

No.	Kepangkatan	Frekuensi (f)	Persentase (%)
1.	III/b	18	29.5
2.	III/c	20	32.8
3.	III/d	15	24.6
4.	IV/a	3	4.9
5.	IV/b	5	8.2
6.	Total	61	100.0

Sumber : Data diolah (2015)

Pada Tabel 4.4. di atas dapat dijelaskan bahwa untuk Kepangkatan responden terbanyak adalah III/c yaitu sebanyak 20 orang (32.8%), selanjutnya tingkat Kepangkatan responden yang paling sedikit adalah Kepangkatan IV/a sebanyak 3 orang (4.9%). Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa mayoritas kepangkatan responden adalah III/c.

5. Karakteristik Responden Berdasarkan Diklat

Tabel 4.5
Responden Berdasarkan Diklat

No.	Diklat	Frekuensi (f)	Persentase (%)
1.	Mengikuti Diklatpim IV	42	68.9
2.	Mengikuti Diklatpim IV dan III	19	31.1
3.	Total	61	100.0

Sumber : Data diolah (2015)

Pada Tabel 4.5. di atas dapat dijelaskan bahwa dalam hal mengikuti diklat responden terbanyak adalah Mengikuti Diklatpim IV yaitu sebanyak 42 orang (68.9%), selanjutnya responden yang mengikuti Diklatpim IV dan III sebanyak 19 orang (31.1%). Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa mayoritas responden masih mengikuti Diklatpim IV.

B. Deskripsi Data Responden

1. Deskripsi Data Variabel Kecenderungan Kompetensi Responden (X_1)

Berdasarkan data sampel dengan responden sebanyak 61 orang, diperoleh skor sebagai berikut: skor teoritis antara 12 sampai dengan 32; *mean* sebesar 24.57; *median* sebesar 25.00 ; standar deviasi sebesar 6.257. Gambaran secara keseluruhan seperti tabel di bawah ini:

Peneliti dalam membuktikan kecenderungan Kompetensi Responden (X_1), peneliti dalam hal ini menetapkan 3 (tiga) kategori (k) yaitu: (a) Baik; (b) Cukup; (c). Kurang.

Tabel 4.6
Deskripsi Data Variabel Kecenderungan Kompetensi Responden
Descriptives

		Statistic	Std. Error	
Kompetensi (X1)	Mean	24.57	.801	
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	22.97	
		Upper Bound	24.18	
	5% Trimmed Mean	24.86		
	Median	25.00		
	Variance	39.149		
	Std. Deviation	6.257		
	Minimum	12		
	Maximum	32		
	Range	20		
	Interquartile Range	12		
	Skewness	-.243	.306	
	Kurtosis	-1.257	.604	

Sumber : Data diolah (2015)

Berdasarkan hasil uji statistik deskriptif terhadap variabel Kompetensi Responden ditemukan interval sebesar: Range dibagi kategori, $20 : 3 = 6,3$ pembulatan 6

Berdasarkan temuan tersebut dapat dibuat tabel kategori dan posisi Kompetensi Responden seperti berikut:

Tabel 4.7
Kategori dan posisi Kompetensi Responden

12 – 18	Kurang Baik	22.97– 24.18 (Cukup Baik)
19 – 25	Cukup Baik	
26-32	Baik	

2. Deskripsi Data Variabel Kecenderungan Kinerja Responden (X_2)

Berdasarkan data sampel dengan responden sebanyak 61 orang, diperoleh skor sebagai berikut: skor teoritis antara 15 sampai dengan 33; *mean* sebesar 24.80; *median* sebesar 23.00; dan standar deviasi sebesar 6.085. Gambaran secara keseluruhan seperti Tabel di bawah ini:

Dalam membuktikan kecenderungan Kinerja Responden (X_2), peneliti dalam hal ini menetapkan 3 (tiga) kategori (k) yaitu: (a) Baik; (b) Cukup Baik; (c) Kurang Baik.

Tabel 4.8
Deskripsi Data Variabel Kecenderungan Kinerja Responden (X_2)

		Descriptives		
		Statistic	Std. Error	
Kinerja(X_2)	Mean	24.80	.779	
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	23.24	
		Upper Bound	26.36	
	5% Trimmed Mean	24.87		
	Median	23.00		
	Variance	37.027		
	Std. Deviation	6.085		
	Minimum	15		
	Maximum	33		
	Range	18		
	Interquartile Range	11		
	Skewness	.020	.306	
	Kurtosis	-1.588	.604	

Sumber : Data diolah (2015)

Berdasarkan hasil uji statistik deskriptif terhadap variabel Kinerja responden ditemukan interval sebesar : Range dibagi kategori $18:3 = 6$.

Berdasarkan temuan tersebut dapat dibuat tabel kategori dan posisi Kinerja Responden seperti berikut:

Tabel 4.9
Kategori dan posisi Kinerja Responden

15 – 21	Kurang Baik	23.24 – 26.36 (Cukup Baik)
22 – 28	Cukup Baik	
29-33	Baik	

3. Deskripsi Data Variabel Kecenderungan Penempatan Pegawai Struktural (Y)

Berdasarkan data sampel dengan responden sebanyak 61 orang, diperoleh skor sebagai berikut: skor teoritis antara 14 sampai dengan 34; *mean* sebesar 24.57; *median* sebesar 25.00; dan standar deviasi sebesar 5.670. Gambaran secara keseluruhan seperti tabel di bawah ini:

Tabel 4.10
Deskripsi Data Variabel Kecenderungan Penempatan Pegawai Struktural (Y)

		Statistic	Std. Error	
Penempatan Pegawai Struktural (Y)	Mean	24.57	.726	
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	23.12	
		Upper Bound	26.03	
	5% Trimmed Mean	24.60		
	Median	25.00		
	Variance	32.149		
	Std. Deviation	5.670		
	Minimum	14		
	Maximum	34		
	Range	20		
	Interquartile Range	9		
	Skewness	.050	.306	
	Kurtosis	-1.239	.604	

Sumber : Data diolah (2015)

Berdasarkan hasil uji statistik deskriptif terhadap variabel kecenderungan penempatan pegawai struktural (Y) ditemukan interval sebesar : Range dibagi kategori $20:3 = 6,3$ pembulatan 6. Berdasarkan temuan tersebut dapat dibuat tabel kategori dan posisi kecenderungan penempatan pegawai struktural (Y) seperti berikut:

Tabel 4.11
Kategori dan posisi Kecenderungan Penempatan Pegawai Struktural (Y)

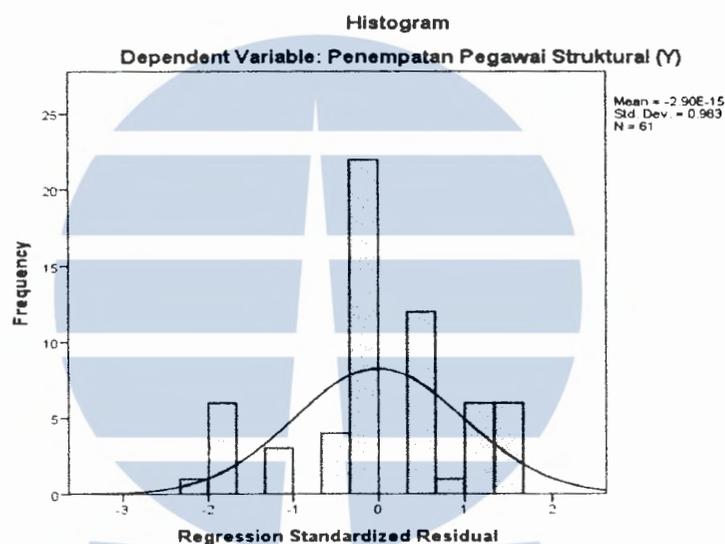
14 – 20	Kurang Baik	23.12– 26.03 (Cukup Baik)
21 – 27	Cukup Baik	
28-34	Baik	

C. Uji Persyaratan Analisis

Sebelum melangkah ke uji hipotesis disertasi, lebih dahulu peneliti akan menganalisa uji persyaratan analisis untuk mengetahui apakah masing-masing variabel penelitian ini memenuhi persyaratan.

1. Uji Normalitas

Berdasarkan hasil pengujian statistik, maka Uji Normalitas untuk semua variabel penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut :



Gambar 4.1. Histogram

Dengan melihat tampilan grafik histogram, penulis melihat bahwa gambar histogram telah berbentuk lonceng dan tidak menceng ke arah kiri yang menunjukkan bahwa data terdistribusi secara normal

2. Uji Multikolinieritas

Berdasarkan hasil pengujian statistik, maka Uji multikolinieritas untuk semua variabel penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 4.12
Uji multikolinearitas

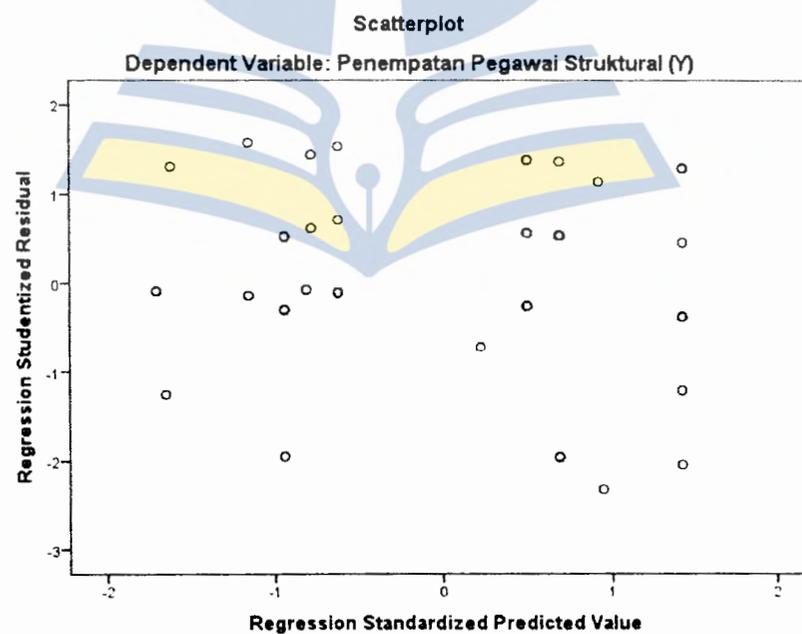
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Kompetensi (X_1)	0.138	3.245
	Kinerja(X_2)	0.138	3.245

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (X_2)

Hasil di atas dapat diketahui nilai *variance inflation factor* (VIF) kedua variabel yaitu Kompetensi (X_1) dan Kinerja (X_2) adalah 0,138 masing-masing 3.245 lebih kecil dari 5, sehingga bisa diduga bahwa antar variabel independen tidak terjadi persoalan multikolinearitas.

3. Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan hasil uji statistik, maka Uji heteroskedastisitas untuk semua variabel penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut :



Gambar 4.2. Uji Heteroskedastisitas

Hasil output di atas dapat diketahui bahwa titik-titik tidak membentuk pola yang jelas, dan titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas dalam model regresi.

D. Uji Hipotesis

1. Pengaruh Kompetensi Terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah

Hipotesis pertama adalah ada pengaruh Kompetensi terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah.

Dari hasil uji statistik regresi sederhana antara pengaruh Kompetensi sebagai variabel independent dengan Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah sebagai variabel dependent (Y) diperoleh hasil seperti tabel di bawah ini.

Tabel 4.13
Hasil Perhitungan Korelasi Sederhana
antara X_1 dengan Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.841 ^a	.708	.703	3.090

a. Predictors: (Constant), Kompetensi (X1)

Sumber : Data diolah (2015)

Berdasarkan Tabel 4.13 di atas, ditemukan nilai r_{yx} , sebesar 0,841 dan bernilai positif yang berarti, besarnya hubungan antara Kompetensi Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di

Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah adalah 0,841. Berdasarkan pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi adalah sebagai berikut:

0,00-0,199	= sangat rendah
0,20-0,399	= rendah
0,40-0,599	= sedang
0,60-0,799	= tinggi
0,80-0,1000	= sangat tinggi

Maka hubungan antara variabel X dan Y termasuk dalam kategori hubungan yang sangat tinggi. Arah hubungan keduanya adalah positif, yang memperlihatkan bahwa semakin tinggi Kompetensi Pegawai akan membuat Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah, demikian sebaliknya.

Berdasarkan hasil analisis juga diperoleh nilai r_{yx}^2 (*koefisien determinasi*) sebesar 0.708 atau 70,8%. Artinya sumbangan variabel Kompetensi Pegawai terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah adalah 70,8 % sedangkan sisanya sebesar 29.2% dijelaskan oleh sebab-sebab lain di luar model penelitian.

Uji signifikansi Regresi antara X terhadap Y dijelaskan di dalam tabel di bawah ini:

Tabel 4.14
Uji Signifikansi Regresi antara X terhadap Y
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1365.474	1	1365.474	142.983	.000 ^b
	Residual	563.444	59	9.550		
	Total	1928.918	60			

a. Dependent Variable: Penempatan Pegawai Struktural (Y)

b. Predictors: (Constant), Kompetensi (X1)

Sumber : Data diolah (2015)

Berdasarkan Tabel 4.14 di atas dihasilkan F sebesar 142.983 dengan nilai $\alpha=0,000$ yang ternyata sangat sangat signifikan pada $\alpha < 0.05$. Disimpulkan bahwa hubungan antara Kompetensi (X1) dengan Penempatan Pegawai Struktural (Y) adalah sangat signifikan dengan pada $\alpha < 0.05$.

Tabel 4.15
Uji signifikansi korelasi sederhana antara X dengan Y
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.838	1.616		3.612	.001
	Kompetensi (X1)	.762	.064	.841	11.958	.000

a. Dependent Variable: Penempatan Pegawai Struktural (Y)

Sumber : Data diolah (2015)

Jika dilihat dari Tabel 4.15 di atas, diperoleh nilai t sebesar 11.958 dan ternyata sangat signifikan pada $\alpha < 0,05$. Berarti, variabel Kompetensi (X1) adalah sangat signifikan berpengaruh terhadap Penempatan Pegawai Struktural (Y) pada $\alpha < 0.05$.

Adapun persamaan garis regresi linier dihasilkan $\hat{Y} = 5.838 + 0.762 X$. Artinya, setiap Kompetensi meningkat satu kali, maka Penempatan Pegawai Struktural (Y) akan meningkat 0.762 kali.

Berdasarkan hasil penelitian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesa pertama dalam penelitian ini, yaitu kecenderungan ada pengaruh Kompetensi terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah” terbukti, karena Secara parsial ada pengaruh Kompetensi terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah sebesar 0.708 atau 70,8%. dalam kategori sangat tinggi.

2. Pengaruh Kinerja terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah.

Hipotesis kedua adalah ada pengaruh Kinerja terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah.

Berdasarkan hasil uji statistik regresi sederhana antara pengaruh Kinerja sebagai variabel independent dengan Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah sebagai variabel dependent (Y) diperoleh hasil seperti tabel di bawah ini.

Tabel 4.16
Hasil Perhitungan Korelasi Sederhana
antara X_2 dengan Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.966 ^a	.932	.931	1.487

a. Predictors: (Constant), Kinerja (X_2)

Berdasarkan Tabel 4.16 di atas, ditemukan nilai r_{yx} , sebesar 0,966 dan bernilai positif yang berarti, besarnya hubungan antara Kinerja dengan Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah adalah 0,966. Berdasarkan pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi adalah sebagai berikut:

0,00-0,199	= sangat rendah
0,20-0,399	= rendah
0,40-0,599	= sedang
0,60-0,799	= tinggi
0,80-0,1000	= sangat tinggi

Maka hubungan antara variabel X_2 dan Y termasuk dalam kategori hubungan yang Sangat tinggi. Arah hubungan keduanya adalah positif, yang memperlihatkan bahwa semakin tinggi Kinerja akan Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah, demikian sebaliknya.

Berdasarkan hasil analisis juga diperoleh nilai r_{yx}^2 (koefisien determinasi) sebesar 0,932 atau 93,2%. Artinya sumbangan variabel Kinerja terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah adalah 93,2% sedangkan sisanya sebesar 6,8% dijelaskan oleh sebab-sebab lain di luar model penelitian.

Uji signifikansi Regresi antara X terhadap Y dijelaskan di dalam tabel di bawah ini:

Tabel 4.17
Uji Signifikansi Regresi antara X₂ terhadap Y

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1798.466	1	1798.466	813.397	.000 ^b
	Residual	130.452	59	2.211		
	Total	1928.918	60			

a. Dependent Variable: Penempatan Pegawai Struktural (Y)

b. Predictors: (Constant), Kinerja(X₂)

Berdasarkan Tabel 4.17 di atas dihasilkan F sebesar 813.397 dengan nilai $\alpha=0,000$ yang ternyata sangat sangat signifikan pada $\alpha < 0.05$. Disimpulkan bahwa hubungan antara kinerja dengan Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah adalah sangat signifikan dengan pada $\alpha < 0.05$.

Tabel 4.18
Uji signifikansi korelasi sederhana antara X₂ dengan Y

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.257	.805		2.803	.007
	Kinerja(X ₂)	.900	.032	.966	28.520	.000

a. Dependent Variable: Penempatan Pegawai Struktural (Y)

Berdasarkan populasi, diperoleh nilai t sebesar 28.520 dan ternyata sangat signifikan pada $\alpha < 0,05$. Berarti, variabel kinerja adalah sangat signifikan berpengaruh terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah pada $\alpha < 0.05$.

Adapun persamaan garis regresi linier dihasilkan $\hat{Y} = 2.257 + 0.900 X_2$. Artinya, setiap kinerja pegawai meningkat satu kali, maka

Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah akan meningkat 0,900 kali.

Berdasarkan hasil penelitian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesa 2 dalam penelitian ini, yaitu ada pengaruh kinerja pegawai terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah” terbukti, karena Secara parsial ada pengaruh Kinerja guru terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah sebesar 0,932 atau 93,2% dalam kategori Tinggi.

3. Pengaruh Kompetensi dan kinerja terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah

Hipotesis ketiga adalah ada Pengaruh Kompetensi dan kinerja terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah.

Hasil uji statistik regresi sederhana antara Pengaruh Kompetensi dan kinerja sebagai variabel independent dengan Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah sebagai variabel dependent diperoleh hasil seperti Tabel di bawah ini.

Tabel 4.19
Hasil Perhitungan Korelasi Sederhana
antara X_1 dan X_2 dengan Y

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.977 ^a	.954	.953	1.232

a. Predictors: (Constant), Kinerja(X_2), Kompetensi (X_1)

Berdasarkan Tabel 4.19 di atas, ditemukan nilai r_{yx} , sebesar 0,977 dan bernilai positif yang berarti, besarnya hubungan antara Kompetensi dan kinerja terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah adalah 0,977. Berdasarkan pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi adalah sebagai berikut:

0,00-0,199 = sangat rendah

0,20-0,399 = rendah

0,40-0,599 = sedang

0,60-0,799 = tinggi

0,80-0,1000 = sangat tinggi

Maka hubungan antara variabel X_2 dan Y termasuk dalam kategori hubungan yang Sangat tinggi. Arah hubungan keduanya adalah positif, yang memperlihatkan bahwa semakin tinggi Kompetensi dan kinerja akan membuat Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah, demikian sebaliknya.

Hasil analisis juga diperoleh nilai r_{yx}^2 (*koefisien determinasi*) sebesar 0,954 atau 95,4%. Artinya sumbangan variabel Kompetensi dan kinerja terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah adalah 95,4% sedangkan sisanya sebesar 4,6% dijelaskan oleh sebab-sebab lain di luar model penelitian.

Uji signifikansi Regresi antara X terhadap Y dijelaskan di dalam tabel di bawah ini:

Tabel 4.20
Uji Signifikansi Regresi antara X_2 terhadap Y

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1840.915	2	920.458	606.646	.000 ^b
	Residual	88.003	58	1.517		
	Total	1928.918	60			

a. Dependent Variable: Penempatan Pegawai Struktural (Y)

Berdasarkan Tabel 4.20 di atas dihasilkan F sebesar 606.646 dengan nilai $\alpha=0,000$ yang ternyata sangat sangat signifikan pada $\alpha < 0.05$. Disimpulkan bahwa hubungan antara Kompetensi dan kinerja dengan Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah adalah sangat signifikan dengan pada $\alpha < 0.05$.

Tabel 4.21
Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.581	.670		3.853	.000
	Kompetensi (X ₁)	.362	.068	.399	5.289	.000
	Kinerja (X ₂)	1.245	.070	1.336	17.702	.000

a. Dependent Variable: Penempatan Pegawai Struktural (Y)

Adapun persamaan garis regresi linier dihasilkan $\hat{Y} = 2.581 + 0,362 X_1 + 1,245 X_2$. Persamaan regresi di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Konstanta sebesar 2.581 ; artinya jika Kompetensi (X₁) dan Kinerja (X₂) nilainya adalah 0, maka Penempatan Pegawai Struktural (Y) nilainya adalah 2.581.
- b. Koefisien regresi variabel Kompetensi (X₁) sebesar 0,362 ; artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan Kompetensi (X₁) mengalami kenaikan 1%, maka Penempatan Pegawai Struktural (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,362. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara Kompetensi dengan Penempatan Pegawai Struktural , semakin baik Kompetensi maka semakin baik Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah.
- c. Koefisien regresi variabel Kinerja (X₂) sebesar 1,245; artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan Kinerja (X₂) mengalami kenaikan 1%, maka Penempatan Pegawai Negeri

Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 1,245. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara Kinerja (X_2) dengan Penempatan PNS pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah, semakin naik Kinerja (X_2) maka semakin baik Penempatan Pegawai PNS pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah.

E. Pembahasan

1. Pengaruh Kompetensi Terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah

Berdasarkan hasil analisa ditemukan nilai r_{yx} , sebesar 0,841 dan bernilai positif yang berarti, besarnya hubungan antara Kompetensi Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah adalah 0,841 dengan kategori hubungan yang sangat tinggi

Hasil analisis juga diperoleh nilai r_{yx}^2 (*koefisien determinasi*) sebesar 0.708 atau 70,8%. Artinya sumbangan variabel Kompetensi Pegawai terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah adalah 70,8 % sedangkan sisanya sebesar 29.2% dijelaskan oleh sebab-sebab lain di luar model penelitian. Nilai t sebesar 11.958 dan

Ternyata sangat signifikan pada $\alpha < 0,05$. Berarti, variabel Kompetensi (X1) adalah sangat signifikan berpengaruh terhadap Penempatan Pegawai Struktural (Y) pada $\alpha < 0,05$.

Hasil penelitian di atas sejalan dengan hasil Penelitian Maudhah (2011) mengenai Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III Dan IV Di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil menunjukkan bahwa variabel Faktor Keterampilan, Faktor Keahlian Faktor Sikap Mental mempengaruhi Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil. Hal ini terbukti dari *p value* yang signifikan pada = 0,05.

Hasil penelitian di atas juga masih relevan dengan hasil penelitian Maudhah (2011) mengenai Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III Dan IV Di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil menunjukkan bahwa variabel Faktor Keterampilan, Faktor Keahlian Faktor Sikap Mental mempengaruhi Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil. Hal ini terbukti dari *p value* yang signifikan pada = 0,05.

Hasil penelitian di atas seiring dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Herkolanus (2013) mengenai Proses Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural (Suatu Penelitian di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang) memperlihatkan secara umum pengangkatan PNS dalam Jabatan Struktural telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Dari aspek kompetensi disimpulkan bahwa masih terdapat pejabat yang kurang memenuhi persyaratan jabatan seperti ketrampilan, pengetahuan, peran sosial, citra diri, sikap atau perilaku, dan motivasi.

Hasil penelitian di atas relevan dengan hasil penelitian Siahaan (2009) mengenai Analisis Terhadap Pengangkatan Jabatan Struktural Berdasarkan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian (Studi Pada Kantor Wilayah Departemen Hukum Dan HAM Sumatera Utara diketahui bahwa banyak Pegawai Negeri Sipil di Kanwil Departemen Hukum dan HAM Sumatera Utara yang pangkatnya sudah tidak bisa naik lagi.

Hal ini diakibatkan tidak seimbangnya jumlah jabatan dengan Pegawai Negeri Sipil yang hendak memperebutkan jabatan tersebut, apalagi mekanisme Baperjakat tidak sepenuhnya dilaksanakan serta untuk Kantor Wilayah sendiri eselon yang paling rendah adalah eselon IV/a. Kemudian proses seleksi pengangkatan jabatan struktural melalui Keputusan Baperjakat di daerah yang diusulkan oleh Kantor Wilayah Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia kepada Kantor Pusat Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia tidak transparan dan sarat akan terjadinya praktek KKN.

- 2 Pengaruh Kinerja terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah. Berdasarkan hasil analisa ditemukan nilai r_{yx} , sebesar 0,966 dan bernilai positif yang berarti, besarnya hubungan antara Kinerja dengan Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah adalah 0,966 dengan kategori hubungan yang Sangat tinggi.

Berdasarkan hasil analisis juga diperoleh nilai r_{yx}^2 (*koefisien determinasi*) sebesar 0,932 atau 93,2%. Artinya sumbangan variabel Kinerja terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah adalah 93,2% sedangkan sisanya sebesar 6,8% dijelaskan oleh sebab-sebab lain di luar model penelitian. Nilai t sebesar 28.520 dan ternyata sangat signifikan pada $\alpha < 0,05$. Berarti, variabel kinerja adalah sangat signifikan berpengaruh terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah pada $\alpha < 0,05$.

Hasil penelitian Fajarudin (2009) mengenai Pengaruh Latar Belakang Pendidikan Dan Kinerja Pegawai Terhadap Penempatan Posisi Tenaga Kerja di Kantor Garment PT. Dan Liris Sukoharjo disimpulkan bahwa latar belakang pendidikan dan kinerja pegawai secara bersama-sama berpengaruh terhadap penempatan posisi tenaga kerja. Terbukti dari hasil uji F yang memperoleh nilai Fhitung sebesar 65,649 lebih besar dari nilai F tabel (3,07) diterima pada taraf signifikansi 5%. Perhitungan sumbangan relatif dan efektif menunjukkan bahwa variabel latar

Belakang pendidikan memberikan sumbangan relatif sebesar 62,3% dan sumbangan efektif 35,1%, sedangkan variabel kinerja pegawai memberikan sumbangan relatif sebesar 37,7% dan sumbangan efektif 21,2% terhadap penempatan posisi tenaga kerja. Secara keseluruhan variabel latar belakang pendidikan dan kinerja pegawai memberikan sumbangan sebesar 56,3% terhadap penempatan posisi tenaga kerja.

Hasil penelitian di atas masih sejalan dengan hasil penelitian Tukimin (2014) mengenai Pengaruh Kinerja Pegawai Terhadap Pelaksanaan Promosi Jabatan Pada Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Medan menunjukkan bahwa kinerja pegawai mempunyai pengaruh yang positif terhadap promosi jabatan, artinya apabila kinerja pegawai baik maka pegawai tersebut dapat memperoleh promosi jabatan. Dengan demikian hipotesis yang mengatakan ada pengaruh kinerja pegawai terhadap promosi jabatan dapat diterima,

Melalui kinerja akan diketahui seberapa baik pegawai telah melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, sehingga perusahaan dapat menetapkan balas jasa yang pantas atas kinerja pegawai tersebut. Penilaian kinerja pegawai juga dapat digunakan perusahaan untuk mengetahui kekurangan dan potensi seorang pegawai. Dari hasil tersebut, perusahaan dapat mengembangkan suatu perencanaan sumber daya manusia secara menyeluruh dalam menghadapi masa depan perusahaan. Perencanaan sumber daya manusia secara menyeluruh tersebut berupa jalur-jalur karir atau promosi-promosi jabatan para pegawai, akan tetapi tidak semua pegawai suatu perusahaan dapat dipromosikan. Prinsip "*The right man in the right place*" harus dipenuhi agar perusahaan dapat berjalan dengan efisien dan efektif

- 3 Pengaruh Kompetensi dan kinerja terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah. Berdasarkan hasil analisa ditemukan nilai r_{yx} , sebesar 0,977 dan bernilai positif yang berarti, besarnya hubungan antara Kompetensi dan kinerja terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah adalah 0,977 dengan kategori hubungan yang Sangat tinggi

Hasil analisis juga diperoleh nilai r_{yx}^2 (*koefisien determinasi*) sebesar 0,954 atau 95,4%. Artinya sumbangan variabel Kompetensi dan kinerja terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah adalah 95,4% sedangkan sisanya sebesar 4,6% dijelaskan oleh sebab-sebab lain di luar model penelitian. Nilai F sebesar 606.646 dengan nilai $\alpha=0,000$ yang ternyata sangat sangat signifikan pada $\alpha < 0.05$. Disimpulkan bahwa hubungan antara Kompetensi dan kinerja dengan Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah adalah sangat signifikan dengan pada $\alpha < 0.05$.

Hasil penelitian di atas relevan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Herkolanus (2013) mengenai Proses Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural (Suatu Penelitian di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang) memperlihatkan secara umum pengangkatan PNS dalam Jabatan Struktural telah dilaksanakan sesuai

Dengan ketentuan yang berlaku. Dari aspek kompetensi disimpulkan bahwa masih terdapat pejabat yang kurang memenuhi persyaratan jabatan seperti ketrampilan, pengetahuan, peran sosial, citra diri, sikap atau perilaku, dan motivasi. Dari aspek kinerja yaitu kualitas pelayanan, responsivitas, responsibilitas dan akuntabilitas terjadi peningkatan, namun belum mampu memenuhi harapan masyarakat. Sedangkan faktor penghambat pengangkatan dalam jabatan struktural terjadi karena faktor internal seperti aplikasi program sistem informasi pegawai (SIMPEG) dan penilaian kinerja yang belum optimal maupun faktor eksternal seperti pengangkatan yang masih memberikan pertimbangan politis (*spoils system*).

Berkaitan dengan kebijakan pengangkatan Pegawai Negeri Dalam Jabatan Struktural telah diterbitkan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 100 Tahun 2000 sebagaimana telah diubah dengan PP Nomor 13 Tahun 2002 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural, dinyatakan bahwa pola pembinaan karier Pegawai Negeri Sipil menunjukkan keterkaitan dan keserasian antara jabatan, pangkat, pendidikan dan pelatihan jabatan, kompetensi dan masa jabatan seorang Pegawai Negeri Sipil sejak pengangkatan pertama dalam jabatan sampai dengan pensiun. Karier tercermin dalam gagasan bergerak keatas pada lini kerja pilihan seseorang. Bergerak ke atas berarti berhak atas pendapatan yang lebih besar, memikul tanggungjawab yang lebih besar, serta mendapatkan status prestise dan kuasa lebih besar.

Dengan demikian maka dapat dikatakan bahwa karier adalah suatu kemungkinan yang akan dilalui oleh seseorang dalam organisasi dalam meniti pangkat/jabatan sesuai dengan kemampuan dan persyaratan yang ditetapkan. Sehingga setiap individu dalam organisasi dapat mempunyai suatu rangkaian urutan pekerjaan dalam pola kemajuan tertentu pada kehidupannya dalam organisasi.

Penempatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural harus mempertimbangkan aspek kompetensi dan kinerja yang telah dilakukannya. Kebijakan pemerintah tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002 antara lain menyatakan bahwa seseorang yang diangkat dalam jabatan struktural harus memiliki prestasi kerja yang baik dan memenuhi persyaratan kompetensi jabatan yang diperlukan.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

1. Berdasarkan hasil analisa ditemukan nilai r_{yx} , sebesar 0,841 dan bernilai positif yang berarti, besarnya hubungan antara Kompetensi Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah adalah 0,841 dengan kategori hubungan yang sangat tinggi. Dari hasil analisis juga diperoleh nilai r_{yx}^2 (*koefisien determinasi*) sebesar 0.708 atau 70,8%. Artinya sumbangan variabel Kompetensi Pegawai terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah adalah 70,8 % sedangkan sisanya sebesar 29.2% dijelaskan oleh sebab-sebab lain di luar model penelitian. Nilai t sebesar 11.958 dan ternyata sangat signifikan pada $\alpha < 0,05$. Berarti, variabel Kompetensi (X_1) adalah sangat signifikan berpengaruh terhadap Penempatan Pegawai Struktural (Y) pada $\alpha < 0.05$.
2. Berdasarkan hasil analisa ditemukan nilai r_{yx} , sebesar 0,966 dan bernilai positif yang berarti, besarnya hubungan antara Kinerja dengan Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah adalah 0,966 dengan kategori hubungan yang Sangat tinggi Dari hasil analisis juga diperoleh nilai r_{yx}^2 (*koefisien determinasi*) sebesar 0,932 atau 93,2%. Artinya sumbangan variabel Kinerja terhadap Penempatan Pegawai

Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah adalah 93,2% sedangkan sisanya sebesar 6,8% dijelaskan oleh sebab-sebab lain di luar model penelitian. Nilai t sebesar 28.520 dan ternyata sangat signifikan pada $\alpha < 0,05$. Berarti, variabel kinerja adalah sangat signifikan berpengaruh terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah pada $\alpha < 0.05$.

3. Berdasarkan hasil analisa ditemukan nilai r_{yx} sebesar 0,977 dan bernilai positif yang berarti, besarnya hubungan antara Kompetensi dan kinerja terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah adalah 0,977 dengan kategori hubungan yang Sangat tinggi. Dari hasil analisis juga diperoleh nilai r_{yx}^2 (*koefisien determinasi*) sebesar 0,954 atau 95,4%. Artinya sumbangan variabel Kompetensi dan kinerja terhadap Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah adalah 95,4% sedangkan sisanya sebesar 4,6% dijelaskan oleh sebab-sebab lain di luar model penelitian. Nilai F sebesar 606.646 dengan nilai $\alpha=0,000$ yang ternyata sangat sangat signifikan pada $\alpha < 0.05$. Disimpulkan bahwa hubungan antara Kompetensi dan kinerja dengan Penempatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah adalah sangat signifikan dengan pada $\alpha < 0.05$

B. Saran

Oleh karena Pentingnya Kompetensi dan kinerja dalam Mempengaruhi Penempatan Pegawai Negeri Sipil (Pns) Pada Jabatan Struktural Di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah maka:

1. Perlu dilakukan peningkatan terhadap kompetensi pejabat struktural yang ada dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah dengan mengikutsertakan dalam diklat struktural dan diklat teknis sesuai dengan persyaratan jabatan.
2. Harus ada komitmen yang kuat untuk melaksanakan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil yang akan efektif dilakukan pada 1 Januari 2014 sehingga diharapkan lebih baik karena akan mempertimbangkan realisasi kerja yang telah dilakukan oleh PNS sesuai dengan beban kerja yang telah diberikan kepadanya.
3. Perlu untuk dipertimbangkan pelaksanaan pengangkatan dengan melibatkan pihak eksternal. Badan Kepegawaian Negara merupakan salah satu alternatif karena memiliki pengalaman dan memiliki unit layanan seleksi berbasis kompetensi yakni “*devisi assesment center*”.

DAFTAR PUSTAKA

- Azmim 2009. *The Effects of Competency Based Career Development and Performance Management Practices on Service Quality: Some Evidence From Malaysian Public Organizations* International Review of Business Research Papers Vol.5 No. 1 January 2009 Pp. 97- 112
- Sastrohadiwiryo BS. 2003. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administrasi dan Operasional*. Jakarta : Bumi Aksara
- Fajarudin, 2009. *Pengaruh Latar Belakang Pendidikan Dan Kinerja Pegawai Terhadap Penempatan Posisi Tenaga Kerja di Kantor Garment PT. Dan Liris Sukoharjo*. Universitas Muhammadiyah Surakarta
- Falola, 2014. *“Effectiveness Of Training And Development On Employees’ Performance And Organisation Competitiveness In The Nigerian Banking Industry*. Bulletin of the *Transilvania University of Braşov* Series V: Economic Sciences • Vol. 7 (56) No. 1 - 2014
- Faustino, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Andi.
- Fathoni, H. A.. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Andi
- Hamidi, 2007. *Metode Penelitian dan Teori Komunikasi: Pendekatan Praktis Penulisan Proposal dan Laporan Penelitian*, UMM Press. Malang.
- Hasan, I, 2004. *Analisis Data Penelitian Dengan Statistik*. Jakarta. PT Bumi Aksara. Jakarta
- Hasibuan, M.SP, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia : Dasar Pengertian dan Masala*, PT Bumi aksara. Jakarta.
- Handoko, T.H. 2000. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE. Yogyakarta.
- Herkolanus, 2003. *Proses Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural (Suatu Penelitian di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang)*. Program Magister Ilmu Sosial Universitas Tanjungpura *Jurnal Tesis PMIS-UNTAN – IAN - 2013*
- Hussain, 2014. *“Factors Influencing the Employees’ Job Placement through Recruitment Agencies in Karachi, Pakistan”* KASBIT Business Journal (KBJ) Vol. 7, No.2, 79-106, December 2014
- Ismail, 2010 *“Impact of workers’ competence on their performance in the Malaysian private service sector*. Peer-reviewed & Open access journal

ISSN: 1804-1205 | www.pieb.czBEH - Business and Economic Horizons
Volume 2 | Issue 2 | July 2010 |pp. 25-36

- Mauidhah, 2011. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengangkatan Pejabat Struktural Eselon III Dan IV Di Pemerintah Daerah Kabupaten Aceh Singkil. Universitas Terbuka
- Hariandja, Marihot T. E 2005, Manajemen Sumber Daya Manusia, PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta
- Markos, 2010. *“Employee Engagement: The Key to Improving Performance”* International Journal of Business and Management Vol. 5, No. 12; December
- Mangkunegara ,A,P. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia.Remaja Rosdakarya
- Manullang. 2001. Dasar –Dasar Manajemen. Gajah Mada University Press. Yogyakarta
- Mathis, RL. , Jackson,JH. 2006, Manajemen Sumber Daya Manusia, Salemba Empat, Jakarta
- Miles, Matthew B. dan A Michael Huberman. 2009. Analisis Data Kualitatif. Jakarta : Universitas Indonesia
- Musanef. 2005.Manajemen Kepegawaian di Indonesia, Jakarta: Gunung Agung
- Nawawi, H. 2007.Administrasi Personel untuk Peningkatan Produktivitas Kerja Jakarta : Haji Masagung
- Pusat Penelitian dan Pengembangan BKN, 2003. Jakarta.
- Siahaan,2009. Analisis Terhadap Pengangkatan Jabatan Struktural Berdasarkan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian (Studi Pada Kantor Wilayah Departemen Hukum Dan HAM Sumatera Utara
- Singarimbun, M dan Effendi, S. 2006. Metodologi Penelitian Survei. LP3ES. Jakarta
- Silalahi, U. 2002.Pemahaman Praktis Azas - Azas Manajemen. Mandar Maju.Bandung.
- Siagian, SP. 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Rineka Cipta
- Sugiyono, 2004. Metode Penelitian Bisnis: Penerbit CV. Alfabeta: Bandung.

Tim Peneliti Badan Kepegawaian Negara, *Persepsi PNS Daerah Tentang Pengangkatan Dalam Jabatan Struktural*, (Jakarta: Puslitbang BKN, 2003)

Tukimin, 2014. Pengaruh Kinerja Pegawai Terhadap Pelaksanaan Promosi Jabatan Pada Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Medan. *Kultura Volume: 15 No.1 September 2014*

Vathanophas, 2007. "*Competency Requirements for Effective Job Performance in The Thai Public Sector*. *Contemporary Management Research* Pages 45-70, Vol.3 , No.1, March 2007

Widiatmoko, 2012. *Penempatan PNS Dalam Jabatan Struktural (Studi tentang Penataan Kelembagaan Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Gunungkidul)*. Program Pascasarjana Universitas Gadjah Mada

Zauhariah, 2004 *Pengaruh Faktor Penempatan Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Bengkulu* . Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Bengkulu

Undang-undang

1. *Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah*
2. *Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural*
3. *Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002 tentang Perubahan Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000.*
4. *Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 13 Tahun 2002 tanggal 17 Juni 2002 tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 Tentang Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural Sebagaimana Telah Diubah Dengan Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002.*

LAMPIRAN KUESIONER

**PENGARUH KOMPETENSI DAN KINERJA TERHADAP
PENEMPATAN PEGAWAI NEGERI SIPIL (PNS)
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH DAERAH
KABUPATEN TAPANULI TENGAH**



A. IDENTITAS RESPONDEN

1. Nomorresponden :
2. JenisKelamin :
3. Umur :
4. Pendidikan :
5. Lama Bekerja :

B. PETUNJUK PENGISIAN KUISIONER

1. Mohondiisidenganmemberikantandacheck list (√) padakolomjawaban yang telahdisediakan dimana SS (SangatSetuju) Setuju (S), TS (TidakSetuju), KurangSetuju (KS), SangatTidakSetuju (STS)
2. Setiappernyataanhanyamemerlukansatujawaban

C. KUISIONER

A.	KOMPETENSI (X ₁)	Sangat Setuju (SS)	Setuju (S)	Kurang Setuju (KS)	Tidak Setuju (TS)	Sangat Tidak Setuju (STS)
		5	4	3	2	1
1)	Seorang PNS yang menduduki jabatan struktural di lingkungan Instansi Pemerintah pada dasarnya adalah sebagai pejabat publik yang mutlak memiliki integritas yang tinggi.					
2)	Seorang PNS yang menduduki jabatan struktural sebaiknya memiliki jiwa kepemimpinan yang mampu meyakinkan dan mempengaruhi orang lain, khususnya anak buah/bawahan agar mau mengikuti dan bekerja untuk kepentingan organisasi.					
3)	Seorang pejabat structural pada hakikatnya seorang pemimpin, maka sebaiknya memiliki kemampuan menetapkan prioritas kerja dan membicarakannya dengan pegawai lainnya.					
4)	Seorang PNS yang menduduki jabatan structural sebaiknya memiliki kemampuan untuk merumuskan rencana kerja/program kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.					
5)	Sebagai seorang pemimpin, maka PNS yang menduduki jabatan structural sebaiknya memiliki kemampuan untuk menjalin kerja sama dengan orang lain khususnya untuk dalam upaya pencapaian tujuan organisasi.					
6)	Sebagai seorang PNS yang menduduki jabatan structural sebaiknya memiliki kemampuan untuk membina kerja sama dengan dunia sekitarnya, khususnya para stakeholdersnya.					
7)	Seorang PNS yang menduduki jabatan struktural, sebaiknya memiliki kemampuan adaptasi atau memiliki tingkat fleksibilitas yang tinggi dengan lingkungan sekitarnya.					

B.	KINERJA (X₂)					
1)	Sebaiknya seorang PNS yang menduduki jabatan struktural tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga mengukur efektifitas pelayanan					
2)	Kualitas layanan seorang PNS yang menduduki jabatan structural dapat dilihat dari tingkat kepuasan masyarakat					
3)	Seorang PNS yang menduduki jabatan structural sebaiknya memiliki kemampuan birokrasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan aspirasi masyarakat					
4)	Seorang PNS yang menduduki jabatan structural sebaiknya memiliki kemampuan birokrasi untuk menyusun agenda dan proiritas pelayanan sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan aspirasi masyarakat					
5)	Seorang PNS yang menduduki jabatan structural sebaiknya memiliki kemampuan birokrasi untuk mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan aspirasi masyarakat					
6)	Seorang PNS yang menduduki jabatan structural sebaiknya mampu menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan birokrasi public itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar dengan kebijakan birokrasi, baik yang eksplisit maupun implisit					
7)	Seorang PNS yang menduduki jabatan structural sebaiknya mampu menunjuk pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan birokrasi publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat					
C.	PENEMPATAN PEGAWAI STRUKTURAL (Y)					
1)	Dasar penempatan Seorang PNS yang menduduki jabatan structural adalah Berstatus Pegawai Negeri Sipil.					
2)	Seorang PNS yang menduduki jabatan structural serendah-rendahnya memiliki pangkat I tingkat di bawah jenjang pangkat yang ditentukan					
3)	Seorang PNS yang menduduki jabatan structural memiliki kualifikasi dan tingkat pendidikan yang diperlukan					
4)	Seorang PNS yang menduduki jabatan structural Semua unsure penilaian prestasi kerja sekurang-kurangnya bernilai baik dalam 2 tahun terakhir					
5)	Seorang PNS yang menduduki jabatan structural sebaiknya memiliki Kompetensi Jabatan yang Diperlukan					
6)	Seorang PNS yang menduduki jabatan structural merupakan Senioritas dalam kepangkatan					
7)	Seorang PNS yang menduduki jabatan structural sebaiknya sudah mengikuti Diklat Jabatan dan Pengalaman					

D. TABULASI DATA

No.	KOMPETENSI (X_1)							Σ
Resp	1	2	3	4	5	6	7	
1	4	5	4	4	5	5	4	31
2	3	3	3	3	1	3	3	19
3	3	3	3	3	3	3	3	21
4	5	1	5	5	4	1	5	26
5	4	4	4	4	4	4	4	28
6	2	3	2	2	3	3	2	17
7	1	3	1	1	2	3	1	12
8	4	5	4	4	5	5	4	31
9	3	3	3	3	1	3	3	19
10	3	3	3	3	3	3	3	21
11	5	4	5	5	4	4	5	32
12	4	5	4	4	2	5	4	28
13	3	2	3	3	1	2	3	17
14	3	3	3	3	3	3	3	21
15	5	4	5	5	4	4	5	32
16	4	4	4	4	4	4	4	28
17	4	5	4	4	5	5	4	31
18	3	3	3	3	1	3	3	19
19	3	3	3	3	3	3	3	21
20	5	4	5	5	4	4	5	32
21	3	5	3	3	3	5	3	25
22	4	1	4	4	5	1	4	23
23	4	4	4	4	4	4	4	28
24	2	3	2	2	3	3	2	17
25	1	3	1	1	2	3	1	12
26	4	5	4	4	5	5	4	31
27	3	3	3	3	1	3	3	19
28	3	3	3	3	3	3	3	21
29	5	4	5	5	4	4	5	32
30	4	5	4	4	5	5	4	31
31	3	3	3	3	1	3	3	19
32	3	3	3	3	3	3	3	21
33	5	4	5	5	4	4	5	32
34	4	4	4	4	4	4	4	28
35	4	5	4	4	5	5	4	31
36	3	2	3	3	1	2	3	17
37	3	3	3	3	1	3	3	19
38	3	3	3	3	3	3	3	21
39	5	4	5	5	4	4	5	32
40	4	4	4	4	4	4	4	28
41	1	5	1	1	1	5	1	15

42	3	3	3	3	1	3	3	19
43	1	3	1	1	2	3	1	12
44	4	5	4	4	5	5	4	31
45	3	3	3	3	2	3	3	20
46	3	3	3	3	3	3	3	21
47	5	4	5	5	4	4	5	32
48	4	5	4	4	5	5	4	31
49	3	3	3	3	1	3	3	19
50	3	3	3	3	3	3	3	21
51	5	4	5	5	4	4	5	32
52	4	4	4	4	4	4	4	28
53	4	5	4	4	5	5	4	31
54	3	3	3	3	2	3	3	20
55	5	4	5	5	4	4	5	32
56	4	5	4	4	5	5	4	31
57	3	3	3	3	1	3	3	19
58	3	3	3	3	3	3	3	21
59	5	4	5	5	4	4	5	32
60	4	4	4	4	4	4	4	28
61	4	5	4	4	5	5	4	31

No.	KINERJA (X2)							Σ
	1	2	3	4	5	6	7	
1	5	5	5	5	4	4	5	33
2	3	3	3	3	3	3	1	19
3	3	3	3	3	3	3	3	21
4	1	1	1	1	5	5	4	18
5	4	4	4	4	4	4	4	28
6	3	3	3	3	2	2	3	19
7	3	3	3	3	1	1	2	16
8	5	5	5	5	4	4	5	33
9	3	3	3	3	3	3	1	19
10	3	3	3	3	3	3	3	21
11	4	4	4	4	5	5	4	30
12	5	5	5	5	4	4	2	30
13	2	2	2	2	3	3	1	15
14	3	3	3	3	3	3	3	21
15	4	4	4	4	5	5	4	30
16	4	4	4	4	4	4	4	28
17	5	5	5	5	4	4	5	33
18	3	3	3	3	3	3	1	19
19	3	3	3	3	3	3	3	21
20	4	4	4	4	5	5	4	30

21	5	5	5	5	3	3	3	29
22	1	1	1	1	4	4	5	17
23	4	4	4	4	4	4	4	28
24	3	3	3	3	2	2	3	19
25	3	3	3	3	1	1	2	16
26	5	5	5	5	4	4	5	33
27	3	3	3	3	3	3	1	19
28	3	3	3	3	3	3	3	21
29	4	4	4	4	5	5	4	30
30	5	5	5	5	4	4	5	33
31	3	3	3	3	3	3	1	19
32	3	3	3	3	3	3	3	21
33	4	4	4	4	5	5	4	30
34	4	4	4	4	4	4	4	28
35	5	5	5	5	4	4	5	33
36	2	2	2	2	3	3	1	15
37	3	3	3	3	3	3	1	19
38	3	3	3	3	3	3	3	21
39	4	4	4	4	5	5	4	30
40	4	4	4	4	4	4	4	28
41	5	5	5	5	1	1	1	23
42	3	3	3	3	3	3	1	19
43	3	3	3	3	1	1	2	16
44	5	5	5	5	4	4	5	33
45	3	3	3	3	3	3	2	20
46	3	3	3	3	3	3	3	21
47	4	4	4	4	5	5	4	30
48	5	5	5	5	4	4	5	33
49	3	3	3	3	3	3	1	19
50	3	3	3	3	3	3	3	21
51	4	4	4	4	5	5	4	30
52	4	4	4	4	4	4	4	28
53	5	5	5	5	4	4	5	33
54	3	3	3	3	3	3	2	20
55	4	4	4	4	5	5	4	30
56	5	5	5	5	4	4	5	33
57	3	3	3	3	3	3	1	19
58	3	3	3	3	3	3	3	21
59	4	4	4	4	5	5	4	30
60	4	4	4	4	4	4	4	28
61	5	5	5	5	4	4	5	33

No. Resp	PENEMPATAN PEGAWAI STRUKTURAL (Y)							Σ
	1	2	3	4	5	6	7	
1	5	5	4	5	5	5	5	34
2	3	3	3	3	3	3	1	19
3	3	3	3	3	3	3	3	21
4	1	4	5	1	1	1	4	17
5	4	4	4	4	4	4	4	28
6	3	3	2	3	3	3	3	20
7	3	3	1	3	3	3	2	18
8	5	5	4	5	5	5	5	34
9	3	3	3	3	3	3	1	19
10	3	3	3	3	3	3	3	21
11	4	4	5	4	4	4	4	29
12	5	1	4	5	5	5	2	27
13	2	3	3	2	2	2	1	15
14	3	3	3	3	3	3	3	21
15	4	4	5	4	4	4	4	29
16	4	4	4	4	4	4	4	28
17	5	5	4	5	5	5	5	34
18	3	3	3	3	3	3	1	19
19	3	3	3	3	3	3	3	21
20	4	4	5	4	4	4	4	29
21	5	5	3	5	5	5	3	31
22	1	1	4	1	1	1	5	14
23	4	5	4	4	4	4	4	29
24	3	3	2	3	3	3	3	20
25	3	3	1	3	3	3	2	18
26	5	3	4	5	5	5	5	32
27	3	3	3	3	3	3	1	19
28	3	3	3	3	3	3	3	21
29	4	4	5	4	4	4	4	29
30	5	2	4	5	5	5	5	31
31	3	3	3	3	3	3	1	19
32	3	3	3	3	3	3	3	21
33	4	4	5	4	4	4	4	29
34	4	5	4	4	4	4	4	29
35	5	3	4	5	5	5	5	32
36	2	3	3	2	2	2	1	15
37	3	4	3	3	3	3	1	20
38	3	4	3	3	3	3	3	22
39	4	5	5	4	4	4	4	30
40	4	3	4	4	4	4	4	27
41	5	3	1	5	5	5	1	25
42	3	1	3	3	3	3	1	17

43	3	5	1	3	3	3	2	20
44	5	1	4	5	5	5	5	30
45	3	4	3	3	3	3	2	21
46	3	3	3	3	3	3	3	21
47	4	1	5	4	4	4	4	26
48	5	5	4	5	5	5	5	34
49	3	1	3	3	3	3	1	17
50	3	3	3	3	3	3	3	21
51	4	4	5	4	4	4	4	29
52	4	3	4	4	4	4	4	27
53	5	2	4	5	5	5	5	31
54	3	5	3	3	3	3	2	22
55	4	1	5	4	4	4	4	26
56	5	3	4	5	5	5	5	32
57	3	4	3	3	3	3	1	20
58	3	5	3	3	3	3	3	23
59	4	1	5	4	4	4	4	26
60	4	3	4	4	4	4	4	27
61	5	4	4	5	5	5	5	33

E. UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS X1

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00010	45.62	133.839	.898	.763
VAR00011	45.51	141.321	.612	.783
VAR00012	45.62	133.839	.898	.763
VAR00013	45.62	133.839	.898	.763
VAR00014	45.95	129.814	.778	.758
VAR00015	45.51	141.321	.612	.783
VAR00016	45.62	133.839	.898	.763
TotalX1	24.57	39.149	1.000	.921

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.797	7

X2**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00018	45.97	127.832	.868	.765
VAR00019	45.97	127.832	.868	.765
VAR00020	45.97	127.832	.868	.765
VAR00021	45.97	127.832	.868	.765
VAR00022	46.08	131.310	.658	.776
VAR00023	46.08	131.310	.658	.776
VAR00024	46.41	122.713	.755	.757
TOTALx2	24.80	37.027	1.000	.914

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.795	7

Y

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00026	45.51	109.121	.900	.744
VAR00027	45.85	121.195	.425	.791
VAR00028	45.62	116.172	.504	.771
VAR00029	45.51	109.121	.900	.744
VAR00030	45.51	109.121	.900	.744
VAR00031	45.51	109.121	.900	.744
VAR00032	45.95	106.081	.713	.743
TotalY	24.57	32.149	1.000	.863

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.783	7

F. FREQUENCY TABLE

Umur

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Umur 30-35	3	4.9	4.9	4.9
Umur 36-41	28	45.9	45.9	50.8

Umur 42-47	18	29.5	29.5	80.3
Umur > 47	12	19.7	19.7	100.0
Total	61	100.0	100.0	

Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S-1	43	70.5	70.5	70.5
	S-2	18	29.5	29.5	100.0
	Total	61	100.0	100.0	

Eselon

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Eselon III	12	19.7	19.7	19.7
	Eselon IV	49	80.3	80.3	100.0
	Total	61	100.0	100.0	

Pangkat

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	III/b	18	29.5	29.5	29.5
	III/c	20	32.8	32.8	62.3
	III/d	15	24.6	24.6	86.9
	IV/a	3	4.9	4.9	91.8

IV/b	5	8.2	8.2	100.0
Total	61	100.0	100.0	

Diklat

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Mengikuti Diklatpim Tingkat IV	42	68.9	68.9	68.9
	Mengikuti Diklatpim Tingkat III dan IV	19	31.1	31.1	100.0
	Total	61	100.0	100.0	

G. DESKRIPSI

Descriptives

		Statistic	Std. Error
Kompetensi (X1)	Mean	24.57	.801
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound 22.97 Upper Bound 24.18	
	5% Trimmed Mean	24.86	
	Median	25.00	
	Variance	39.149	
	Std. Deviation	6.257	
	Minimum	12	
	Maximum	32	

Range	20	
Interquartile Range	12	
Skewness	-.243	.306
Kurtosis	-1.257	.604

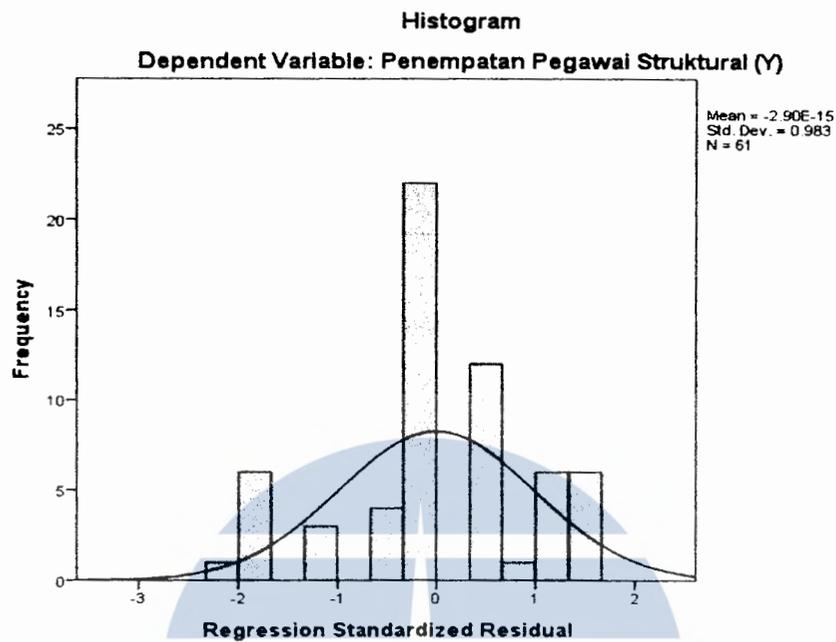
Descriptives

		Statistic	Std. Error	
Kinerja(X2)	Mean	24.80	.779	
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	23.24	
		Upper Bound	26.36	
	5% Trimmed Mean	24.87		
	Median	23.00		
	Variance	37.027		
	Std. Deviation	6.085		
	Minimum	15		
	Maximum	33		
	Range	18		
	Interquartile Range	11		
	Skewness	.020	.306	
	Kurtosis	-1.588	.604	

Descriptives

		Statistic	Std. Error	
Penempatan Pegawai Struktural (Y)	Mean	24.57	.726	
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	23.12	
		Upper Bound	26.03	
	5% Trimmed Mean	24.60		
	Median	25.00		
	Variance	32.149		
	Std. Deviation	5.670		
	Minimum	14		
	Maximum	34		
	Range	20		
	Interquartile Range	9		
	Skewness	.050	.306	
	Kurtosis	-1.239	.604	

H. UJI NORMALITAS



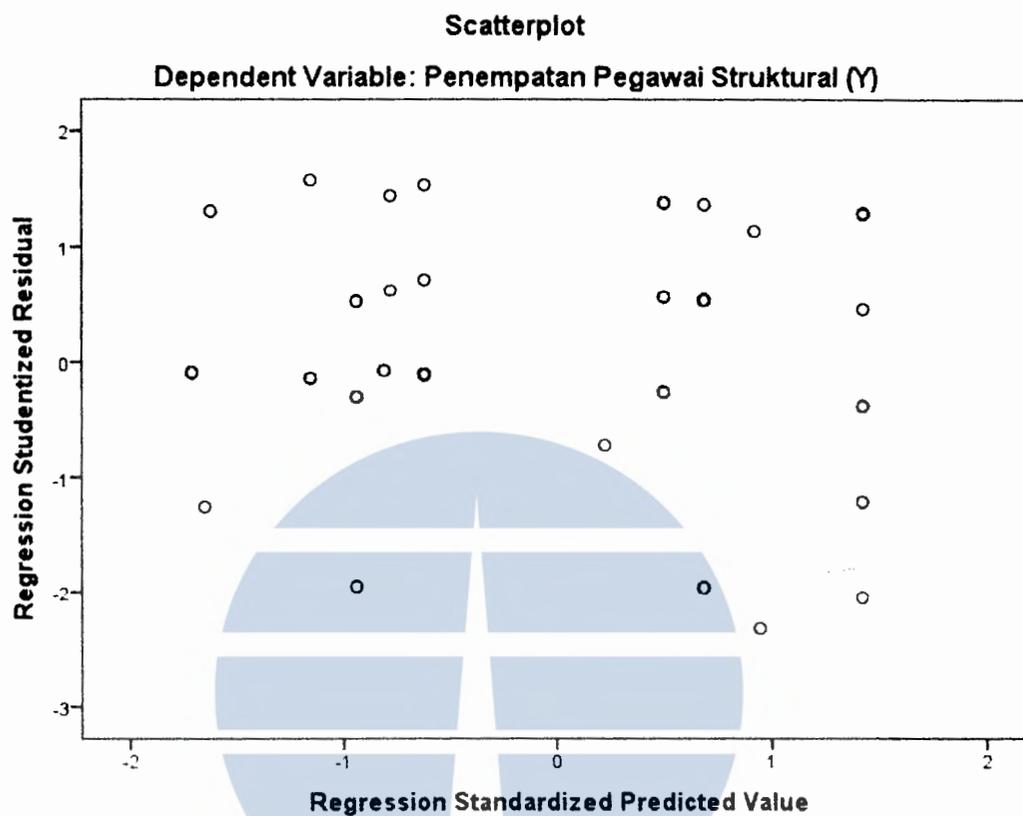
I. UJI MULTIOKLIEARITAS

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
1	(Constant)	2.581	.670		3.853	.000		
	KOMPETENSI (X1)	.362	.068	.399	5.289	.000	.138	3.245
	KINERJA (X2)	1.245	.070	1.336	17.702	.000	.138	3.245

a. Dependent Variable: "PENEMPATAN PEGAWAI STRUKTURAL (Y)

J. UJI HETEROKEDASTISITAS



K. UJI T

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.841 ^a	.708	.703	3.090

a. Predictors: (Constant), Kompetensi (X1)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1365.474	1	1365.474	142.983	.000 ^b
	Residual	563.444	59	9.550		
	Total	1928.918	60			

a. Dependent Variable: Penempatan Pegawai Struktural (Y)

b. Predictors: (Constant), Kompetensi (X1)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.838	1.616		3.612	.001
	Kompetensi (X1)	.762	.064	.841	11.958	.000

a. Dependent Variable: Penempatan Pegawai Struktural (Y)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.966 ^a	.932	.931	1.487

a. Predictors: (Constant), Kinerja(X₂)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1798.466	1	1798.466	813.397	.000 ^b
	Residual	130.452	59	2.211		
	Total	1928.918	60			

a. Dependent Variable: Penempatan Pegawai Struktural (Y)

b. Predictors: (Constant), Kinerja(X2)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.257	.805		2.803	.007
	Kinerja(X2)	.900	.032	.966	28.520	.000

a. Dependent Variable: Penempatan Pegawai Struktural (Y)

L. Uji F

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.977 ^a	.954	.953	1.232

a. Predictors: (Constant), Kinerja(X₂), Kompetensi (X₁)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1840.915	2	920.458	606.646	.000 ^b
	Residual	88.003	58	1.517		
	Total	1928.918	60			

a. Dependent Variable: Penempatan Pegawai Struktural (Y)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.581	.670		3.853	.000
	Kompetensi (X ₁)	.362	.068	.399	5.289	.000
	Kinerja(X ₂)	1.245	.070	1.336	17.702	.000

a. Dependent Variable: Penempatan Pegawai Struktural (Y)