ADLN - Perpustakaan Unair

TPS 53/05
Sud
p

TESIS

PRINSIP THE RIGHT MAN ON THE RIGHT PLACE (PADA PELAYANAN PRIMA DI DINAS INFORMASI, KOMUNIKASI DAN PERHUBUNGAN KABUPATEN JEMBRANA)

Oleh :

I MADE SUDIARTIKA
NIM. 090210319 L

PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2005

UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA

PRINSIP THE RIGHT MAN ON THE RIGHT PLACE (PADA PELAYANAN PRIMA DI DINAS INFORMASI, KOMUNIKASI DAN PERHUBUNGAN KABUPATEN JEMBRANA)

TESIS

Untuk memperoleh Gelar Magister
Dalam Program Studi Ilmu Pengembangan Sumber Daya Manusia
pada Program Pascasarjana Universitas Airlangga

MILIK
PERPUSTAKAAN
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA

Oleh :

I MADE SUDIARTIKA
NIM. 090210319 L

PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2005

TESIS

PRINSIP THE RIGHT MAN ON THE RIGHT PLACE (PADA PELAYANAN PRIMA DI DINAS INFORMASI, KOMUNIKASI DAN PERHUBUNGAN KABUPATEN JEMBRANA)

Oleh ;
I MADE SUDIARTIKA
NIM. 090210319 L

PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2005

Lembar Pengesahan

TESIS INI TELAH DISETUJUI
TANGGAL 25 FEBRUARI 2005

OLEH

PEMBIMBING KETUA,

Dr. H. Hariadi Soeparto,dr,DOR,M.Sc

PEMBIMBING,

Drs.Ida Bagus Wirawan, SU

Mengetahui
An. Ketua Program Studi PSDM
Program Pascasarjana Universitas Airlangga
Wakil,

(Dr. Sumarjo, dr., MS, MSc)
NIP. 130 685 841

Telah diuji pada

Hari dan Tanggal : Jumat, 25 Februari 2005

PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua : Prof. H. Kuntoro, dr, MPH, DrPH

Anggota :
1. Prof. Dr. I Gede Winasa, Drg
2. Drs. Suryanto, Msi.
3. Drs. Sjahrazad Masdar, MA
4. Dr. H. Hariadi Soeparto, dr, DOR, MSc
5. Drs. Ida Bagus Wirawan, SU.

UCAPAN TERIMA KASIH

Pertama-tama saya panjatkan puji dan syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang atas segala rakhmat dan karuniaNya sehingga tesis ini yang berjudul "Prinsip The Right Man On The Right Place (Pada Pelayanan Prima Di Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan Kabupaten Jembrana)" dapat diselesaikan.

Penulis menyadari bahwa tesis ini tidak akan dapat terselesaikan tanpa adanya bantuan dari berbagai pihak dari sejak penyusunan usulan penelitian sampai hingga penyelesaian tesis ini. Untuk itu, patut kiranya penulis sampaikan penghargaan setinggi-tingginya dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya :

1. Bapak Prof. Dr. Med. H. Puruhito, dr selaku Rektor Universitas Airlangga ;
2. Bapak Prof. Dr. I Gede Winasa Drg., selaku Bupati Jembrana yang telah memberikan ijin berikut dukungan sarana, prasarana dan dana untuk melanjutkan pendidikan di Universitas Airlangga;
3. Bapak Prof. Dr. H. Muhammad Amin, dr. Selaku Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Airlangga, yang telah memberikan kesempatan dan fasilitas untuk mengikuti perkuliahan dan menyelesaikan Program Magister di Universitas Airlangga;
4. Bapak Prof. H. Haryono Suyono, MA, Ph. D. Selaku Ketua Program Studi Pengembangan Sumber Daya Manusia Program Pasca Sarjana Universitas Airlangga;
5. Bapak Dr. H. Hariadi Soeparto, dr, DOR, MSc, dan Bapak Drs. Ida Bagus Wirawan, SU, selaku pembimbing yang selalu memberikan motivasi, bimbingan dan arahan dalam penyusunan tesis ini;
6. Bapak dan Ibu para dosen yang telah banyak memberikan ilmunya selama perkuliahan;
7. Seluruh staf administrasi Program Pasca Sarjana Universitas Airlangga yang telah membantu kelancaran pelaksanaan proses studi;
8. Bapak dan Ibuku tercinta, yang telah memberikan dukungan moril maupun materiil;

9. Rekan-rekan sesama mahasiswa Pasca Sarjana Program Studi Universitas Airlangga kelas Jembrana, atas kebersamaannya selama ini untuk saling bertukar pikiran serta;
10. Kepada semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah banyak pula membantu segala proses studi ini.

Surabaya, Februari 2005.

Penulis

R I N G K A S A N

PRINSIP THE RIGHT MAN ON THE RIGHT PLACE
(PADA PELAYANAN PRIMA DI DINAS INFORMASI, KOMUNIKASI DAN PERHUBUNGAN KABUPATEN JEMBRANA)

I MADE SUDIARTIKA

Diberlakukannya Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah yang berisikan tentang kebijakan-kebijakan otonomi daerah, daerah dituntut bertanggung jawab kepada pemerintah pusat, sehingga karena tuntutan tanggung jawab tersebut daerah tidak diberi peluang untuk mengambil kebijaksanaan yang sekiranya dapat merugikan kepentingan pemerintah pusat. Dimana selama ini karakteristiknya lebih bersifat sentralistik pada kekuasaan eksekutif, sehingga memerlukan penataan secara fundamental baik dari segi hukum, politik, ekonomi, administrasi, sosial budaya dan pertahanan keamanan.

Namun demikian, akibat dari pengaruh era globalisasi dituntut adanya perubahan yang dalam konfigurasi penciptaan cara berpemerintahan yang baik (good government). Pengembangan *Good governance* akan bermuara kepada terciptanya kepemerintahan yang bersih *(clean governance)*. "Kepemerintahan yang bersih *(clean governance)* terkait dengan akuntabilitas administrasi publik dalam menjalankan tugas, fungsi dan tanggungjawabnya. Apakah dalam menjalankan tugas, fungsi, dan wewenang yang diberikan kepadanya, mereka tidak melakukan tindakan yang menyimpang dari etika administrasi public *(mal-administrations)*. Wujud konkritnya adakah melakukan tindakan "korupsi, nepotisme, kolusi dan sejenisnya"

Ini berarti perubahan kebijakan pemerintahan tersebut kecenderungan tidak terlepas dari pengaruh manusia selaku tanggungjawabnya menjalankan kepemerintahan mencapai sasaran-sasaran organisasi. Pencapaian tujuan organisasi dilakukan dengan memanfaatkan dan mendayagunakan aparatur yang ada yang tentunya berpijak pada konsep *"the right man on the right place"*.ialah pemanfaatan/pengelolaan SDM sesuai dengan tempat dalam hal ini jabatan/pekerjaannya. Konsep the right man on the right place dipengaruhi oleh beberapa faktor (1) Faktor individu, (2) Faktor dinas, (3) faktor lingkungan.

Sumber daya manusia memiliki peranan sentral dalam mengembangkan dan mencapai sasaran-sasaran organisasi, sebab manusialah yang menjadi faktor utama penggerak organisasi di samping adanya keterlibatan faktor modal/material, mesin, metode dan faktor uang. Jadi dapat dibayangkan bahwa tanpa ada manusia maka organisasi itu tidak akan ada. Oleh sebab itu peranan SDM dalam organisasi sangatlah penting/vital.

Berkenaan dengan hal tersebut perlu kiranya dilakukan identifikasi untuk mengkaji implementasi Prinsip *The Right Man On The Right Place* pada pelayanan prima di Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan Kabupaten Jembrana serta mengkaji prinsip tersebut dilihat dari aspek Dinas terdiri dari Undang-undang, PP, Kebijakan dan Tupoksi, Aspek Individu terdiri dari Emosi,

Motivasi, Kemampuan dan Masa Kerja dan Aspek Lingkungan terdiri dari Lingkungan Dalam; sarana dan gajiLingkungan Luar; sosial, biologi dan goegrafis. Dengan demikian diharapkan nantinya akan dapat digunakan sebagai bahan atau kontribusi bagi pengambilan keputusan pemerintah Daerah Kabupaten Jembrana dalam pemanfaatan dan pendayagunaan Pegawai Negeri Sipil.

Dari hasil penelitian ternyata menunjukkan bahwa pelaksanaan Prinsip *The Right Man On The Right Place* pada Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan Kabupaten Jembrana sudah diterapkan dan dilaksanakan. Ini dapat dilihat 10 (sepuluh) responden memiliki kategori cocok dilihat dari 3 (tiga) aspek yang mempengaruhinya.

Dengan demikian strategi pengembangan sumber daya manusia dalam rangka pemanfaatan dan pendayagunaan aparatur dalam hal ini Pemerintah Kabupaten Jembrana untuk lebih fleksibel, adaptif dan mampu merespon perkembangan tersebut dengan jalan pendekatan proaktif terhadap perubahan dan perkembangan yang mampu mengantarkan terjadinya peningkatan kemampuan pegawai yang bertolok ukur pada prinsip *The Right Man On The Right Place.*

SUMMARY

THE PRINCIPAL of THE RIGHT MAN ON THE RIGHT PLACE (AT PRIME SERVICE IN INFORMATION, COMMUNICATIONS AND COMMUNICATION DEPARTMENT OF REGENCY JEMBRANA)

I MADE SUDIARTIKA

The prevalence of Act Number 22 Year 1999 about District Governance which comprising about policies of district autonomous, region demanded to hold responsible to central government, so because of the responsibility demand the district was not given by the opportunity to take the policy which in case can harm the interest of central government.

However, the consequence of the influence of globalization era demanded the existence of change that was in creation configuration the way of good government. Good governance development will originated from the creation of clean governance. Clean governance is linked with public administration accountability in performing its duty, function and responsibility. Do in performing the duty, function and authority given to them, they not performing acts that deviate from public administration ethic (Mal-administrations). The concrete form is, do they perform "corruption, collusion, nepotism and similar kinds" of act ?.

This means the governance policy change tendency was not detached from the influence of human being as its responsibility to run the governance which reach the organizational objective. The organizational objective achievement done by exploiting and utilization of the existing apparatus which perhaps stand on the concept of "the right man on the right place". Which is utilization/management of human resource in concordance with the place in this case their title/job. The conception of the right man on the right place influenced by some factors: (1) individual factor, (2) department factor, (3) environmental factor.

Human resource has central role in developing and attaining organizational objectives, because the human being who become the main factor of activating organization alongside the involvement of capital/material factor, machinery, method and money factor. Therefore it can be imagined that without human being then the organization will not exist. Therefore human resource role in organization is very important/vital.

With reference to the mentioned case needed presumably identified to study the principal implementation of The Right Man On The Right Place at prime service in Information, Communications and Communication Department of Jembrana Regency and also study the principle seen from Department aspect consisting of Act, Governmental Regulation, Policy and Tupoksi. Individual aspect consisting of emotion, motivation, capability and work term and Environmental aspects consisting of internal environment: facility and salary, external environment : social, biological and and geographical. Thereby expected later will be able to be used as substances or contribution for decision making of

district government of Jembrana Regency in exploiting and utilization of Civil Official.

From the research result in the reality indicate that the Principal execution of The Right Man On The Right Place at Information, Communications and Communication Department of Jembrana Regency have been implemented and executed. This could be seen 10 (ten) responders have the compatible category seen from 3 (three) aspects that influencing it.

Thereby the strategy of development human resource in order to exploiting and utilization apparatus in this case Jembrana Regency Government to more flexible, adaptive and able to response the growth by pro-active approach method of the change and growth that able to squire the occurring of improvement of officer ability which branch marked on the principle of The Right Man On The Right Place.

ABSTRACT

THE PRINCIPAL OF THE RIGHT MAN ON THE RIGHT PLACE (ON PRIME SERVICE IN INFORMATION, COMMUNICATIONS AND COMMUNICATION DEPARTMENT OF KABUPATEN JEMBRANA)

I MADE SUDIARTIKA

With reference to exploiting and utilization of governmental apparatus need to presumably identified to study the Principal implementation of The Right Man On The Right Place at prime service in Information, Communications and Communication Department of Kabupaten Jembrana and also to study the principle seen from Department aspect, Individual aspect and Environmental aspect.

As for method used to study the principle conducted with the qualitative research method with the population were officers which rank/faction with the echelon III & IV that was as much 10 people of civil officers in Inkom & Communication Department.

These data collecting was conducted with the direct observation technique, by giving questionnaire and documentation method for the correcting of data with a few existing theory (check list) which related to officer circumstance in general then hereinafter descript all at one would be developed as according to items which have been determined. Where the dependent variable of its was Occupation (The Right Man On The Right Place) and its independent variable was department, individual and environmental.

As for result from the research those executions of the principal of the The Right Man On The Right Place on Information, communication and communications department of Kabupaten Jembrana had been applied and executed. These could be seen from 10 respondents grouped according to 3 (three) aspects which affected the principal these was seen from department aspect, individual and enviromental. Where on the individual aspect these was Emotion, motivation, and ability which owned by respondents with average score by 1,87, for department aspect the availability of the rules have been standard which obligated Pemkab to executed it according to the Act have been standard with have average score by 1,8, while to enviromental aspect have average score was 1,6.

Keywords: The Principal of The Right Man On The Right Place, Individual Aspect, Department Aspect and Environmental Aspect.

DAFTAR ISI

			Halaman
Sampul Depan			i
Sampul Dalam			ii
Prasyarat Gelar			iii
Persetujuan			iv
Penetapan Panitia			v
Ucapan Terima Kasih			vi
Ringkasan			viii
Summary			x
Abstrack			xii
DAFTAR ISI			xiii
DAFTAR TABEL			xvi
DAFTAR GAMBAR			xviii
BAB	1	PENDAHULUAN	1
	1.1	Latar Belakang Penelitian	1
	1.2	Permasalahan	5
	1.2.1	Identifikasi Masalah	5
	1.2.2	Perumusan Masalah	6
	1.3	Tujuan Penelitian	6
	1.3.1	Tujuan Umum Penelitian	6
	1.3.2	Tujuan Khusus Penelitian	6
	1.4	Kegunaan Penelitian	7
BAB	2	TINJAUAN PUSTAKA	8
	2.1	The Right Man On The Right Place	8
	2.2	Prinsip The Right Man On The Right Place dilihat dari Aspek Dinas	9
	2.3	Prinsip The Right Man On The Right Place dilihat dari Aspek Individu	12
	2.3.1	Emosi	13
	2.3.2	Motivasi	15
	2.3.3	Kemampuan	19
	2.3.4	Masa Kerja	20
	2.4	Prinsip The Right Man On The Right Place dilihat dari Aspek Lingkungan	21
	2.4.1	Sarana	21
	2.4.2	Gaji	24
	2.5	Pelayanan Prima	26

BAB 3 Kerangka Konseptual 28
3.1 Kerangka Pemikiran 28

BAB 4 Metode Penelitian 31
4.1 Jenis Penelitian 31
4.2 Populasi dan Sampel 31
4.2.1 Populasi 31
4.2.2 Sampel 32
4.3 Variabel Penelitian 32
4.4 Alat Pengumpulan Data 33
4.5 Instrumen Penelitian 33
4.6 Tempat dan Waktu Penelitian 35
4.6.1 Tempat Penelitian 35
4.6.2 Waktu Penelitian 35
4.7 Teknik Pengolahan Data 35
4.8 Jadwal Penelitian 38

BAB 5 Analisis Hasil Penelitian 39
5.1 Gambaran Umum Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan Kabupaten Jembrana 39
5.1.1 Kedudukan, Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan Kabupaten Jembrana 41
5.1.2 Susunan Organisasi Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan Kabupaten Jembrana 42
5.1.3 Karakteristik Populasi 43
5.2 Analisis dan Hasil Penelitian 46

BAB 6 Pembahasan 55
6.1 Prinsip The Right Man On The Right Place dilihat dari Aspek Dinas 58
6.2 Prinsip The Right Man On The Right Place dilihat dari Aspek Individu 61
6.3 Prinsip The Right Man On The Right Place dilihat dari Aspek Lingkungan 64

BAB 7 Penutup 68
7.1 Kesimpulan 68
7.2 Saran 69

DAFTAR PUSTAKA 70
LAMPIRAN 73
1. Lampiran Lembar Kuisioner 74
2. Lampiran Jawaban Kuisioner 79
3. Lampiran Jadwal Kegiatan 90
4. Lampiran Surat Ijin Penelitian 92

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 4.1 Analisis Kecocokan Variabel terhadap Pegawai Negeri Sipil di Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan Kabupaten Jembrana 36

Tabel 4.2 Sintesis untuk Kecocokan Variabel 37

Tabel 4.3 Tim Penilai terhadap Kecocokan Prinsip The Right Man On The Right Place di Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan Kabupaten Jembrana 38

Tabel 5.1 Data Responden berdasarkan Pangkat/Golongan dan Eselon pada Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan Kabupaten Jembrana 44

Tabel 5.2 Data Responden Berdasarkan Usia pada Dinas Informasi, Komunikasi Dan Perhubungan Kabupaten Jembrana Tahun 2004 45

Tabel 5.3 Data Responden Berdasarkan Masa Kerja pada Dinas Informasi, Komunikasi Dan Perhubungan Kabupaten Jembrana Tahun 2004 45

Tabel 5.4 Rekapan Skor Jawaban Responden dilihat dari aspek Dinas di Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan Kabupaten Jembrana Tahun 2004 47

Tabel 5.5 Jumlah porsentase Distribusi Jawaban Responden dilihat dari aspek Dinas di Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan Kabupaten Jembrana Tahun 2004 47

Tabel 5.6 Rekapan Skor Jawaban Responden dilihat dari aspek Individu di Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan Kabupaten Jembrana Tahun 2004 48

Tabel 5.7 Jumlah porsentase Distribusi Jawaban Responden dilihat dari aspek Dinas di Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan Kabupaten Jembrana Tahun 2004 49

Tabel 5.8 Hasil Skor pengamatan Lingkungan di Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan Kabupaten Jembrana Tahun 2004 50

Tabel 5.9 Hasil Skor jawaban kuisioner dari 10 responden dilihat dari masing-masing sub variabel pada Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan Kabupaten Jembrana Tahun 2004 52

Tabel 5.10 Sintesis untuk Kecocokan Variabel 53

Tabel 5.11 Tim Penilai terhadap Kecocokan Prinsip The Right Man On The Right Place di Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan Kabupaten Jembrana 54

DAFTAR GAMBAR

		Halaman
Gambar 2.1	The Right Man On The Right Place	9
Gambar 3.1	Kerangka Konseptual	30
Gambar 5.1	Grafik Masa Kerja	46
Gambar 5.2	Grafik Hubungan Pernyataan Dengan Variabel-variabel Pilihan Jawaban Untuk Hubungan Jabatan Dengan Dinas	48
Gambar 5.3	Grafik Hubungan Pernyataan Dengan Variabel-variabel Pilihan Jawaban Untuk Hubungan Jabatan Dengan Individu	49

BAB 1

PENDAHULUAN

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Lahirnya Orde Reformasi sebagai pengganti Orde Baru yang dihadapi saat ini mengagendakan bahwa Otonomi Daerah merupakan sebuah agenda nasional yang sangat penting dan telah menjadi agenda publik yang utama di tengah menghadapi persoalan bangsa yang semakin kompleks dan tidak jelas arahnya. Terutama sejak diberlakukannya ke dua Undang-Undang tentang Pemerintah Daerah, yaitu Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 dan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1999, dapat dikatakan bahwa hampir tiada hari yang dilewati tanpa membicarakan masalah desentralisasi dan Otonomi Daerah.

Diberlakukannya Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah yang berisikan tentang kebijakan-kebijakan otonomi daerah, tentu saja berbeda sekali dengan apa yang sudah dipraktekkan selama 25 tahun melalui Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1974 yang berusaha menutup-nutupi sentralisasi pola hubungan antara pusat dan daerah dengan apa yang disebut *"Desentralisasi"*. Dengan undang-undang tersebut, daerah dituntut bertanggung jawab kepada pemerintah pusat, sehingga karena tuntutan tanggung jawab tersebut daerah tidak diberi peluang untuk mengambil kebijaksanaan yang sekiranya dapat merugikan kepentingan pemerintah pusat.

Namun demikian, akibat dari pengaruh era globalisasi menuntut adanya perubahan secara multidimensional, mengingat bentuk kelembagaan negara dan pemerintahan belum mencerminkan proporsional dan profesional sehingga

MILIK PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS AIRLANGGA SURABAYA

ADLN - Perpustakaan Unair

menyebabkan belum jalannya *"check and balances"* dalam system pemerintahan.

Dimana selama ini karakteristiknya lebih bersifat sentralistik pada kekuasaan eksekutif, sehingga memerlukan penataan secara fundamental baik dari segi hukum, politik, ekonomi, administrasi, sosial budaya dan pertahanan keamanan.

Pada buku Osborne bekerjasama dengan Plastrik (1996) mengemukakan strategi untuk melakukan pembaharuan pemerintahan. Kelima strategi tersebut adalah :

1. *The core strategy.*
2. *The consequence strategy.*
3. *The customer strategy.*
4. *The control strategy.*
5. *The culture strategy.*

Kelima strategi itu perlu digunakan untuk meningkatkan kinerja sektor publik agar menjadi lebih baik, karena didalamnya terdapat metodologi untuk mengubah organisasi pemerintah daerah secara mendasar pada semua tingkatan.

Sejalan dengan gerakan Reformasi, mendorong terjadinya perubahan yang signifikan dalam konfigurasi politik nasional (termasuk didalamnya perubahan terhadap Peraturan Perundang-undangan mengenai pemerintah daerah). Kebijakan otonomi daerah melalui Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 yang memberikan otonomi yang sangat luas pada daerah, khususnya Kabupaten Jembrana, ditempuh adalah dalam rangka mengembalikan harkat dan martabat masyarakat di daerah, memberikan peluang pendidikan politik dalam rangka peningkatan kualitas demokrasi di daerah, peningkatan efisiensi pelayanan publik di daerah, peningkatan percepatan pembangunan daerah, dan pada

ADLN - Perpustakaan Unair

akhirnya diharapkan pada penciptaan cara berpemerintahan yang baik *(good governance)*.

Ditinjau dari aspek Pemerintahan (*Government*), *Good Governance* dapat dilihat melalui aspek – aspek :

1. Hukum/kebijakan. Hukum/kebijakan ditujukan kepada perlindungan kebebasan sosial, politik, dan ekonomi.
2. *Administrative competence and transparency*. Kemampuan membuat perencanaan, dan melakukan implementasi secara efisien, kemampuan melakukan penyederhanaan organisasi, penciptaan disiplin dan model administratif, keterbukaan informasi.
3. Desentralisasi. Desentralisasi regional dan dekonsentrasi di dalam Departemen.
4. Penciptaan pasar yang kompetitif. Penyempurnaan mekanisme pasar, peningkatan peran pengusaha kecil dan segmen lain dalam sektor swasta, deregulasi, dan kemampuan pemerintah dalam mengelola kebijakan ekonomi makro (LAN, 2000:8).

Berdasarkan acuan dari aspek pemerintahan yaitu *good Governance* mengenai *administratif kompetence and transparancy* Pemerintah Kabupaten Jembrana telah melakukan penyederhanaan organisasi penciptaan disiplin dan model administratif.

Ini dapat dilihat dari terbentuknya susunan organisasi dan tata kerja perangkat daerah sesuai dengan Peraturan Perundang-undangan Nomor 8 Tahun 2003 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah (Lembaran Negara tahun 2003 Nomor 14; tambahan Lembaran Negara Nomor 4262). Kemudian dijabarkan melalui Peraturan Daerah Nomor 10 Tahun 2003 tentang

ADLN - Perpustakaan Unair

Pembentukan Susunan Organisasi dan Tata kerja Perangkat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kabupaten Jembrana.

Dengan pembentukan susunan organisasi dan tata kerja perangkat daerah yang baru ini dapat berjalan akan lebih baik bila didukung dengan Sumber Daya Manusia (SDM) yang handal. Karena Sumber daya manusia memiliki peranan sentral dalam mengembangkan dan mencapai sasaran-sasaran organisasi, sebab manusialah yang menjadi faktor utama penggerak organisasi di samping adanya keterlibatan faktor modal/material, mesin, metode dan faktor uang. Jadi dapat dibayangkan bahwa tanpa ada manusia maka organisasi itu tidak akan ada. Oleh sebab itu peranan SDM dalam organisasi sangatlah penting/vital.

Keberhasilan Pemerintah Kabupaten Jembrana dalam memanfaatkan dan mendayagunakan aparatur yang ada akan sangat membantu/mendukung dalam proses pencapaian tujuan organisasi yang telah tertuang dalam Rencana Strategis (Renstra). Pemanfaatan aparatur dimaksud adalah bagaimana Pemerintah Kabupaten Jembrana mampu menggerakkan seluruh aparatnya secara optimal guna mencapai tujuan dalam Renstra, yang tentu harus berpijak pada konsep *"the right man on the righ place"*.

Dengan mempergunakan konsepsi mengenai "Penataan Organisasi" sebagaimana dikemukakan diatas, komponen-komponen ini menduduki posisi sentral dalam pemberdayaan Pemerintah Daerah agar dapat memberikan pelayanan yang prima pada masyarakat.

Dengan asumsi yang telah disampaikan ini, maka penulis tertarik untuk meneliti dan mengkaji lebih dalam lagi mengenai *"Prinsip The Right Man On The Right Place* (Pada Pelayanan Prima Di Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan Kabupaten Jembrana)".

ADLN - Perpustakaan Unair

1.2. Permasalahan.

1.2.1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, maka secara teoritis masalah yang dihadapi oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Jembrana dapat di identifikasikan sebagai berikut :

1. Masyarakat Kabupaten Jembrana mengalami perubahan sosial yang sangat cepat, sehingga menuntut kecepatan dan ketepatan pelayanan yang prima dari pemerintah daerah. Perubahan-perubahan sosial tersebut seringkali kurang mampu diatasi karena keterbatasan kualitas dan kuantitas aparatur.
2. Pemerintah Daerah saat ini memiliki keterbatasan sumber pendapatan daerah, sehingga tidak dapat sepenuhnya membiayai pengeluaran daerah. Sementara itu daerah harus menjalankan kewenangan yang luas serta melayani kebutuhan masyarakat yang semakin meningkat.
3. Terbatasnya Sumber Daya Manusia yang handal, berkompeten, beritegritas tinggi dan memiliki skill (keahlian) yang sesuai dengan bidang pekerjaan dan organisasi yang membawahinya.
4. Proses mutasi pejabat struktural pada bulan Oktober 2003, teridentifikasi bahwa pejabat baru yang dilantik ; yang memiliki keterkaitan dengan jabatan struktural sebelumnya sebesar 28,57 %, yang mendekati keterkaitan dengan jabatan sebelumnya sebesar 14,28 % dan yang tidak memiliki keterkaitan dengan jabatan sebelumnya sebesar 48,57 %. Kondisi ini menunjukkan bahwa pola karier yang ada belum jelas, oleh sebab prosentase jabatan baru

ADLN - Perpustakaan Unair

yang tidak memiliki keterkaitan dengan jabatan sebelumnya mempunyai prosentase yang sangat besar atau sangat signifikan, yaitu 48,57 %.

5. Masih terbatasnya sarana dan prasarana penunjang kegiatan pemerintahan.

Kompleksitas masalah tersebut pada akhirnya harus diatasi sendiri oleh pemerintah daerah tanpa terlampaui menggantungkan diri pada petunjuk serta bantuan dari pemerintah pusat dan pemerintah provinsi.

1.2.2. Perumusan Masalah.

Berdasarkan Identifikasi masalah yang telah di identifikasikan tersebut, maka dapat dirumuskan masalah-masalah penelitian sebagai berikut :

Bagaimana Implementasi *Prinsip The Right Man On The Right Place* (pada pelayanan prima di Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan Kabupaten Jembrana) ?

1.3. Tujuan Penelitian.

1.3.1. Tujuan Umum Penelitian.

Mengkaji prinsip *The Right Man On The Right Place* pada pelayanan prima di Dinas Inkom & Perhubungan Kabupaten Jembrana.

1.3.2. Tujuan Khusus Penelitian.

1. Untuk mengkaji prinsip *The Right Man On The Right Place* dilihat dari aspek Individu.
2. Untuk mengkaji prinsip *The Right Man On The Right Place* dilihat dari aspek Dinas.

ADLN - Perpustakaan Unair

3. Untuk mengkaji prinsip *The Right Man On The Right Place* dilihat dari aspek Lingkungan.

1.4. Kegunaan Penelitian.

Dari dimensi keilmuan (teoritis), hasil penelitian ini diharapkan akan bermanfaat dan memberikan kontribusi untuk pengembangan ilmu, khususnya ilmu pemerintahan yang berkaitan dengan konsep *the right man on the right place* khususnya organisasi pemerintah daerah.

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan akan dapat memberikan kontribusi (masukan) bagi pengambilan keputusan/penyusunan Pemerintah Daerah Kabupaten Jembrana berkaitan dengan Penataan Organisasi Pemerintah Daerah.

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

BAB 2

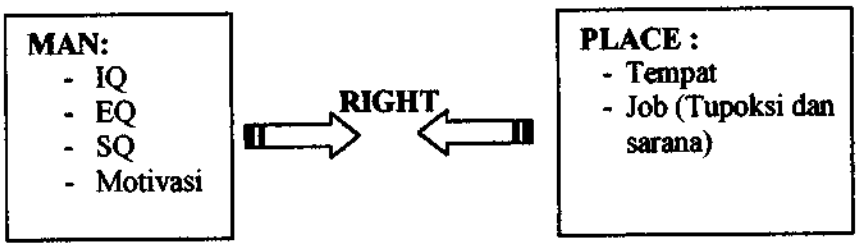
TINJAUAN PUSTAKA

2.1. The Right Man On The Right Place

Sumber daya manusia memiliki peranan sentral dalam mengembangkan dan mencapai sasaran-sasaran organisasi, sebab manusialah yang menjadi faktor utama penggerak organisasi di samping adanya keterlibatan faktor modal/material, mesin, metode dan faktor uang. Jadi dapat dibayangkan bahwa tanpa ada manusia maka organisasi itu tidak akan ada. Oleh sebab itu peranan SDM dalam organisasi sangatlah penting/vital.

Suatu organisasi akan mampu mencapai sasaran dan tujuannya apabila organisasi tersebut mampu mengatur atau mengelola faktor-faktor produksinya dengan baik dan benar, terutama dalam mengelola SDM yang ada dalam organisasi tersebut. Kekeliruan dalam mengelola SDM tentu akan menghambat proses pencapaian tujuan organisasi, bahkan sasaran yang ingin dicapai dapat membias atau tidak terwujud. Untuk menghindari kekeliruan pemanfaatan SDM dalam suatu organisasi, maka diperlukan suatu pengelolaan yang berprinsip pada " *The Right Man on The Right Place*", ialah pemanfaatan/pengelolaan SDM sesuai dengan tempat dalam hal ini jabatan/pekerjaannya. Hariadi (Hasil Perkuliahan S2 Pasca Sarjana UNAIR,2003) menyebutkan bahwa SDM dipengaruhi oleh 4 faktor meliputi: IQ, EQ, SQ dan Motivasi.

ADLN - Perpustakaan Unair



Gambar 2.1
The Right Man On The Right Place

Jadi prinsip *the right man on the right place* disini dapat diartikan bahwa adanya kecocokan antara individu terhadap tempat/job yang dimiliki. Dan oleh Hariadi (Hasil perkuliahan S2 Pasca Sarjana UNAIR, 2003) menyebutkan bahwa prinsip *The right man on the right place* dapat berjalan apabila memenuhi 3 faktor antara lain :

1. Faktor Dinas;
   a. Undang-undang
   b. PP
   c. Kebijakan
   d. Tupoksi
2. Faktor Individu;
   a. Emosi
   b. Motivasi
   c. Kemampuan
   d. Masa Kerja
3. Faktor Lingkungan;
   a. Lingkungan Dalam; sarana dan gaji
   b. Lingkungan Luar; sosial, biologi dan goegrafis

2.2. Prinsip *The Right Man On The Right Place* dilihat dari aspek Dinas

Prinsip *The Right Man On The Right Place* dilihat dari aspek Dinas terkait dengan peraturan-peraturan, undang-undang, tupoksi dan kebijakan yang mengarah pada pendayagunaan aparatur negara.

Adapun kondisi yang diharapkan di dalam pendayagunaan aparatur negara (aparatur pemerintah pusat dan pemerintah daerah) ialah aparatur negara yang

ADLN - Perpustakaan Unair

modern, bersih dan berwibawa baik dalam organisasi, tata kerja dan peralatan maupun sikap pelakunya, aparatur negara yang profesional yang tanggap terhadap perkembangan lingkungan strategi dan berwawasan kedepan sehingga mampu dan mau mengadakan pembaharuan, aparatur negara yang tanggap terhadap aspirasi masyarakat yaitu menghilangkan praktek korupsi, kolusi dan nepotisme. Dan aparatur negara yang mampu memperdayakan masyarakat dengan menumbuhkan kreatifitasnya guna mempercepat pertumbuhan ekonomidan kesejahteraan sosial.

Dengan demikian unsur utama yang harus dilakukan untuk pendayagunaan aparatur negara antara lain ; (1) Kelembagaan; dengan melakukan evaluasi dan penataan kelembagaan yang didasarkan pada penajaman visi, misi dan fungsi organisasi serta restrukturisasi organisasi dan dengan melakukan evaluasi dan penyempurnaan peraturan perundang-undangan dibidang kelembagaan antara lain Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 8 Tahun 2003 tentang Pedoman organisasi Perangkat Daerah. (2) Dalam aspek ketatalaksanaan; melalui koordinasi dengan instansi terkait dan (3) Sumber Daya Manusia Aparatur; penyempurnaan ketentuan perundang-undangan, kebijaksanaan dasar dan kebijaksanaan pelaksanaan yang bersangkutan dengan pembinaan SDM meliputi proses pengadaan ,pemanfaatan, pengembangan karier dan pemberhentiannya.

Peraturan pemerintah nomor 8 tahun 2003 tentang Pedoman organisasi perangkat daerah disini memberikan keleluasan yang luas kepada daerah untuk menetapkan kebutuhan organisasi sesuai dengan penilaian daerah masing-masing. Dengan demikian diharapkan daerah dapat menyusun organisasi perangkat daerah dengan mempertimbangkan kewenangan, karakteristik,

ADLN - Perpustakaan Unair

potensi dan kebutuhan, kemampuan keuangan, ketersediaan sumber daya aparatur serta pengembangan pola kerja sama antar daerah dan/atau dengan pihak ketiga.

Ruang lingkup pengaturan dalam Peraturan Pemerintah tersebut meliputi : pembentukan dan kriteria organisasi perangkat daerah, kedudukan, tugas dan fungsi perangkat daerah, susunan organisasi perangkat daerah dan eselonisasi perangkat daerah.

Ketentuan perundang-undangan, kebijaksanaan dasar dan kebijaksanaan pelaksanaan yang bersangkutan dengan pembinaan SDM meliputi proses pengadaan ,pemanfaatan, pengembangan karier dan pemberhentiannya diatur dalam Undang-undang Republik Indonesia nomor 43 tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian.

Pegawai negeri adalah mereka yang setelah memenuhi syarat-syarat yang ditentukan dalam perundang-undangan yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas dalam sesuatu jabatan Negeri atau diserahi tugas Negara lainnya yang ditetapkan berdasarkan sesuatu perundang-undangan dan digaji menerut peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pejabat berwenang adalah pejabat yang mempunyai kewenangan mengangkat dan atau memberhentikan Pegawai Negeri berdasarkan peratutan perundang-undangan yang berlaku. Sedangkan Jabatan yang dimaksud disini ialah kedudukan yang menunjukan tugas, tanggungjawab, wewenang, dan hak seorang Pegawai Neneri Sipil dalam rangka susunan sesuatu organisasi.

Jabatan ditinjau dari dua sudut yaitu dari sudut struktural yang lazim disebut jabatan struktural dan dari sudut fungsioanal yang lazim disebut jabatan fungsional. Jabatan Struktural adalah jabatan yang secara tegas ada dalam

ADLN - Perpustakaan Unair

struktur organisasi seperti Sekretaris Jenderal, Kepala Bagian, Kepala Sub Bagian dan lainnya. Pada umumnya jabatan yang bersifat managerial. Jabatan Fungsional adalah jabatan yang tidak atau tidak jelas disebut atau digambarkan dalam struktur organisasi tetapi jabatan itu harus ada karena fungsinya yang memungkinkan kelancaran pelaksanaan tugas organisasi yang pada umumnya bersifat teknis seperti peneliti, dosen dan lain-lain.

Prinsip pokok penempatan dalam jabatan adalah menempatkan Pegawai Negeri Sipil yang tepat pada tempat yang tepat (*The Right Man On The Right Place*). Untuk dapat melaksanakan prinsip pokok ini maka perlu ada ukuran yang digunakan sebagai dasar sehingga dengan demikian ada ukuran yang sama yang dapat digunakan untuk mempertimbangkan pengangkatan seseorang dalam jabatan.

Pada umumnya hal-hal yang harus diperhatikan dalam mempertimbangkan penempatan dalam jabatan adalah sebagai berikut : (1) Penilaian pelaksanaan pekerjaan, (2) Keahlian, (3) Perhatian (*interst*), (4) Daftar untuk kepangkatan, (5) Kesetiaan, (6) Pengalaman, (7) Dapat dipercaya, (8) Kemungkinan perkembangan.

Dalam sistem pembinaan karier yang sehat dalam penempatan dalam jabatan selalu ada pengkaitan yang erat antara jabatan dan pangkat, artinya seorang Pegawai Negeri Sipil yang ditunjuk menduduki suatu jabatan haruslah mempunyai pangkat yang sesuai untuk jabatan.

2.3. Prinsip *The Right Man On The Right Place* dilihat dari aspek Individu

Pengelolaan dan pemanfaatan sumber daya manusia untuk mencapai suatu sasaran di dalam suatu organisasi yang berpedoman pada prinsip *the right man on the right place* jika dilihat dari aspek individu dapat dipengaruhi oleh

MILIK PERPUSTAKAAN AIRLANGGA

ADLN - Perpustakaan Unair

beberapa faktor antara lain : (1) Emosi; (2) Motivasi (3) Kemampuan (4) Masa Kerja.

2.3.1. Emosi

Emosi adalah faktor penting dalam perilaku karyawan. Sejak akhir abad sembilan belas dan munculnya manajemen ilmiah, organisasi telah dirancang secara khusus dengan tujuan mengontrol emosi. Sebuah organisasi yang berjalan baik adalah organisasi yang berhasil mengontrol emosi baik itu perasaan frustasi, takut, marah, cinta, benci, gembira, sedih dan perasaan serupa. Jadi apa itu emosi ?.

Sebelum kita mendefinisikan emosi itu perlu kita melakukan klarifikasi atas tiga istilah yang sangat erat terjalin satu sama lain, yakni pengaruh *(affect)*, emosi, dan suasana batin *(mood)* . Pengaruh adalah istilah umum yang meliputi kisaran luas perasaan yang dialami orang. Itu merupakan satu konsep payung yang meliputi baik emosi maupun suasana hati. Akhirnya suasana hati adalah perasaan yang cenderung menjadi kurang intens dibanding emosi dan yang kekurangan stimulus kontekstual.

Emosi adalah reaksi terhadap satu objek, bukan satu sifat. Objek yang spesifik. Anda menunjukkan emosi anda bila anda "senang dengan sesuatu, marah terhadap seseorang, takut terhadap sesuatu" . Dipihak lain, suasana hati tidak diarahkan pada satu objek. Emosi dapat berubah menjadi suasana hati ketika anda kehilangan fokus pada objek yang kontekstual. Maka bila seorang rekan mengkritik anda karena cara anda berbicara kepada seorang klien, anda mungkin menjadi marah terhadapnya. Artinya anda menunjukkan emosi (marah) terhadap satu

ADLN - Perpustakaan Unair

objek spesifik (rekan kerja anda). Tetapi kemudian pada hari itu, anda mungkin menemukan diri anda hanya secara umum tidak bersemangat, anda tidak dapat menganggap perasaan ini disebabkan oleh satu peristiwa tertentu anda hanya merasa tidak normal. Keadaan afekti ini menggambarkan satu suasana hati.

Ada berapa banyak emosi sebenarnya ? bahwa ada sejumlah usaha untuk membatasi dan menentukan perangkat emosi fundamental atau dasar. Menurut Taylor dalam Robbins (1997:208) riset telah mengidentifikasi enam emosi universal : kemarahan, ketakutan, kesedihan, kegembiraan, kejijikan dan kejutan. Apakah enam emosi dasar ini muncul ke permukaan di tempat kerja ? Tentu saja. Saya menjadi marah setelah mendapat penilaian kinerja yang jelek. Saya takut bahwa saya bisa dipecat akibat perampingan organisasi. Saya merasa sedih karena seorang rekan kerja saya berhenti untuk mendapatkan pekerjaan baru. Saya gembira setelah dipilih sebagai karyawan yang terkemuka dalam bulan. Saya muak dengan cara penyelia saya memperlakukan wanita dalam tim kerja kami. Dan saya terkejut menemukan bahwa manajemen merencanakan satu penstrukturan ulang yang lengkap atas program pensiunan.

Apakah emosi mempengaruhi kinerja jabatan ? menurut Robbins (2002:136) bahwa emosi dapat menghambat kinerja, khususnya emosi-emosi negatif. Itulah barangkali sebabnya bagi sebagian besar berusaha menarik keluar emosi dari tempat kerja. Namun emosi dapat juga meningkatkan kinerja. Ada dua cara; pertama, emosi dapat meningkatkan tingkat kemunculan, dengan demikian bertindak sebagai

ADLN - Perpustakaan Unair

motivator pada kinerja yang lebih tinggi. Kedua, tenaga kerja emosional mengakui bahwa perasaan dapat merupakan bagian dari perilaku yang dituntut untuk sebuah pekerjaan. Dengan demikian, misalnya, kemampuan untuk mengelola emosi secara efektif dalam kepemimpinan bisa menjadi penting bagi keberhasilan dalam posisi tersebut.

2.3.2. Motivasi

Banyak orang keliru memandang motivasi sebagai suatu ciri pribadi yaitu ada orang yang memilikinya dan yang lainnya tidak. Dalam praktik, beberapa pimpinan mencap bawahannya yang tampaknya kekurangan motivasi sebagai malas. Cap semacam itu mengandaikan seorang individu selalu malas atau kurang motivasi. Menurut Robbins (2002:207) motivasi merupakan akibat dari interaksi individu dan situasi.Tentu idividu-individu berbeda dalam dorongan motivasi dasar mereka. Misalkan karyawan yang sama yang merasa sulit untuk membaca undang-undang selama lebih dari 20 menit ternyata bisa melahap novel Stephen King dalam satu malam. Bagi karyawan ini, perubahan dalam motivasi didorong oleh situasi. Jadi dengan menganalisis konsep motivasi hendaknya diingat bahwa tingkat motivasi beraneka baik antar individu maupun didalam diri individu pada waktu-waktu yang berlainan.

Motivasi disini didefinisikan sebagai satu proses yang menghasilkan suatu intensitas, arah dan ketekunan individual dalam usaha untuk mencapai suatu tujuan. Intesitas menyangkut seberapa kerasnya seseorang berusaha. Namun intensitas yang tinggi tidak akan membawa hasil yang diinginkan kecuali kalau upaya itu diarahkan ke

ADLN - Perpustakaan Unair

suatu tujuan yang menguntungkan organisasi. Upaya yang diarahkan menuju dan konsistendengan tujuan-tujuan organisasi adalah upaya yang seharusnya kita usahakan. Akhirnya motivasi memilikidimensi ketekunan. Ini adalah ukuran tentang berapa lama seseorang dapat mempertahankan usahanya. Individu-individu yang termotivasi tetap bertahan pada pekerjaanya cukup lama untuk mencapai tujuan mereka.

Dasawarsa 1950-an adalah kurun waktu yang berhasil dalam pengembangan kosep-konsep motivasi. Tiga teori spesifik dirumuskan selama waktu ini yang meskipun diserang keras dan sekarang dapat dipertanyakan kesahihannya agaknya masih merupakan penjelasan yang paling baik dikenal motivasi karyawan. Inilah teori hierarkhi (anak tangga) kebutuhan, Teori x dan y, dan Teori motivasi-higiene.

Teori hieraekhi kebutuhan diperkenalkan oleh Abraham Maslow dalam Robbins (2002:208), ia menghipotesiskan bahwa di dalam diri semua manusia ada lima jenjang kebutuhan berikut :

1. Psikologis antara lain rasa lapar, haus, perlindungan (pakaian dan perumahan), seks dan kebutuhan jasmani lainnya.
2. Keamanan antara lain keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional.
3. sosial mencakup kasih sayang, rasa dimiliki, diterima baik, dan persahabatan.
4. Penghargaan mencakup faktor rasa hormat internal seperti harga diri, otonomi dan prestasi dan faktor hormat eksternal seperti misalnya status, pengakuan dan perhatian.

ADLN - Perpustakaan Unair

5. Aktualisasi diri dorongan untuk menjadi apa yang ia mampu menjadi; mencakup pertumbuhan, mencapai potensialnya dan pemenuhan diri.

Douglas McGregor dalam Robbins (2002:210) mengemukakan dua pandangan yang jelas berbeda mengenai manusia pada dasarnya satu negatif yang ditandai sebagai Teori x dan yang lain positif yang ditandai dengan Teori y. bahwa Mcgregor menyimpulkan pandangan seorang pimpinan mengenai kodrat manusia didasarkan pada suatu pengelompokkan pengandaian-pengandaian tertentu dan bahwa pimpinan cenderung mencetak perilakunya terhadap bawahannya menurut pengandaian-pengandaian ini.

Menurut teori x empat pengandaian yang dipegang para pimpinan adalah sebagai berikut :

1. Karyawan secara inheren (tertanam dalam dirinya) tidak menyukai kerja dan bilamana dimungkinkan akan mencoba menghindarinya.
2. Karena karyawan tidak menyukai kerja, mereka harus dipaksa diawasi, atau diancam dengan hukuman untuk mencapai suatu tujuan.
3. Karyawan akan menghindari tanggungjawab dan mencari pengarahan formal bilamana dimungkinkan.
4. Kebanyakan karyawan menaruh keamanan diatas semua faktor lain yang dikaitkan dengan kerja dan akan menunjukkan sedikit saja ambisi.

ADLN - Perpustakaan Unair

Kontras dengan pandangan negative ini mengenai kodrat manusia, Mcgregor mendaftar empat pengandaian positif yang disebutnya Teori Y :

1. Karyawan dapat memandang kerja sama wajarnya seperti istirahat atau bermain.
2. Orang-rang akan menjalankan pengarahan diri dan pengawasan diri jika mereka komit pada sasarannya.
3. Rata-rata orang dapat belajar untuk menerima bahkan mengusahakan tanggungjawab.
4. Kemampuan untuk mengambil keputusan inovatif (pembaharuan) tersebar meluas dalam populasi dan tidak hanya milik dari mereka yang berada dalam posisi manajemen.

Teori dua faktor (kadang-kadang disebut juga teori motivasi (*higiene*) dikemukakan oleh Frederick Herzberg dalam Robbins (2002:212). Dalam keyakinannya bahwa hubungan seseorang individu dengan pekerjaannya merupakan suatu hubungan dasar dan bahwa sikapnya terhadap kerja dapat sangat menentukan sukses atau kegagalan individu itu herzberg menyelidiki pertanyaan " apa yang diinginkan orang-orang dari pekerjaan mereka? " ia meminta orang untuk menguraikan secara rinci situasi-situasi dimana mereka merasa luar biasa baik atau buruk mengenai pekerjaan mereka. Respon-respon ini ditabelkan dan dikategorikan.

Dari respon-respon yang dikategorikan herzberg menyimpulkan bahwa jawaban yang diberikan orang-orang ketika mereka merasa senang mengenai pekerjaan mereka secara bermakna berbeda dari

ADLN - Perpustakaan Unair

jawaban yang diberikan ketika mereka merasa tidak senang. Ini berarti karakteristik-karakteristik tertentu cenderung secara konsisten dikaitkan pada kepuasan kerja dan yang lain faktor ketidakpuasan kerja. Faktor intrinsik seperti prestasi, pengakuan kerja itu sendiri, tanggungjawab, kemajuan dan pertumbuhan tampaknya dikaitkan dengan kepuasan kerja. Bila mereka yang ditanyai merasa senang mengnai pekerjaan mereka, mereka cenderung menghubungkan karakteristik ini ke diri mereka sendiri. Dipihak lain bila mereka tidak puas mereka cenderung mengutip faktor-faktor ekstrinsik seperti misalnya kebijakan dan pimpinan perusahaan, penyeliaan, hubungan antar pribadi dan kondisi kerja.

2.3.3. Kemampuan

Bahwa semua orang mempuyai kekuatan dan kelemahan dalam hal kemampuan yang membuatnya relatif unggul atau rendah asor dibandingkan orang-orang lain dalam melakukan tugas atau kegiatan tertentu. Istilah kemampuan *(ability)* merujuk kesuatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan seorang individu pada hakekatnya tersusun dari dua perangkat faktor kemampuan intelektual dan kemampuan fisik.

Kemampuan Intelektual adalah kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan mental. Tes IQ misalnya, dirancang untuk memastikan kemampuan intelektual umum seseorang. Demikian juga tes saringan masuk pascasarjana. Tujuh dimensi yang paling sering dikutip yang membentuk kemampuan intelektual adalah kemahiran berhitung, pemahaman *(comprehension)* verbal, kecepatan perseptual, penalaran induktif, penalaran deduktif, visualisasi ruang dan ingatan (memori).

ADLN - Perpustakaan Unair

Sementara kemampuan intelektual memainkan peran yang lebih besar dalam pekerjaan-pekerjaan rumit yang menuntut persyaratan pemrosesan informasi, kemampuan fisik yang khusus memilki makna penting untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan yang kurang menuntut keterampilan dan yang lebih terbakukan dengan sukses. Misalnya pekerjaan yang keberhasilannya menuntut stamina, kecekatan tangan, kekuatan tungkai atau bakat-bakat serupa menuntut manajemen untuk mengenali kapabilitasfisik seseorang karyawan. Kemampuan fisik diidentifikasikan ke dalam sembilan kemampuan dasar yang dilibatkan dalam melakukan tugas-tugas jasmani : faktor kekuatan (kekuatan dinamis, kekuatan tubuh, kekuatan statis, kekuatan eksplosif), faktor-faktor keluwesan (keluwesan extent dan keluwesan dinamis) dan fakto-faktor lain (koordinasi tubuh, keseimbangan dan stamina).

Kemampuan intelektual dan kemampuan fisik khusus diperlukan untuk kinerja yang memadai pada suatu pekerjaan, bergantung pada persyaratan kemampuan yang diminta dari pekerjaan itu. Jadi misalnya pilot pesawat terbang memerlukan kemampuan visualisasi ruang yang kuat atau penjaga keselamatan pantai memerlukan kemampuan visualisasi ruang yang kuat maupun koordinasi tubuh.

2.3.4. Masa Kerja

Masa kerja dalam hal ini ialah pengalaman dan kinerja masa lalu. Pengalaman disini dapat dilihat dari kemampuan dan sikap yang berhubungan dengan pekerjaannya terdahulu. Semakin lama seseorang berada pada posisi tertentu maka semakin meningkat tingkat pengalaman dan pengetahuan seseorang dalam hal pekerjaan.

ADLN - Perpustakaan Unair

Pengetahuan tentang apa yang telah dilakukan di masa lalu merupakan indikator terbaik dari apa yang kemungkinan dilakukannnya pada masa yang akan datang ini dapat dibuktikan proses penempatan tenaga kerja pada pengalaman kerja pada pekerjaan yang sejenis pegawai tersebut membutuhkan waktu yang relatif singkat untuk mempelajari tugas-tugas yang menjadi tanggungjawab pekerja dan biaya pelatihan dapat lebih efisien. Tetapi perlu dipertimbangkan pula semakin lama seseorang berada pada posisi yang sama/tugas yang sama akan menyebabkan kejenuhan sehingga mengakibatkan produktifitas menurun.

2.4. Prinsip *The Right Man On The Right Place* dilihat dari aspek Lingkungan

Selain aspek dinas dan aspek lingkungan yang mempengaruhi prinsip *the right man on the right place* ialah aspek lingkungan. Aspek lingkungan dapat dibagi menjadi 2(dua) yaitu Lingkungan Dalam (internal) dan Lingkungan luar (eksternal). Lingkungan Internal merupakan bagian yang tidak dapat diabaikan dalam pencapaian suatu tujuan organisasi. Adapun lingkungan internal yang dipandang sangat berpengaruh adalah sebagai berikut ; sarana dan gaji.

2.4.1 Sarana

Sarana dalam hal ini diartikan sebagai penunjang penyelenggaraan kegiatan-kegiatan di dalam organisasi untuk mencapai tujuan. Penunjang tersebut ialah tempat atau ruangan, gedung, peralatan (mesin ketik, komputer), mebeler (meja dan kursi) dan perlengkapan lain.

Tata ruang kantor yang dimaksudkan disini adalah kegiatan pengaturan atau penyusunan tata letak dan ruang kerja pegawai dan peralatan/perlengkapan kantor dalam rangka penyelenggaraan kegiatan

ADLN - Perpustakaan Unair

organisasi. Tata ruang kantor juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi efisiensi, efektifitas, dan produktifitas kerja pegawai. Selain itu menurut Endar mamoeri (2000:23) tujuan dari kegiatan penataan ruang kantor adalah agar :

a. pekerjaan kantor dapat menempuh jarak sependek mungkin;
b. Rangkaian kegiatan pekerjaan kantor mengalir secara efektif dan efisien;
c. Penggunaan segenap ruangan kantor efektif dan efisien;
d. Kenyaman kerja terjamin dan terpelihara;
e. Diperoleh kesan baik dari pihak luar, terutama dari segi estetika;
f. Mudah dilakukan ubah-ubahan jika diperlukan;
g. Mudah dilakukan pengawasan.

Butir-butir pada tujuan penataan ruangan kantor seperi tersebut diatas merupakan prinsip-prinsip sebagai pedoman umum dalam melakukan penataan ruangan kantor. Selain faktor-faktor diatas juga dilihat dari faktor lain yang berhubungan dengan penataan ruang kantor ialah :

1. Cahaya; cahaya yang paling baik untuk kerja sebenarnya adalah cahaya alam (matahari). Akan tetapi di dalam ruangan tentunya kita tidak selalu dapat memanfaatkan cahaya alam sekehendak kita. Oleh karena itu dalam ruangan-ruangan kantor banyak dipakai cahaya lampu. Praktek penggunaan cahaya dikenal ada macam-macam cahaya yaitu cahaya langsung (lampu-lampu), cahaya tidak langsung, cahaya setengah langsung (biasanya dibuat penopang lampu dengan kaca) dan cahaya setengah tidak langsung. Dipertimbangkan dari

ADLN - Perpustakaan Unair

aspek teknis dan biaya dalam kegiatan perkantoran banyak dipakai macam cahaya yang setengah langsung.

2. Warna; warna sudah dikenal tidak hanya mempengaruhi fisik terutama penglihatan tetapi juga mempengaruhi kejiwaan.. Menurut ahli ada 3 warna pokok yaitu : merah, kuning dan biru. Merah yaitu menggambarkan panas dan kegemparan pekerja, dapat menimbulkan emosi, Kuning yaitu menggambarkan kehangatan matahari, merangsang mata dan syaraf, dapat menimbulkan perasaan riang gembira. Biru yaitu menggambarkan kelembutan langit dan samudra, menyejukkan, keleluasaan, dan ketentraman. Pengaruh warna biru dapat mengurangi ketegangan otot-otot tubuh dan tekanan darah. Menurut penelitian warna-warna yang dianggap tepat untuk gedung perkantoran yaitu krem atau kuning muda yang tidak menyilaukan, kemungkinan bisa dipakai biru muda lembut untuk pekerjaan-pekerjaan mental.
3. Udara; untuk ruangan-ruangan kantor memang diharapkan selalu segar dengan ventilasi yang baik dan suhu yang sesuai. Akan tetapi kondisi lingkungan alam tidak selalu mendukung untuk memperolehnya. Oleh karena itu sering digunakan pengatur kondisi udara *(air conditioner)*. Udara untuk AC diruangan kantor biasanya dipakai 27^0 C, usaha-usaha yang dibuat yaitu : (1) Mengatur suhu udara dalam ruang kerja dengan alat AC atau kipas angin. (2) Mengusahakan sebanyak mungkin peredaran udara dalam ruangan kerja. (3) Mengatur pemakaian kerja yang dipakai oleh para pekerja

ADLN - Perpustakaan Unair

4. Suara; dalam penyelenggaraan kegiatan tentunya tidak menghendaki suara bising karena akan menggangu konsentrasi dan mudah menimbulkan kegelisahaan, tetapi suasana ruang kantor yang sepi sekali sampai mendekati non desibel juga dirasakan mencekam. Banyak kalangan yang menganggap musik dapat membantu gairah kerja. Menurut Suyatno Sastriwinoto (1990:223) pertimbangan yang dapat digunakan sebagai panduan untuk pemakaian musik sambil bekerja:
   1. Menciptakan suasana akustik yang menghasilkan efek menguntungkan pada pikiran.
   2. Bernilai sekali pada pekerja tangan dan repetatif dan jabatan lain yang hanya membutuhkan sedikit kegiatan mental.
   3. Jika bising latar belakang cukup tinggi musik tidak begitu bernilai
   4. Musik keras jangan anda tampilkan pada pekerjaan yang menuntut banyak upaya mental.
   5. Tempo musik jangan terlalu slow tetapi juga jangan terlalu *fast* bisa menggangu dan menciptakan ketergesaan.

2.4.2 Gaji

Selanjutnya faktor lingkungan dalam dipengaruhi oleh gaji. Pada umumnya sistem penggajian dapat digolongkan ke dalam dua sistem yaitu sistem skala tunggal dan sisten skala ganda.

Yang dimaksud dengan skala tunggal adalah sistem penggajian yang memberikan gaji yang sama kepada pegawai yang berpangkat sama dengan tidak atau kurang memperhatikan sifat pekerjaan yang dilakukan

ADLN - Perpustakaan Unair

dan beratnya tanggungjawab yang dipikul dalam melaksanakan pekerjaan itu. Dan yang dimaksud dengan sistem skala ganda ialah sistem penggajaian yang menentukan besarnya gaji bukan saja didasarkan pada pangkat tetapi juga didasarkan pada sifat pekerjaan yang dilakukan, prestasi kerja yang dicapai dan beratnya tanggungjawab yang dipikul dalam melaksanakan pekerjaan itu.

Kebijaksanaan penggajian Pegawai Negeri Sipil yang berlaku sekarang ini adalah mengarah pada sistem skala gabungan. Dengan diatur Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2002 perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 1977 telah ditetapkan gaji pokok Pegawai Negeri Sipil. Kepada Pegawai Negeri Sipil yang diangkat dalam suatu pangkat diberikan gaji pokok berdasarkan golongan ruang yang ditetapkan untuk pangkat tersebut dalam lampiran II Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2002.

Gaji pokok untuk calon PNS adalah sebesar 80% (delapan puluh persen) dari gaji pokok yang diperuntukkan untuk Pegawai Negeri Sipil. Apabila calon PNS tersebut telah mempunyai masa kerja yang dapat diperhitungkan untuk menetapkan gaji pokok, diberikan gaji pokok yang segaris dengan pengalaman kerjanya yang diakui sebagai masa kerja golongan. Pemberian gaji pokok tersebut diatas setinggi-tingginya berdasarkan gaji pokok maksimum dalam golongan ruang yang bersangkutan dikurangi 2 (dua) kali kenaikan gaji berkala yang terakhir dalam golongan ruang tersebut.

Selain aspek lingkungan dalam yang mempengaruhi prinsip *the right man on the rigaht place* ialah aspek lingkungan luar *(eksternal)*.

ADLN - Perpustakaan Unair

Dimana lingkungan eksternal yang terdiri dari berbagai variabel-variabel yang sebagian besar tidak dapat dikendalikan (*uncontrollable)*. Berbagai tantangan lingkungan eksternal yang perlu dipertimbangkan antara lain : teknologi, peraturan pemerintah, sosial budaya, perubahan pasar tenaga kerja, kondisi perekonomian, kondisi geografis, faktor-faktor demografis dan para pesaing.

2.5. Pengertian Pelayanan Prima

Dikalangan pemerintahan, kesadaran akan mutu pelayanan mulai berkembang sejak tahun 1980-an. Kesadaran ini dipicu oleh kenyataan bahwa kegiatan pelayanan bagi masyarakat ternyata memerlukan biaya yang sangat besar, bahkan terasa semakin hari semakin membengkak, tetapi belum pernah dapat memberikan hasil yang seperti diharapkan. Baik masyarakat yang dilayani, maupun pemerintah sebagai penyelenggara pelayanan sama-sama kecewa, karena kesejahteraan umum tetap masih jauh dari harapan. Kekecewaan ini selanjutnya merangsang semua pihak untuk mulai melakukan penilaian dan pengkajian menyeluruh terhadap system pelayanan masyarakat.

Pelayanan Prima merupakan terjemahan *Exellent Service* yang secara harfiah berarti pelayanan yang sangat baik atau pelayanan yang terbaik. Hal-hal yang perlu diperhatikan :

1. Apabila dikaitkan dengan tugas pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat maka Pelayanan Prima adalah pelayanan yang terbaik dari pemerintah kepada pelanggan (masyarakat).
2. Pelayanan Prima bisa ada manakala ada standar pelayanan.
3. Untuk instansi yang sudah mempunyai standar pelayanan maka pelayanan prima adalah apabila pelayanan memenuhi standarnya.

ADLN - Perpustakaan Unair

4. Apabila pelayanan selama ini sudah memenuhi standar maka pelayanan prima berarti adanya terobosan baru yaitu pelayanan yang melebihi standarnya.
5. Untuk instansi yang belum mempunyai standar pelayanan maka pelayanan prima adalah pelayanan yang dianggap terbaik oleh instansi yang bersangkutan. Usaha selanjutnya adalah nenyusun standar pelayanan.

Bagi masyarakat pelayanan yang terbaik baginya apabila pelayanan yang diterima itu memenuhi rasa kepuasan mereka. Kepuasan dapat tercapai bila pelayanan yang mereka terima nyata-nyata dapat melebihi harapan mereka. Pelayanan yang sudah dinyatakan terbaik oleh pemerintah bisa saja tidak dapat memuaskan pelanggan. Oleh karena itu pelayanan prima harus diartikan sebagai pelayanan terbaik oleh pemerintah dan dapat memuaskan harapan masyarakat.

BAB 3

KERANGKA KONSEPTUAL

BAB 3

KERANGKA KONSEPTUAL

3.1. Kerangka Pemikiran

Diberlakukannya Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah yang berisikan tentang kebijakan-kebijakan otonomi daerah, tentu saja berbeda sekali dengan apa yang sudah dipraktekkan selama 25 tahun melalui Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1974 yang berusaha menutup-nutupi sentralisasi pola hubungan antara pusat dan daerah dengan apa yang disebut *"Desentralisasi"*. Dengan undang-undang tersebut, daerah dituntut bertanggung jawab kepada pemerintah pusat, sehingga karena tuntutan tanggung jawab tersebut daerah tidak diberi peluang untuk mengambil kebijaksanaan yang sekiranya dapat merugikan kepentingan pemerintah pusat.

Namun demikian, akibat dari pengaruh era globalisasi menuntut adanya perubahan secara multidimensional, mengingat bentuk kelembagaan negara dan pemerintahan belum mencerminkan proporsional dan profesional sehingga menyebabkan belum jalannya *"check and balances"* dalam system pemerintahan.

Dimana selama ini karakteristiknya lebih bersifat sentralistik pada kekuasaan eksekutif, sehingga memerlukan penataan secara fundamental baik dari segi hukum, politik, ekonomi, administrasi, sosial budaya dan pertahanan keamanan.

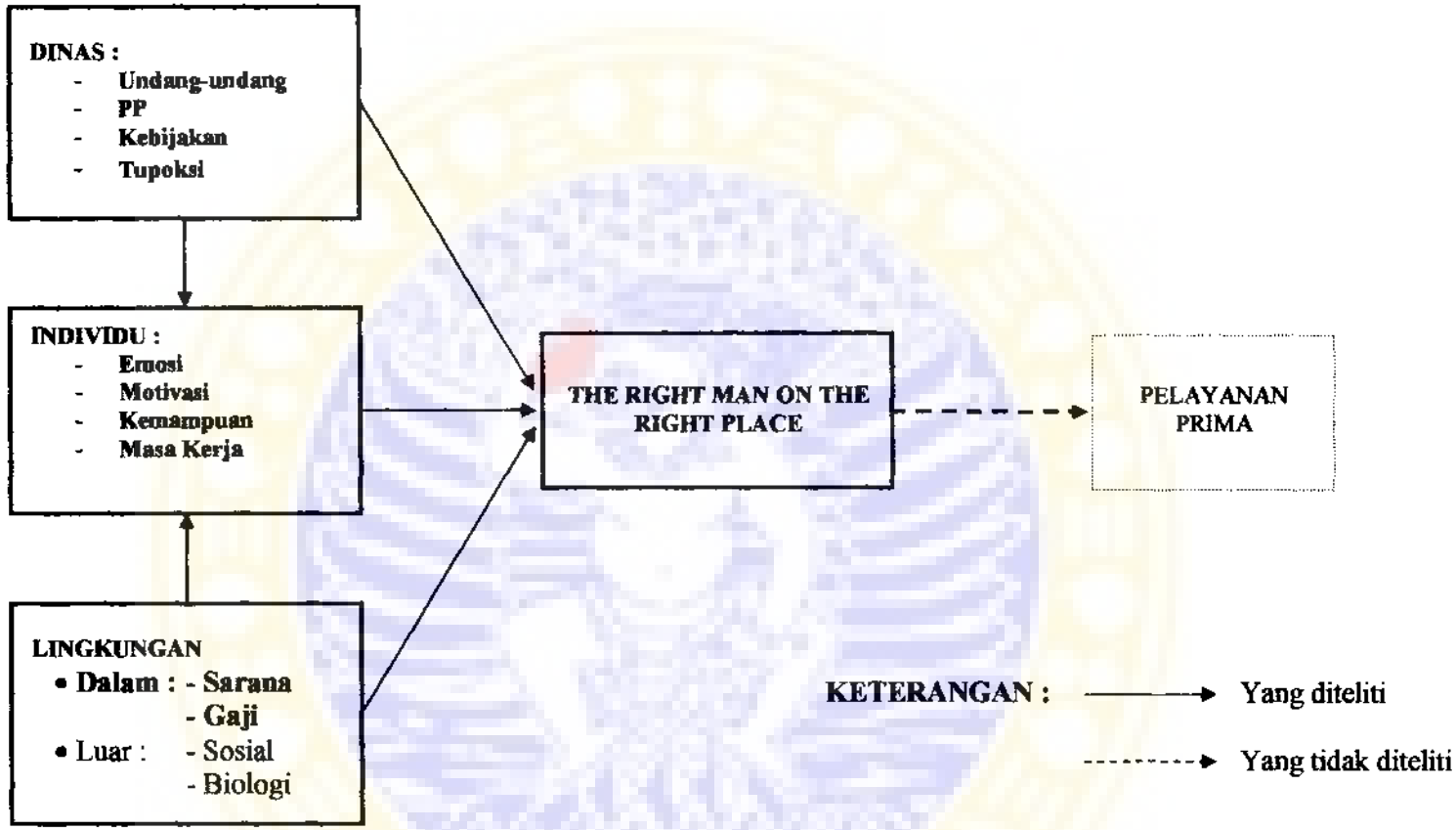
Penataan tersebut dapat dimulai dari dalam tubuh organisasi itu sendiri dimana dalam hal ini ialah pembentukan susunan organisasi dan tata kerja perangkat daerah yang baru, dan ini dapat berjalan dengan baik apabila

ADLN - Perpustakaan Unair

didukung dengan Sumber Daya Manusia (SDM) yang handal. Karena Sumber daya manusia memiliki peranan sentral dalam mengembangkan dan mencapai sasaran-sasaran organisasi, sebab manusialah yang menjadi faktor utama penggerak organisasi di samping adanya keterlibatan faktor modal/material, mesin, metode dan faktor uang. Jadi dapat dibayangkan bahwa tanpa ada manusia maka organisasi itu tidak akan ada. Oleh sebab itu peranan SDM dalam organisasi sangatlah penting/vital.

Keberhasilan Pemerintah dalam memanfaatkan dan mendayagunakan aparatur yang ada akan sangat membantu/mendukung dalam proses pencapaian tujuan organisasi yang telah tertuang dalam Rencana Strategis (Renstra). Pemanfaatan aparatur dimaksud adalah bagaimana Pemerintah mampu menggerakkan seluruh aparatnya secara optimal guna mencapai tujuan dalam Renstra, yang tentu harus berpijak pada konsep *"the right man on the righ place"*.

Konsep *the right man on the right place* dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain yang pertama individu dalam hal ini ialah pegawai negeri sipil itu sendiri seperti emosi, sikap/prilaku, pendidikan. Yang kedua Kedinasan seperti Undang-undang yang mengaturnya, PP, Kebijakan, Tupoksi. Yang ketiga faktor lingkungan yang terdiri dari lingkungan dalam seperti sarana, gaji dan lingkungan luar seperti sosial, biologi, geografis dll. Dengan mempergunakan konsepsi mengenai "Penataan Organisasi" yang berpijak pada konsep *"the right man on the right place"*., komponen-komponen ini menduduki posisi sentral dalam pemberdayaan Pemerintah Daerah agar dapat memberikan pelayanan yang prima pada masyarakat.



Gambar 3.1
KERANGKA KONSEPTUAL

BAB 4

METODE PENELITIAN

BAB 4

METODE PENELITIAN

4.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini bersifat kualitatif dengan pola pendekatan *Cross sectional* yang merupakan penelitian *Non Inference* dan tidak menguji tetapi memaparkan temuan dan mencari jawaban atau eksplorasi dari masalah penelitian (Arikunto, 1981:193). Kata Kualitatif, dalam penelitian kualitatif itu menyatakan suatu penekanan pada proses dan makna yang tak dengan setepat-tepatnya diteliti, atau diukur semuanya, dalam lingkup kuantitas, jumlah, intensitas atau frekwensi. Penelitian kualitatif menekankan pada konstruksi dari hakekat realitas secara sosial, hubungan dekat antara peneliti dengan apa yang dipelajari dan kecenderungan situasional yang dapat menajamkan kajian.

4.2 Populasi dan Sampel

4.2.1. Populasi.

Menurut Usman dan Akbar (1995) populasi adalah semua nilai baik hasil perhitungan maupun pengukuran, baik kuantitatif maupun kualitatif, daripada karakteristik tertentu mengenai sekelompok obyek yang lengkap dan jelas. Jadi di dalam penelitian pada hakekatnya tidak selalu perlu untuk meneliti semua individu di dalam suatu populasi karena akan memakan waktu, tenaga dan biaya besar. Meneliti sebagian dari populasi diharapkan dapat menggambarkan hasil yang sesungguhnya dari populasi.

ADLN - Perpustakaan Unair

Dalam penelitian ini khusus untuk analisa statistik yang menjadi populasi adalah pegawai yang pangkat/golongan eselon III & IV yaitu sebanyak 10 orang pegawai negeri sipil di dinas Inkom & Perhubungan.

4.2.2. Sampel

Yang menjadi sampel adalah seluruh populasi sebanyak 10 orang yang masih tercatat sebagai Pegawai Negeri Sipil Dinas Inkom & Perhubungan pada Pemerintah Kabupaten Jembrana.

4.3 Variabel Penelitian

Variabel adalah suatu sifat yang dapat memiliki bermacam-macam nilai atau seringkali diartikan sebagai simbol yang padanya kita dapat melekatkan bilangan atau nilai (Kerlinger, 1995:27). Berdasarkan perumusan masalah yang telah dirumuskan dan hipotesis yang telah diajukan, maka variabel yang akan dianalisis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel bebas atau *Independen variable* yaitu :
   - Dinas yang diukur dari : Undang-undang, Peraturan Pemerintah, Tupoksi dan Kebijakan.
   - Individu yang diukur dari Motivasi, Emosi, Fisik, Spirit, Intelektual dan Pendidikan.
   - Lingkungan Dalam yang diukur dari Sarana dan gaji
2. Variabel tergantung atau *Dependent variable* yaitu *The Right Man On The Right Place.*

ADLN - Perpustakaan Unair

4.4. Alat Pengumpulan Data

1. Data Primer yakni data yang diperoleh langsung melalui penelitian lapangan, dengan cara observasi dan pengisian kuisioner. Alat pengumpulan datanya adalah pedoman observasi dan pedoman kuisioner.
2. Data Sekunder yakni data yang diperoleh melalui studi kepustakaan dan studi dokumentasi. Alat pengumpulan datanya adalah cek list dan pedoman dokumentasi. Dalam penelitian ini data sekunder yang dikumpulkan adalah data untuk mengidentifikasi varabel X dan variabel Y.

4.5. Instrumen Penelitian

Instrumen pengukur variabel penelitian memegang peranan penting dalam usaha memperoleh informasi yang akurat dan terpercaya. Bahkan validitas hasil penelitian sebagian besar sangat tergantung pada kualitas instrumen pengumpulan datanya (Azwar:2003).

Dalam penelitian ini akan berawal dari langkah mengumpulkan data-data yang berkaitan dengan keadaan pegawai di Dinas Informasi, Komunikasi dan perhubungan Kabupaten Jembrana secara umum. Pengumpulan data ini dilakukan melalui kuisioner(daftar pertanyaan), dokumentasi dan observasi. Digunakannya metode kuisioner ini karena memiliki beberapa kelebihan antara lain : (a) tidak memerlukan hadirnya peneliti, (b) dapat dibagikan secara serentak kepada banyak responden, (c) dapat dijawab oleh responden menurut kecepatannya masing-masing dan menurut waktu senggang responden, (d) dapat dibuat anonim sehingga responden bebas jujur dan tidak malu-malu menjawab dan (e) dapat dibuat standar sehingga bagi semua responden dapat diberi

ADLN - Perpustakaan Unair

pertanyaan yang benar-benar sama-sama (Arikunto, 2002). Adapun kuisioner dilakukan bertujuan untuk memperoleh dat-data yang ada dengan permasalahan yang akan dibahas dengan mempergunakan format yang nantinya diberikan bobot, skor/ penilaian masing-masing pertanyaan.

Metode dokumentasi digunakan dengan cara mempelajari, menelaah dan menganalisis dokumen, peraturan serta referensi lain yang erat kaitannya dengan masalah yang diteliti dan untuk mencocokan data dengan beberapa teori yang ada *(check list)*.

Metode observasi meliputi kegiatan pemuatan perhatian terhadap suatu obyek dengan menggunakan seluruh alat indera yaitu dapat dilakukan melalui penglihatan, penciuman, pendengaran, peraba dan pengecap. Pengamatan bisa dilakukan terhadap sesuatu benda, kondisi, situasi, kegiatan, proses, keadaan atau penampilan tingkah laku seseorang. Observasi disini dalam artian penelitian dapat dilakukan dengan tes, kuisioner, rekaman gambar dan rekaman suara (Arikunto, 2002). Dalam penelitian ini dilakukan dengan kuisioner dan Jenis penelitian observasi yang digunakan ialah observasi sistematis yaitu yang dilakukan pengamat dengan menggunakan pedoman sebagai intrumen pengamatan.

Melalui penerapan ketiga metode itu secara simultan, diharapkan setiap informasi yang diperoleh dari satu metode dapat dikonfirmasikan dengan informasi yang diperoleh dari metode lainnya. Dengan cara demikian diharapkan setiap kesimpulan yang diambil menjadi tepat oleh karena didasari dengan data yang akurat/valid.

ADLN - Perpustakaan Unair

4.6. Tempat Dan Waktu Penelitian.

4.6.1. Tempat Penelitian.

Tempat penelitian ini di Kabupaten Jembrana, dengan unit analisis Pegawai Negeri Sipil di Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan di Pemerintah Kabupaten Jembrana.

4.6.2. Waktu Penelitian.

Penelitian dilaksanakan selama 1 (satu) bulan, yaitu mulai tanggal 1 Desember 2004 sampai dengan tanggal 31 Desember 2004.

4.7. Teknik Pengolahan Data

Untuk mengolah data yang diperoleh akan digunakan pengolahan secara manual dengan melalui 2 (dua) Tahap. Tahap I mencari skor rata – rata dan skor interval dari hasil data yang diperoleh melalui metode pengumpulan data berupa angket kuisioner untuk variabel Individu dengan sub variabel emosi, motivasi kemampuan dan masa kerja, untuk variabel Dinas dengan sub variabel Undang-undang, Peraturan Pemerintah, Kebijakan dan Tupoksi, sedangkan untuk variabel Lingkungan menggunakan metode observasi yaitu sarana dan gaji. dari 10 (sepuluh) responden di Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan Kabupaten Jembrana sehingga diperoleh gambaran yang lengkap terhadap fenomena – fenomena yang akan diteliti. Dari hasil data masing-masing responden dituangkan ke dalam tabel dimana data tersebut berupa skor rata – rata masing-masing responden dari variabel-variabel yang telah ditentukan yaitu variabel Dinas, variabel Individu dan variabel Lingkungan dalam.

ADLN - Perpustakaan Unair

Tabel 4.1
Analisis Kecocokkan Variabel terhadap Pegawai Negeri Sipil di Dinas Inkom & Perhubungan Kabupaten Jembrana

RESPONDEN 1			
RESPONDEN 2			
RESPONDEN 3			
RESPONDEN 4			
RESPONDEN 5			
RESPONDEN 6			
RESPONDEN 7			
RESPONDEN 8			
RESPONDEN 9			
RESPONDEN 10			
Jumlah			

KETERANGAN :

1. Variabel Dinas meliputi :
   - Undang-undang
   - PP
   - Kebijakan
   - Tupoksi

2. Variabel Individu meliputi :
   - Emosi
   - Motivasi
   - Kemampuan
   - Masa Kerja

3. Variabel Lingkungan Dalam :
   - Sarana
   - Gaji

ADLN - Perpustakaan Unair

Perhitungan data primer yang telah diperoleh, dilakukan dengan memberikan skor terhadap setiap variabel guna menentukan total skor, yang mana keempat pilihan jawaban ini memiliki skor secara berurut yaitu (3, 2, 1, 0), kemudian dari skor nilai tersebut barulah di dapatkan nilai yang nantinya dijumlahkan untuk mencari skor rata-rata masing-masing variabel dan skor interval guna mengetahui perbandingan besar kecilnya nilai masing-masing responden.

Tabel 4.2

Sintesis untuk kecocokan Variabel

DINAS		
INDIVIDU		
LINGKUNGAN		

Tahap II Sintesis tersebut diberikan penilaian dari Tim Penilai yang terdiri dari Kepala Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan, Bapak Hariadi dan Bapak Ida Bagus Wirawan yang berpedoman pada tingkat pengalaman, logika dan skill yang dimiliki masing-masing penilai dengan skor (0-3). Setelah itu hasil tersebut dijumlahkan untuk dicari skor rata-rata dan termasuk kategori yang mana sekaligus merupakan hasil kesimpulan dalam penelitian yaitu skor rata-rata 3 tergolong sangat sesuai (SS), skor rata-rata 2 sesuai (S), skor rata-rata 1 tidak sesuai (TS) dan skor rata-rata 0 tergolong sangat tidak sesuai (STS) pada *prinsip the right man on the right place.*

ADLN - Perpustakaan Unair

Tabel 4.3
Tim Penilai terhadap Kecocokan Prinsip The Right Man On The Right Place di Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan Kabupaten Jembrana

I	
II	
III	
JUMLAH	

4.8. Jadwal Penelitian

Jadwal rencana kegiatan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Pengajuan judul penelitian dan konsultasi judul penelitian : Nopember 2004.
2. Penyusunan dan konsultasi usulan penelitian dengan komisi pembimbing : Nopember 2004.
3. Seminar usulan penelitian dengan komisi pembimbing dan komisi pembahas : Nopember s/d Desember 2004.
4. Pelaksanaan Penelitian (pengumpulan data) di lapangan : Nopember s/d Desember 2004.
5. Pelaksanaan Pengolahan dan penafsiran data serta penyusunan penelitian : Nopember 2004 s/d Januari 2005.
6. Ujian Tesis : Februari 2005.

BAB 5

ANALISIS HASIL PENELITIAN

BAB 5

ANALISIS HASIL PENELITIAN

5.1. Gambaran Umum Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan Kabupaten Jembrana.

Dengan diberlakukannya Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah, terjadi perubahan mendasar dalam system Penyelengaraan Pemerintahan di daerah dengan mengedepankan konsep desentralisasi. Dalam konteks demikian maka daerah kabupaten sebagai daerah yang memiliki otonomi menjadi garda terdepan dalam penyelenggaraan pemerintahan didaerah.

Sejalan dengan berkembangnya waktu, dari sejak berlakunya Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 Pemerintah Daerah Kabupaten Jembrana telah beberapa kali mengadakan restrukturisasi terhadap Organisasi Pemerintah Daerah sebagaimana diatur dari ketentuan Pasal 68 Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah, yang menyatakan bahwa pembentukan susunan organisasi perangkat daerah ditetapkan dengan peraturan daerah. Dengan demikian Pemerintah Daerah berwenang untuk menentukan struktur organisasi perangkat daerah berdasarkan kebutuhan dan kemampuan daerah masing-masing. Dan sejak diberlakukannya Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 8 tahun 2003 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah, Pemerintah Kabupaten Jembranan menindaklanjuti PP tersebut dengan menetapkan Peraturan Daerah Nomor 10 Tahun 2003 tentang Pembentukan Susunan Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah dan Sekretariat Dewan

ADLN - Perpustakaan Unair

Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jembrana. Berdasarkan Perda Nomor 10 Tahun 2003 Susunan Organisasi Kabupaten Jembrana terdiri dari :

A. 2 (dua) orang asisten dengan 8 bagian;
   - Asisten Ketataprajaan dan Asisten Ekonomi Pembangunan dan Sosial
   - Bagian Pemerintahan, Bagian Umum, Bagian Hot, Bagian Kepegawaiaan, Bagian Ekbang, Bagian Sosial dan Budaya, Bagian Keuangan serta Bagian Pendapatan.

B. 2 (dua) Badan yaitu
   - Badan Pengawas Daerah dan
   - Badan Perencanaan Pembangunan Daerah,

C. 2 (Dua) Kantor yaitu
   - Kantor Pendidikan dan Pelatihan Daerah dan
   - Kantor Kesbang Linmas dan Pol PP.

D. 7 (Tujuh) Dinas yaitu
   - Dinas Pendidikan, Kebudayaan dan Pariwisata,
   - Dinas Kesehatan dan Kesejahteraan Sosial,
   - Dinas Pertanian, Kehutanan dan Kelautan,
   - Dinas Tenaga Kerja, Kependudkan, Catatan Sipil dan Keluarga Berencana,
   - Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan,
   - Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi,
   - Dinas Pekerjaan Umum dan Lingkungan Hidup.

Melihat dari kondisi secara umum kelembagaan Pemerintah Kabupaten Jembrana tersebut, dapat dilihat betapa rampingnya kelembagaan yang dimiliki oleh Pemerintah Kabupaten Jembrana yang mengusung konsep miskin struktur

ADLN - Perpustakaan Unair

kaya fungsi, efektifitas dan efesiensi. Sehingga Pemerintah Kabupaten Jembrana dalam melaksanakan pengisian Pejabat Struktural harus benar-benar selektif dan berdasarkan kompetensi jabatan yang diperlukan agar pelaksanaan jalannya pemerintah dapat berjalan baik atas dasar kinerja yang optimal.

Sumber Daya Manusia (SDM) Aparatur Pemerintah Kabupaten Jembrana sampai desember 2004 tercatat 4610 orang, dengan klasifikasi jenjang pendidikan sebagai berikut : S2 20 orang (0,43%), S1 1442 orang (31,28%), yang bukan sarjana 3148 orang (68,27%). Yang sedang mengikuti S2 90 orang serta yang mendapatkan Ijin Belajar S1 30 orang. Ini menunjukan bahwa Pemerintah Kabupaten Jembrana telah melaksanakan kebijakan peninkatan pengetahuan dan wawasan aparatur. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan kinerja aparatur, memberikan penghargaan bagi yang berprestasi dan mendapatkan hukuman atau pembinaan aparatur yang melakukan pelanggaran dan kesempatan atau penempatan (*right man on right place*).

5.1.1 Kedudukan, Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan Kabupaten Jembrana.

Dengan diberlakukannya Perda Nomor 10 Tahun 2003 Bupati Jembrana perlu mengeluarkan Keputusan Bupati mengenai uraian kedudukan, tugas pokok dan fungsi perangkat daerah, sehingga dikeluarkannya Keputusan Bupati Jembrana Tahun 2003 tentang Uraian Tugas Perangkat Daerah Di lingkungan Pemerintah Kabupaten Jembrana. Adapun Kedudukan , Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Inkom dan Perhubungan sebagai berikut :

ADLN - Perpustakaan Unair

Kedudukan : Dinas daerah merupakan unsur pelaksana Pemerintah Kabupaten yang dipimpin oleh seorang Kepala, bertanggung Jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.

Tugas Pokok :

a. Melaksanakan sebagian urusan rumah tangga daerah dalam bidang informasi, komunikasi dan perhubungan;

b. Melaksanakan kewenangan Desentralisasi di bidang Informasi, Komunikasi dan Perhubungan (pasal 3 perda 10 tahun 2003).

Fungsi :

a. Perumusan kebijakan teknis sesuai kewenangan di bidang Informasi, komunikasi dan perhubungan;

b. Pengelolaan dan Fasilitasi sesuai kewenangan di bidang Informasi, komunikasi dan perhubungan;

c. Pemberian perijinan dan pelaksanaan pelayanan umum sesuai kewenangan di bidang Informasi, komunikasi dan perhubungan;

d. Pembinaan pelaksanaan tugas sesuai kewenangan di bidang Informasi, komunikasi dan perhubungan;

e. Pelaksanaan urusan tata usaha.

5.1.2 Susunan Organisasi Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan Kabupaten Jembrana.

Susunan Organisasi Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan Kabupaten Jembrana dituangkan ke dalam Perda Nomor 10 Tahun 2003 tentang Pembentukan Susunan Organisasi dan ata Kerja

ADLN - Perpustakaan Unair

Perangkat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kabupaten Jembrana.

Susunan Organisasi Dinas Infomasi Komunikasi dan Perhubungan Kabupaten Jembrana tergambar sebagaiman berikut :

a. Kepala Dinas;

b. Bagian Tata Usaha;

c. Bidang – bidang;

- Bidang perhubungan
- Bidang Informasi dan Komunikasi

d. Sub Bagian – sub bagian;

- Sub bagian umum
- Sub perencanaan, evaluasi dan laporan

e. Seksi – seksi

- Seksi Lalu lintas dan Angkutan
- Seksi Teknis, Sarana dan Prasarana
- Seksi Pengelolaan dan Pengembangan Perpustakaan dan Arsip
- Seksi Pelayanan Umum

5.1.3 Karakteristik Populasi.

Jumlah Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan Kabupaten Jembrana berdasarkan Daftar Urut Kepangkatan (DUK) Tahun 2004 adalah sebanyak 92 orang dan yang menduduki jabatan dengan bereselon sebanyak 10 orang dengan karakteristik sebagai berikut :

ADLN - Perpustakaan Unair

Tabel 5.1 Data Responden Berdasarkan Pangkat/Golongan dan Eselon pada Dinas Informasi, Komunikasi Dan Perhubungan Kabupaten Jembrana Tahun 2004

No.	Nama/NIP	Pangkat/ Gol. Ruang	Eselon	Latihan Jabatan
1.	Drs. I Gusti Putu Sudhiarsa, 010162269	Pembina Tk. I (IV/b)	IIb	Suspim 1, Sepala, Sepadya, Diklat PIM II.
2.	Drs. I Putu Ngurah Suweca, 600006144	Pembina Tk. I (IV/b)	IIIa	Sepadya
3.	Ir. I Wayan Sirya, 120091226	Pembina Tk. I (IV/b)	IIIa	Sepama, Sepadya, Sepamen.
4.	Dra. Ni Made Ayu Ardini, 070023846	Pembina (IV/a)	IIIa	Diklat Prindag, Adum, Sepama.
5.	I Wayan Wirata, S.IP, 050016976	Penata Tk. I (III/d)	IVa	Dik. MU, Sesdapen, Pameran Adum, Diklat Pim.
6.	I Made Budiwiwarta, SH, 600010290	Penata Tk. I (III/d)	IVa	Pemantapan, Pek. Sosial, ADUM, Diklat PIM.
7.	I Putu Surta, S.IP, 600005632	Penata (III/c)	IVa	ADUMLA
8.	Drs. I Gede Jos Hermanus, 170022726	Penata Tk. I (III/d)	IVa	ADUM, Diklat PIM.
9.	I Made Subagia, S.IP, 050027400	Penata Tk. I (III/d)	IVa	FUNG. Jupem, ADUM.
10.	Dra. Satuhening Tyas Winarti, 050038768	Penata (III/c)	IVa	ADUM, ADUMLA.

Sumber : DUK (Daftar Urutan Kepangkatan) Tahun 2004

Bahwa untuk memenuhi suatu persyaratan menduduki jabatan struktural yaitu mempunyai pangkat/golongan III/b keatas, berpendidikan Sarjana dan sudah mengikuti Diklat Kepemimpinan Tabel memperlihatkan 10 responden sudah memenuhi persyaratan tersebut.

ADLN - Perpustakaan Unair

Tabel 5.2 Data Responden Berdasarkan Usia
pada Dinas Informasi, Komunikasi Dan Perhubungan
Kabupaten Jembrana Tahun 2004

No.	Usia (tahun)	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1.	21-25	0	0
2.	26-30	0	0
3.	31-35	0	0
4.	36-40	0	0
5.	41-45	4	40
6.	46-50	3	30
7.	51-55	2	20
8.	56-60	1	10
	Total	10	100

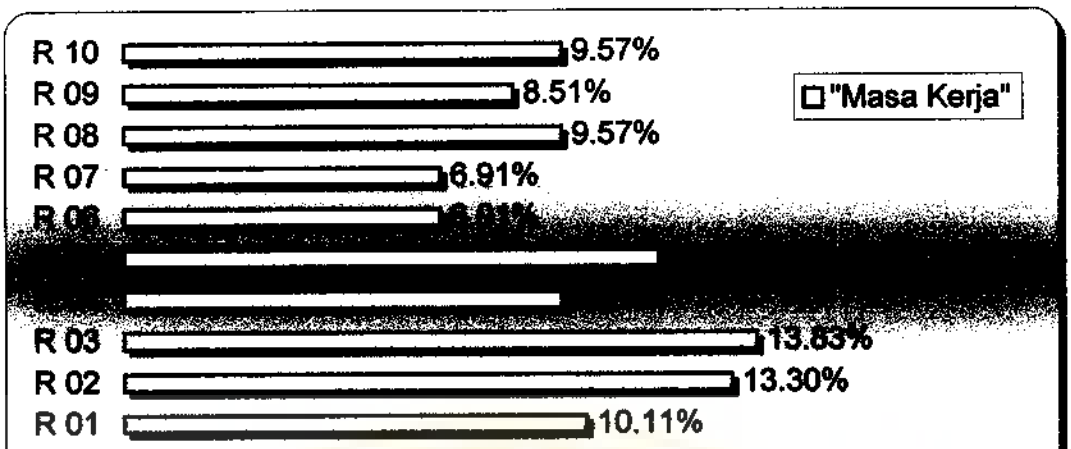
Sumber : DUK (Daftar Urut Kepangkatan) Tahun 2004

Faktor usia menentukan kemampuan seseorang untuk beraktifitas/bekerja. Saidiharjo (1984) mengelompokkan kemampuan produktifitas manusia dimana kelompok umur 15 s/d 64 tahun disebut umur yang produktif. Sedangkan Pegawai Negeri Sipil, memasuki Pensiun apabila sudah berumur 56 tahun, dengan demikian jelas bahwa seluruh responden yang ada dapat dikategorikan sebagai umur yang produktif.

Tabel 5.3. Data Responden Berdasarkan Masa Kerja
pada Dinas Informasi, Komunikasi Dan Perhubungan
Kabupaten Jembrana Tahun 2004

No		Masa Kerja	Persentase
1	R 01	19	10,11%
2	R 02	25	13,30%
3	R 03	26	13,83%
4	R 04	18	9,57%
5	R 05	22	11,70%
6	R 06	13	6,91%
7	R 07	13	6,91%
8	R 08	18	9,57%
9	R 09	16	8,51%
10	R 10	18	9,57%

Sumber : DUK (Daftar Urut Kepangkatan) Tahun 2004



Gambar 5. 1 Grafik Masa Kerja

Masa Kerja memperlihatkan lamanya seseorang berada dalam pekerjaannya. Lamanya masa kerja seorang Pegawai disatu sisi dapat memperlihatkan tingkat pengalaman seorang pegawai. Data mempelihatkan bahwa persentase tertinggi masa kerja pegawai diantara lima belas tahun sampai dengan sembilan belas tahun.

5.2. Analisis dan Hasil Penelitian

Pada bab ini menyajikan dan menganalisa data-data yang diperoleh dari penelitian baik berupa data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari sumber (responden). Data diambil dengan cara menyebarkan angket/kuisioner dengan hasil sebagai berikut :

1. Prinsip *The Right Man On The Right Place* dilihat dari aspek Dinas

Data diambil dari penilaian atasan/pimpinan terhadap bawahannya berdasarkan undang-undang, peraturan pemerintah, tupoksi yang terkait dengan prinsip *the right man on the right place* . Dengan skor secara berurut-urutan masing-masing jawaban yang digunakan ialah (3,2,1,0) yang klasifikasi pilihan jawaban (SS,S,TS,STS). Adapun hasilnya sebagai berikut :

ADLN - Perpustakaan Unair

Tabel 5.4 Rekapan Skor Jawaban Responden
dilihat dari aspek Dinas di Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan
Kabupaten Jembrana Tahun 2004.

NO	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN					TOT
		SS	S	TS	STS	Ragu"	
1	P1	1	7	0	0	1	8
2	P2	1	8	0	0	0	9
3	P3	0	9	1	0	0	10
4	P4	0	8	1	0	1	9
JUMLAH		2	32	2	0	2	36

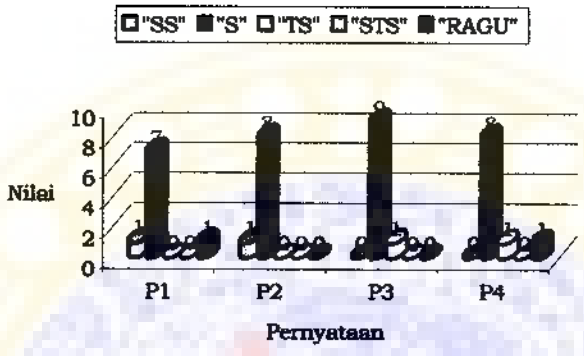
Tabel 5.5 Jumlah porsentase Distribusi Jawaban Responden
dilihat dari aspek Dinas di Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan
Kabupaten Jembrana Tahun 2004.

NO	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN					TOT
		SS	S	TS	STS	Ragu"	
1	P1	50,00%	21,88%	0,00%	0,00%	50,00%	22,22%
2	P2	50,00%	25,00%	0,00%	0,00%	0,00%	25,00%
3	P3	0,00%	28,13%	3,13%	0,00%	0,00%	27,78%
4	P4	0,00%	25,00%	3,13%	0,00%	50,00%	25,00%
JUMLAH		100,00%	100,00%	100,00%	0,00%	100,00%	100,00%

Dari data diatas dapat dilihat bahwa nilai tertinggi pilihan jawaban adalah sesuai yaitu 32 dari 10 responden ini menunjukan bahwa pimpinan menilai didalam menduduki jabatan diperlukan displin ilmu yang sesuai dengan jabatan karena untuk melakukan suatu penyesuaian dan dilihat dari segi biaya lebih

ADLN - Perpustakaan Unair

efisien dan efektif dan dilihat dari peraturan perundang-undangan yang berlaku pada saat itu. Ini juga dapat dilihat pada pilihan jawaban pada masing-masing pernyataan yang sesuai (S) dengan sangat tidak sesuai (STS) ialah perbandingan yang sangat signifikan, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada grafik dibawah ini :



Gambar 5.2 GRAFIK HUBUNGAN PERNYATAAN DENGAN VARIABEL-VARIABEL PILIHAN JAWABAN UNTUK HUBUNGAN JABATAN DENGAN DINAS

2. Prinsip *The Right Man On The Right Place* dilihat dari aspek Individu.

Aspek individu disini dilihat dari faktor emosi, motivasi, kemampuan dan masa kerja dari masing-masing responden, yang datanya dapat dilihat pada Tabel berikut ini :

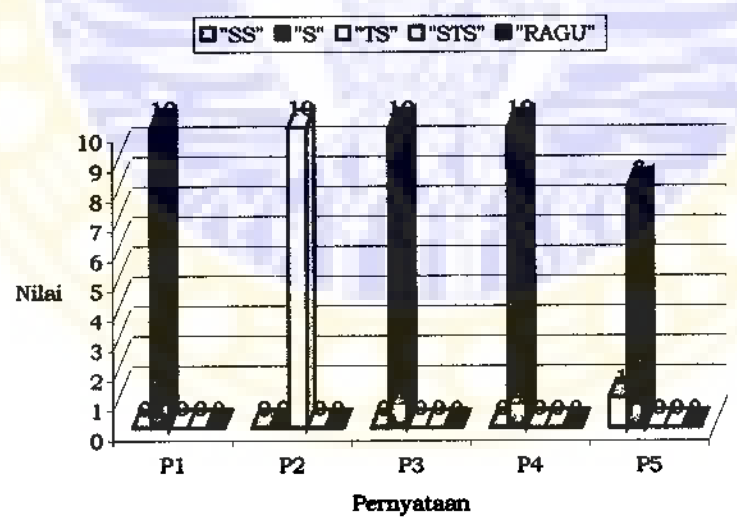
Tabel 5.6 Rekapan Jawaban Responden
dilihat dari aspek Individu di Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan
Kabupaten Jembrana Tahun 2004.

NO	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN					TOT
		SS	S	TS	STS	Ragu"	
1	P1	0	10	0	0	0	10
2	P2	0	0	10	0	0	10
3	P3	0	10	0	0	0	10
4	P4	0	10	0	0	0	10
5	P5	1	8	0	0	0	9
JUMLAH		**1**	**38**	**10**	**0**	**0**	**49**

Tabel 5.7 Jumlah porsentase Distribusi Jawaban Responden dilihat dari aspek Individu di Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan Kabupaten Jembrana Tahun 2004.

NO	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN					TOT
		SS	S	TS	STS	Ragu"	
1	P1	0,00%	26,32%	0,00%	0,00%	0,00%	20,41%
2	P2	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	20,41%
3	P3	0,00%	26,32%	0,00%	0,00%	0,00%	20,41%
4	P4	0,00%	26,32%	0,00%	0,00%	0,00%	20,41%
5	P5	100,00%	21,05%	0,00%	0,00%	0,00%	18,37%
JUMLAH		100,00%	100,00%	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%

Tabel menunjukkan bahwa mayoritas responden menyatakan adanya keterkaitan pendidikan atau displin ilmu dengan tugas-tugas jabatan yang diembannya saat ini dan tingkat motivasi yang tinggi dimiliki responden yaitu dengan pilihan jawaban sangat senang atau sangat bermotivasi pada pernyataan 1 (satu) dan pernyataan (3) untuk lebih jelasnya lihat pada grafik dibawah ini :



Gambar 5.3 GRAFIK HUBUNGAN PERNYATAAN DENGAN VARIABEL-VARIABEL PILIHAN JAWABAN UNTUK HUBUNGAN JABATAN DENGAN INDIVIDU

ADLN - Perpustakaan Unair

3. Prinsip *The Right Man On The Right Place* dilihat dari aspek lingkungan.

Selain aspek dinas dan aspek lingkungan yang mempengaruhi prinsip the right man on the right place ialah aspek lingkungan. Aspek lingkungan dapat dibagi menjadi 2(dua) yaitu Lingkungan Dalam (internal) dan Lingkungan luar (eksternal). Adapun lingkungan internal yang dipandang sangat berpengaruh adalah sarana dan gaji.

Untuk aspek lingkungan digunakan dengan metode observasi. Tujuan menggunakan metode observasi ini yaitu melakukan pengamatan terhadap sesuatu benda, keadaan, kondisi, situasi, kegiatan dan proses di Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan Kabupaten Jembrana. Di dalam melakukan pengamatan diperlukan suatu pedoman observasi. Pedoman observasi yang digunakan berupa angket yang didalamnya terdapat 6 (aspek) antara lain penerangan (cahaya), udara, peralatan kantor, estetika, kesan dari pihak luar dan kenyamanan dengan skor jawaban masing-masing (3,2,1,0).

Adapun hasil dari pengamatan selama penelitian kondisi lingkungan di Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan Kabupaten Jembrana sebagai berikut :

Tabel 5.8 Hasil Pengamatan Lingkungan di Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan Kabupaten Jembrana Tahun 2004.

NO	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN					TOT
		SB	B	TB	STB	Ragu"	
1	P1		1				2
2	P2			1			1
3	P3		1				2
4	P4	1					3
5	P6		1				0
JUMLAH		3	4	1	0	0	8

ADLN - Perpustakaan Unair

KETERANGAN :

1. SB = SANGAT BAGUS (skor 3)
2. B = BAGUS (skor 2)
3. TB = TIDAK BAGUS (skor 1)
4. STB = SANGAT TIDAK BAGUS (skor 0)

Tabel menunjukkan bahwa kondisi lingkungan di Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan sangat mendukung kinerja dari pegawai. Ini dilihat dari skor tertinggi pada poin 4 dengan total skor 3 (sangat bagus) yaitu pada peralatan kantor. Peralatan kantor dalam hal ini ialah meja, kursi, perangkat lunak seperti komputer/internet, karena peralatan kantor salah satu penunjang penyelenggaraan kegiatan organisasi untu mencapai tujuannya.

4. Analisis

Dengan menggunakan angket kuisioner dan pedoman observasi diperoleh hasil dari 10 (sepuluh) responden dimana dilihat dari masing-masing variabel yang mempengaruhi prinsip *the right man on the right place* pada Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan Kabupaten Jembrana Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

ADLN - Perpustakaan Unair

Tabel 5.9 Hasil Skor Rata-rata Jawaban Kuisioner dari 10 Responden Dilihat dari masing-masing Variabel Pada Dinas Inkom & Perhubungan Kabupaten Jembrana

RESPONDEN 1	2	1,8	1,6
RESPONDEN 2	2	1,8	1,6
RESPONDEN 3	2	1,8	1,6
RESPONDEN 4	2	1,8	1,6
RESPONDEN 5	2	1,8	1,6
RESPONDEN 6	2	1,8	1,6
RESPONDEN 7	1,75	1,8	1,6
RESPONDEN 8	1	1,4	1,6
RESPONDEN 9	1,75	1,8	1,6
RESPONDEN 10	2,5	2	1,6
Jumlah	18	17,8	16

Pengukuran untuk aspek Individu diberikan kepada masing-masing responden yaitu berjumlah 10 orang yang juga sedang menduduki jabatan pada Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan Kabupaten Jembrana. Dan untuk aspek Dinas ialah penilaian atasan langsung kepada bawahannya dengan menggunakan angket kuisioner. Sedangkan aspek lingkungan dengan observasi sistematis. Pada tabel tersebut ternyata hasil dari aspek Dinas memiliki nilai yang tertinggi dari aspek Individu dan aspek lingkungan.

ADLN - Perpustakaan Unair

Setelah perhitungan data primer diatas diperoleh dan kemudian dijumlahkan untuk mencari skor rata-rata yang hasilnya ialah 1,8 dilihat dari aspek Dinas, 1,78 dilihat dari hasil aspek Individu dan terakhir 1,6 dilihat dari hasil aspek lingkungan dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 5.10

Sintesis untuk kecocokan Variabel

DINAS	1,8	1 - 2,5
INDIVIDU	1,78	1,4 - 2
LINGKUNGAN	1,6	0

Kemudian hasil dari penskoran diatas dilanjutkan dengan tahap ke – 2, hasil tersebut akan dinilai oleh Tim Penilai yang terdiri dari : Kepala Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan Kabupaten Jembrana, Bapak Hariadi dan Bapak Ida Bagus Wirawan yang berpedoman pada tingkat pengalaman, logika dan skill yang dimiliki masing-masing penilai. Adapun hasil penilaian dari ketiga orang yang sebagai tim penilai tersebut kembali dicari skor rata-rata keseluruhan sehingga mendapatkan hasil yang merupakan kesimpulan. Dimana skor rata-rata [3] dikategorikan sangat sesuai (SS), skor rata-rata [2] dikategorikan sesuai (S), skor rata-rata [1] dikategorikan tidak sesuai (TS) dan skor rata-rata [0] dikategorikan sangat tidak sesuai (STS), untuk lebih jelasnya lihat pada tabel berikut ini :

ADLN - Perpustakaan Unair

Tabel 5.11
Tim Penilai terhadap Kecocokan Prinsip The Right Man On The Right Place di Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan Kabupaten Jembrana

I	2,5
II	1,7
III	1,73
JUMLAH	5,93
SKOR RATA-RATA	**2**
KATEGORI	**SESUAI (S)**

Dari hasil analisis bagi 10 responden yang menduduki jabatan struktural pada Dinas Infomasi, Komunikasi dan Perhubungan Kabupaten Jembrana dilihat dari 3 (tiga) aspek yaitu aspek Individu, aspek Dinas dan aspek Lingkungan tergolong/dikategorikan cocok jadi ini menunjukkan bahwa Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan Kabupaten Jembrana sudah memenuhi/menerapkan *prinsip the right man on the right place.*

BAB 6

PEMBAHASAN

BAB 6

PEMBAHASAN

Diberlakukannya Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah yang berisikan tentang kebijakan-kebijakan otonomi daerah, tentu saja berbeda sekali dengan apa yang sudah dipraktekkan selama 25 tahun melalui Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1974 yang berusaha menutup-nutupi sentralisasi pola hubungan antara pusat dan daerah dengan apa yang disebut *"Desentralisasi"*. Dengan undang-undang tersebut, daerah dituntut bertanggung jawab kepada pemerintah pusat, sehingga karena tuntutan tanggung jawab tersebut daerah tidak diberi peluang untuk mengambil kebijaksanaan yang sekiranya dapat merugikan kepentingan pemerintah pusat.

Namun demikian, akibat dari pengaruh era globalisasi menuntut adanya perubahan secara multidimensional, mengingat bentuk kelembagaan negara dan pemerintahan belum mencerminkan proporsional dan profesional sehingga menyebabkan belum jalannya *"checks and balances"* dalam system pemerintahan.

Dimana selama ini karakteristiknya lebih bersifat sentralistik pada kekuasaan eksekutif, sehingga memerlukan penataan secara fundamental baik dari segi hukum, politik, ekonomi, administrasi, sosial budaya dan pertahanan keamanan.

Penataan tersebut juga seiring dengan perubahan paradigma pemerintahan, muncul gerakan baru yang dinamakan : gerakan masyarakat sipil (*Civil society)* yang salah satunya menginginkan terjadinya perubahan yang signifikan dalam konfigurasi penciptaan cara berpemerintahan yang baik (*good government*).

Adapun aspek-aspek berpemerintahan yang baik dapat dilihat melalui aspek-aspek sebagai berikut :

ADLN - Perpustakaan Unair

1. Hukum/kebijakan. Hukum/kebijakan ditujukan kepada perlindungan kebebasan sosial, politik, dan ekonomi.
2. *Administrative competence and transparency*. Kemampuan membuat perencanaan, dan melakukan implementasi secara efisien, kemampuan melakukan penyederhanaan organisasi, penciptaan disiplin dan model administratif, keterbukaan informasi.
3. Desentralisasi. Desentralisasi regional dan dekonsentrasi di dalam Departemen.
4. Penciptaan pasar yang kompetitif. Penyempurnaan mekanisme pasar, peningkatan peran pengusaha kecil dan segmen lain dalam sektor swasta, deregulasi, dan kemampuan pemerintah dalam mengelola kebijakan ekonomi makro (LAN, 2000:8).

Pengembangan *Good governance* akan bermuara kepada terciptanya kepemerintahan yang bersih *(clean governance)*. Widodo (2001 : 31) mendefenisikan :

> "Kepemerintahan yang bersih *(clean governance)* terkait dengan akuntabilitas administrasi publik dalam menjalankan tugas, fungsi dan tanggungjawabnya. Apakah dalam menjalankan tugas, fungsi, dan wewenang yang diberikan kepadanya, mereka tidak melakukan tindakan yang menyimpang dari etika administrasi public *(mal-administrations)*. Wujud konkritnya adakah melakukan tindakan "korupsi, nepotisme, kolusi dan sejenisnya"

Sebagai upaya untuk mewujudkan birokrasi yang bersih, berwibawa dan transparan dalam menjalankan tugas pelayanan publik, Kabupaten Jembrana lebih dikenalkan dengan sebutan "Pemerintahan Yang Bermanfaat", yang harus dilakukan

ADLN - Perpustakaan Unair

adalah meningkatkan kualitas profesionalasime pejabat struktural, agar memilki keunggulan yang kompetitif dan prestasi kerja yang memuaskan.

Ini berarti perubahan kebijakan pemerintahan tersebut kecenderungan tidak terlepas dari pengaruh manusia selaku tanggungjawabnya menjalankan kepemerintahan. Jadi manusia memiliki peranan sentral dalam mengembangkan dan mencapai sasaran-sasaran organisasi selain peran modal/material dan metode.

Thoha (dalam Widodo, 2001) mengatakan bahwa untuk menciptakan pemerintahan yang bersih sangat tergantung kepada :

a. Sumber Daya Manusia, setiap pengangkatan aparatur Negara, termasuk penempatan dan pengangkatan dalam jabatan harus dipenuhi dua kriteria pokok yaitu :
   1. Bermoral dan berakhlak yang ditandai dengan kebersihan akidah, kebersihan tujuan hidup, bersih harta, dan bersih pergaulan sosial.
   2. Berpengatahuan dan berkemampuan untuk melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya *(The Right Man On The Right Place)*.
b. Kelembagaan Pemerintah, corak kepemerintahan yang tidak seluas dan sekuasa sekarang, lebih memperdayakan masyarakat, sehingga perlu ada perampingan birokrasi.
c. Perimbangan kekuasaan, perimbangan kekuasaan lebih banyak mengarah pada *(checks and balances)* diantara pemegang kekuasaan dalam menyelenggarakan kegiatan pemerintahaan, pembangunan dan pelayanan publik.
d. Kepemimpinan visioner, kepemimpinan dalam mewujudkan " *Good Governance*" idealnya adalah kepemimpinan yang bersih, berwawasan, demokratis, responsive dan responsible dan memiliki visi mau dibawa kemana tugas-tugas pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

ADLN - Perpustakaan Unair

Keberhasilan Pemerintah dalam memanfaatkan dan mendayagunakan aparatur yang ada akan sangat membantu/mendukung dalam proses pencapaian tujuan organisasi yang berpijak pada prinsip *"the right man on the righ place"*.

Dalam penelitian ini prinsip *the right man on the righ place* pada pelayanan prima di Kantor Informasi, Komunikasi dan Perhubungan Kabupaten Jembrana akan dibahas dari masing-masing variabel :

6.1. Prinsip *The Right Man On The Right Place* dilihat dari aspek Dinas

Ukuran yang dipergunakan untuk mengetahui bahwa terdapatnya Prinsip The Right Man On The Right Place pada Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan dilihat dari aspek Dinas meliputi Undang-undang, Peraturan Pemerintah, Kebijakan dan Tupoksi sebagaimana yang disampaikan oleh Hariadi (Hasil Perkuliahan S2 Pasca Sarjana UNAIR,2003)

Dilihat dari Tabel 5.4 dan Tabel 5.5 maka data-data tersebut bila didistribusikan kembali berdasarkan variabel-variabel yang mempengaruhi prinsip the right man on the right place. Pertama dilihat dari perundang-undangan didalam penempatan seseorang dalam suatu jabatan hal-hal yang seharusnya diperhatikan dalam penempatan dalam jabatan maka perlu ada ukuran yang digunakan sebagai dasar sehingga dengan demikian ada ukuran yang sama yang dapat digunakan untuk mempertimbangkan pengangkatan seseorang dalam jabatan. Menurut Undang-undang Republik Indonesia nomor 43 tahun 1999 tentang perubahan atas Undang-undang nomor 8 tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian pada umumnya hal-hal yang harus diperhatikan dalam mempertimbangkan penempatan dalam jabatan adalah sebagai berikut penilaian pelaksanaan pekerjaan, keahlian, perhatian (interst),

ADLN - Perpustakaan Unair

daftar untuk kepangkatan, kesetiaan, pengalaman, dapat dipercaya, dan kemungkinan pengembangan.

Dengan demikian jika data primer ini dikonfirmasikan dengan data sekunder sebagai pembanding bahwa Pemerintah Kabupaten Jembrana dalam hal ini Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan adanya hubungan/persamaan dalam hal kepangkatan. Karena pangkat/ golongan untuk menduduki suatu jabatan yaitu memiliki golongan IIIb (eselon IVb). Sedangkan jabatan di Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan yang berpangkat/golongan IIIb (eselon IVb) dari 10 responden semuanya sudah sesuai, ini dibuktikan dengan responden yang memiliki pangkat/golongan terendah ialah IIIc dengan jabatan Kepala seksi dan Kepala Sub bagian dan ini juga didukung dengan Tabel 5.4 menunjukkan bahwa jabatan yang diemban saat ini sesuai dengan pangkat/golongan yang mengacu pada Undang-undang tentang Pokok-pokok Kepegawaian menjawab sesuai (S).

Adapun yang dimaksud dengan jabatan adalah kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggungjawab, wewenang, dan hak seseorang Pegawai Negeri Sipil dalam rangka susunan sesuatu organisasi oleh Nainggolan (1997: 213).

Berkenaan dengan Tugas, Pokok dan Fungsi, suatu organisasi dapat dikatakan organisasi yang rasional dan efisien jika memiliki pembagian tugas, pokok dan fungsi tertulis. Weber (dalam Robbins, 1994) mengistilahkan bentuk-bentuk organisasi yang rasional dan efisien sebagai birokrasi yang mempunyai ciri-ciri :

ADLN - Perpustakaan Unair

1. Pembagian Kerja
2. Hierarkhi kewenangan yang jelas
3. Formalisasi yang tinggi
4. Bersifat tidak pribadi (impersonal)
5. Pengambilan keputusan mengenai penempatan pegawai yang didasarkan atas kemampuan
6. Jejak Karier bagi para pegawai
7. Kehidupan organisasi yang dipisahkan dengan jelas dari kehidupan pribadi

Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan Kabupaten Jembrana sudah memiliki uraian tugas, pokok dan fungsi. Ini dibuktikan dengan dibuatnya Keputusan Bupati Jembrana Tahun 2003 tentang Uraian Tugas Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Jembrana sebagai penjabaran dari Perda nomor 10 Tahun 2003 tentang Pembentukan Susunan Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jembrana. Dan didalam Tabel 5.5 menunjukan bahwa setiap pegawai wajib memilki rincian uraian atau tugas yang jelas sebesar 75% dengan jawaban sangat sesuai.

Adanya uraian tugas, pokok dan fungsi memiliki manfaat yang sangat penting karena dapat membantu menghindari adanya kebingungan dan memberikan kejelasan mengenai apa yang menjadi tanggung jawab selain itu agar tidak terjadinya tumpang tindih tugas-tugas. Menurut Simamora (1995:85), uraian pekerjaan *(Job Description)* memiliki manfaat yang sangat penting yaitu : (a) membantu menghindari adanya kebingungan dan memberikan kejelasan mengenai apa yang menjadi tanggungjawab mereka, (b) membantu pegawai dalam merencanakan karier mereka, mengurangi praktek diskriminasi dalam

ADLN - Perpustakaan Unair

promosi dan memudahkan evaluasi pekerjaan. Jadi prinsip the right man on the right place dilihat dari aspek dinas pada Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan Kabupaten Jembrana dapat dikatakan sesuai ini juga dilihat dari tabel 5.10 bahwa nilai rata-rata dari 10 responden tersebut *terhadap prinsip the right man on the right place* dilihat dari aspek Dinas ialah 1,8 jika dibulatkan menjadi 2 berarti tergolong sesuai.

6.2. Prinsip *The Right Man On The Right Place* dilihat dari aspek Individu

Prinsip *The Right Man On The Right Place* dilihat dari aspek Individu. Faktor-faktor yang mempengaruhinya antara lain Emosi, Motivasi, Kemampuan dan masa kerja (pengalaman).

Perkembangan dan keberadaan organisasi dewasa ini dapat dikatakan bertumpu pada kualitas Sumber Daya Manusia. Perubahan lingkungan, kemajuan teknologi diera globalisasi menuntut organisasi memiliki ketersediaan sumber daya manusia yang dapat dihandalkan dalam berbagai pekerjaan yang ada. Pendidikan merupakan salah satu indikator yang menunjukan kualitas sumber daya manusia dan secara teoritis semakin tinggi pendidikan seseorang akan semakin tinggi pula kualitas sumber daya manusianya, sehingga tidak mengherankan apabila upaya peningkatan kualitas aparatur pemerintah semakin gencar dilakukan dengan membuka kesempatan tugas belajar maupun ijin belajar.

Apabila dicermati karakteristik Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan Kabupaten Jembrana menunjukan tingkat pendidikan yang relative tinggi, dimana tabel 5.6 memperlihatkan tingkat pendidikan PNS dilingkungan Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan Kabupaten Jembrana cukup tinggi.

ADLN - Perpustakaan Unair

Berkenaan dengan persentase tingkat pendidikan tersebut apabila dikaitkan dengan system pembinaan karier yang berlaku pada instansi pemerintah, pegawai dengan tingkat pendidikan sarjana (S1) keatas sangat berpeluang untuk menapaki karier pada jabatan-jabatan yang ada, karena pendidikan dijadikan kualifikasi utama bagi pegawai untuk menempati jabatan. Dan dari semua pejabat struktural pada Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan Kabupaten Jembrana semua mempunyai kualifikasi pendidikan sarjana. Dengan demikian dari secara administrative mempunyai kualifikasi untuk menduduki jabatan. Jika dikaitkan dengan data primer pada tabel 5.6 dan tabel 5.7 menunjukkan bahwa mayoritas responden menyatakan adanya keterkaitan pendidikan atau displin ilmu dengan tugas-tugas jabatan yang diembannya saat ini yaitu dengan pilihan jawaban Sesuai (S) sebanyak 10 (sepuluh) .

Selain pendidikan dapat dilihat dari Latihan yang sering dikenal dengan Latihan Pra Jabatan dan Latihan dalam jabatan. Latihan Pra Jabatan yaitu suatu latihan yang diberikan kepada calon pegawai negeri sipil dengan tujuan agar ia dapat terampil melaksanakan tugas yang akan dipercayakan kepadanya sedangkan Latihan dalam jabatan suatu latihan yang bertujuan untuk meningkatkan mutu, keahlian, kemampuan dan keterampilan. Tujuan dari latihan jabatan disini antara lain (1) meningkatkan pengabdian, mutu, keahlian dan keterampilan; (2) menciptakan adanya pola berpikir yang sama; (3) menciptakan dan mengembangkan metode kerja yang lebih baik; (4) membina karier Pegawai Negeri Sipil. Dan Latihan Jabatan disini dapat dipergunakan di dalam penempatan dalam jabatan. Misalnya apabila ada dua orang atau lebih Pegawai Negeri Sipil yang berpangkat dan masa kerja yang sama maka dari antara mereka yang pernah mengikuti latihan jabatan yang ditentukan memiliki

ADLN - Perpustakaan Unair

nilai lebih. Untuk pegawai di Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan Kabupaten Jembrana yang menduduki suatu jabatan rata-rata sudah pernah mengikuti latihan ini dapat dilihat dari dari Tabel 5.7. Ini berarti prinsip the right man on the right place jika dilihat dari faktor Latihan memiliki keterikatan.

Kemudian dilihat dari faktor motivasi. Motivasi yang berarti dorongan atau menggerakkan adalah daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan. Hasibuan (2001:327) menyebutkan jenis-jenis motivasi yaitu :

1. Motivasi Positif

   Motivasi positif adalah cara merangsang bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi.

2. Motivasi Negatif

   Cara merangsang bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan cara ini semangat bekerja bawahan diharapkan akan meningkat karena mereka takut dihukum.

Sesuai dengan jenis-jenis motivasi sebagaimana diungkapkan oleh hasibuan tersebut adalah sangat relevan sekali dengan apa yang diterapkan pada sekretariat Daerah Kabupaten Jembrana khususnya Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan setiap bulannya dilakukan penilaian terhadap pegawai, memberikan penghargaan atau reward kepada mereka-mereka yang terbaik. Penilaian ini didasarkan atas jam kerja pegawai yang setiap minggunya adalah sebanyak 37,5 jam . Dengan system komputerisasi terhadap absensi pegawai juga secara pasti akan menurunkan persentase kemangkiran pegawai atau ketidakhadiran pegawai.

ADLN - Perpustakaan Unair

Pemberian bantuan uang kesejahteraan setiap tahunnya kepada pegawai juga merupakan bagian dari upaya-upaya meningkatkan motivasi kerja pegawai sehingga mereka mampu bekerja lebih optimal, selain itu dibentuk pula tim pengendali mutu sebagaimana dibentuk berdasarkan surat sekretaris daerah nomor : 800/2849/kepeg dalam rangka meningkatkan disiplin, kretifitas dan produktifitas kerja pegawai yang setiap hari akan mengawasi dan memberikan sanksi-sanksi terhadap pegawai yang kedapatan melanggar. Dan kesemuanya upaya-upaya yang dilakukan tersebut sudah barang tentu akan memberikan suatu dampak terhadap kinerja pegawai.

Faktor Masa Kerja dimana memperlihatkan lamanya seseorang berada dalam pekerjaannya. Lamanya masa kerja seorang Pegawai disatu sisi dapat memperlihatkan tingkat pengalaman seorang pegawai. Salah satu unsur tolok ukur penciptaan pegawai yang professional ialah memiliki pengalaman dalam bekerja. Data memperlihatkan bahwa persentase tertinggi masa kerja pegawai diantara lima belas tahun sampai dengan sembilan belas tahun. Ini berarti tingkat pengalaman dalam Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan dapat digolongkan professional/baik.

6.3. Prinsip *The Right Man On The Right Place* dilihat dari aspek Lingkungan

Selain aspek dinas dan aspek lingkungan yang mempengaruhi prinsip *the right man on the right place* ialah aspek lingkungan. Aspek lingkungan dapat dibagi menjadi 2(dua) yaitu Lingkungan Dalam (internal) dan Lingkungan luar (eksternal). Lingkungan Internal merupakan bagian yang tidak dapat diabaikan dalam pencapaian suatu tujuan organisasi. Adapun lingkungan internal yang dipandang sangat berpengaruh adalah sarana dan gaji.

ADLN - Perpustakaan Unair

Sarana dalam hal ini diartikan sebagai penunjang penyelenggaraan kegiatan-kegiatan di dalam organisasi untuk mencapai tujuan. Penunjang tersebut ialah tempat atau ruangan, gedung, peralatan (mesin ketik, komputer), mebeler (meja dan kursi) dan perlengkapan lain.

Tata ruang kantor juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi efisiensi, efektifitas, dan produktifitas kerja pegawai. Selain itu menurut Endar mamoeri (2000:23) tujuan dari kegiatan penataan ruang kantor adalah agar :

a. pekerjaan kantor dapat menempuh jarak sependek mungkin;
b. Rangkaian kegiatan pekerjaan kantor mengalir secara efektif dan efisien;
c. Penggunaan segenap ruangan kantor efektif dan efisien;
d. Kenyamanan kerja terjamin dan terpelihara;
e. Diperoleh kesan baik dari pihak luar, terutama dari segi estetika;
f. Mudah dilakukan ubah-ubahan jika diperlukan;
g. Mudah dilakukan pengawasan.

Dilihat pada tabel 5.8 Tabel menunjukkan bahwa kondisi lingkungan di Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan sangat mendukung kinerja dari pegawai baik itu dari penataan ruang yang nyaman dan di masing-masing ruang menggunakan AC sebagai ventilasi udara serta penggunaan cahaya setengah langsung. Ini juga dibuktikan dari hasil analisis pada tabel 5.10, prinsip *the right man on the right place* dilihat dari aspek lingkungan memiliki skor rata-rata sebesar 1,6. Ini berati aspek lingkungan tergolong sesuai dengan prinsip *the right man on the right place.*

Seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan akibat kemajuan teknologi dan informasi. Pemerintah Kabupaten dituntut fleksibel, adaptif dan mampu merespon perkembangan tersebut. Kemajuan teknologi dan informasi

ADLN - Perpustakaan Unair

tidak dapat dikendalikan, mungkin hanya dengan pendekatan proaktif terhadap perubahan dan perkembangan saja yang mampu mengantarkan terjadinya peningkatan kemampuan pegawai. Pendekatan proaktif yang dimaksud adalah organisasi hendaknya mengasumsikan bahwa perubahan dan perkembangan tersebut merupakan sesuatu yang positif dan akan memberikan kontribusi yang baik bagi pengembangan pegawai. Pemerintah Kabupaten selanjutnya memperlakukan perubahan ini sebagai masukan program pengembangan yang berguna untuk mentransformasikan para pegawai dari keusangan menjadi sumber daya yang mampu memenuhi tuntutan perubahan. Disinilah peran dari seorang pimpinan untuk dapat mengatasi masalah-masalah dan dari sini pula dapat menunjukkan kemampuan dari seorang pemimpin . Ya itu tadi bagaimana prinsip dari *the right man on the right place* itu dijalankan atau dilaksanakan pada suatu organisasi.

Berbagai tantangan lingkungan eksternal yang perlu dipertimbangkan antara lain : sosial budaya, perubahan pasar tenaga kerja, kondisi perekonomian, kondisi geografis, faktor-faktor demografis dan para pesaing. Seperti halnya Kultur organisasi. Perwujudan bentuk kultur organisasi dalam perilaku organisasi akan dapat termanifestasi dalam bentuk perilaku pimpinan, karyawan atau kelompok karyawan. Dengan kata lain kultur menjadi cara bagaimana segala sesuatu dikerjakan. Sedangkan kultur itu sendiri mempengaruhi tiga bidang : (1) Nilai-nilai organisasi, keyakinan pada apa yang terbaik atau baik bagi organisasi dan apa yang harus dan seharusnya terjadi. Nilai ini diungkapkan melalui referensi baik melalui sasaran. (2) suasana organisasi, yakni suasana kerja para pimpinan dan karyawan melalui bagaimana orang merasa dan bereaksi terhadap sifat dan kualitas kultur organisasi dan nilai-

ADLN - Perpustakaan Unair

nilainya (3) Gaya kepemimpinan, cara bagaimana pimpinan berperilaku dan melaksanakan tugas dan wewenangnya.

Dari ketiga aspek tersebut ternyata masing-masing variabel baik itu variabel Dinas, variabel Individu dan variabel Lingkungan memiliki kategori sesuai terhadap prinsip *the right man on the right place* di Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan Kabupaten Jembrana. Ini juga diperkuat dari hasil penilaian Tim penilai yaitu Kepala Dinas Inkom dan Perhubungan Kabupaten Jembrana, Bapak Hariadi selaku dosen Pasca Sarjana Unair dan Bapak Ida Bagus Wirawan selaku dosen pada Pasca Sarjana Unair Surabaya yang dapat dilihat pada tabel 5.11.

BAB 7

PENUTUP

BAB 7

P E N U T U P

7.1 Kesimpulan

1. Bahwa pelaksanaan Prinsip *The Right Man On The Right Place* pada Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan Kabupaten Jembrana sudah diterapkan dan dilaksanakan. Ini dapat dilihat dari hasil skor rata-rata keseluruhan 10 responden tergolong sesuai dilihat dari 3 (tiga) aspek yang mempengaruhi prinsip tersebut yaitu dilihat dari aspek Dinas, Individu dan Lingkungan.
2. Prinsip *The Right Man On The Right Place* dilihat dari aspek Individu yaitu Emosi, motivasi dan kemampuan yang dimiliki responden cukup besar dengan skor rata-rata 1,78 tergolong sesuai (S), selain itu dikarenakan juga upaya dari Pemerintah Kabupaten yang membuat kebijakan yang lebih mengutamakan Sumber Daya Manusia dengan membuka kesempatan tugas belajar maupun ijin belajar untuk peningkatan kualitas pegawainya.
3. Prinsip *The Right Man On The Right Place* dilihat dari aspek Dinas tergolong sesuai dan memiliki skor rata-rata yang lebih besar yaitu 1,8 dengan rentang interval 1,4 - 2 dari aspek lainnya. Ini juga disebabkan adanya aturan-aturan yang sudah baku yang mengharuskan Pemkab untuk melaksanakannya sesuai Undang-undang yang berlaku. Misalnya Peraturan Pemerintah yang mengatur mengenai kenaikan pangkat dan Peraturan yang mengatur seseorang untuk menduduki suatu jabatan yaitu Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Perubahan Atas

ADLN - Perpustakaan Unair

Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.

4. Dari aspek-aspek dinas dan individu peran Aspek lingkungan terletak pada sarana baik itu penataan ruang yang mencakup penggunaan cahaya, udara (ventilasi), warna dan kenyamanan kerja terjamin dan terpelihara. Selain itu sarana dapat diartikan sebagai penunjang penyelenggaraan kegiatan-kegiatan di dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang memiliki skor rata-rata sebesar 1,6 sehingga untuk aspek lingkungan dapat dikategorikan sesuai (S) terhadap *prinsip the right man on the right place.*

7.2 Saran

1. Selain aspek-aspek diatas, hal-hal yang harus diperhatikan dalam mempertimbangkan penempatan dalam jabatan adalah penilaian pelaksanaan pekerjaan, keahlian, perhatian (interst), daftar untuk kepangkatan, kesetiaan, pengalaman, dapat dipercaya, dan kemungkinan pengembangan.
2. Aspek lingkungan yang dimaksud diatas memiliki variabel-variabel yang tidak dapat dikendalikan. Oleh karena itu disini dituntut pihak Pemerintah Kabupaten untuk lebih fleksibel, adaptif dan mampu merespon perkembangan tersebut dengan jalan pendekatan proaktif terhadap perubahan dan perkembangan yang mampu mengantarkan terjadinya peningkatan kemampuan pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR PUSTAKA

Arikunto Suharsimi, 1997. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek,Cet. V Jakarta : PT Bina Aksara.

Etzioni, Amitai, 1985. Organisasi-Organisasi Modern, Penerbit UI Press, Jakarta.

Hadi, Sutrisno, 2001, Metodologi Research, ANDI, Yogyakarta.

Heffon, Florence, 1389, *Organization Theory and Public Organization (The Political Connection),* Prentice-Hall, Inc, New Jersey.

Kaho, Josef Riwu, 2002, Prospek Otonomi Daerah di Negara Republik Indonesia (Indentifikasi Beberapa Faktor yang Mempengaruhi Penyelenggaraannya), PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Kerlinger, F.N, 1995, Foundation of Behavioral Research, McGraw-Hill Co.

Lukman, Sompora, 2001, Pelayanan Prima, Penerbit Lembaga Administrasi Negara RI, Jakarta.

Lukman, Sompora & Supriyanto, 2001, Pengembangan Pelayanan Prima, Penerbit Lembaga Administrasi Negara RI, Jakarta.

Hariadi, 2003, Hasil Perkuliahan Pasca Sarjana S2 UNAIR, Surabaya.

Hasibuan, Hani. T, 2001, Manajemen Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara, Jakarta.

Moleong, Lexi J, 1998, Metode Penelitian Kualitatif, Bandung Remaja Rosda Karya, Jakarta.

Osborne, David, and Peter Plastrik, 1996, Memangkas Birokrasi, PT. Pustaka Binawan Pressindo, Jakarta.

Osborne, David and Ted Gaebler, 1992, Reinventing Government (Mewirausahakan Birokrasi), PT. Pustaka Binawan Pressindo, Jakarta.

Robbins, Stephen. P, 1994, Teori Organisasi (Struktur, Desain dan Aplikasi), Terjemahan, Arcan, Jakarta.

Simamora, Henry, 2001, Manajemen Sumber Daya Manusia, Bina Aksara, Jakarta.

Supriyanto, Eko, 2001, Operasionalisasi Pelayanan Prima, Penerbit Lembaga Administrasi Negara RI, Jakarta.

Suradinata, Ermaya, 1996, Organisasi dan Manajemen Pemerintah Dalam Kondisi Era Globalisasi, Ramadhan, Bandung.

----------, 2002, Pokok - Pokok Pikiran Konsepsi Dasar Otonomi Daerah Indonesia (Dalam Upaya Mewujudkan Pemerintah Daerah yang Demokratis dan Efisien), Jakarta.

Soetopo, 1999, Pelayanan Prima, Penerbit Lembaga Administrasi Negara RI, Jakarta.

Tim Lapera, 2001, Otonomi Pemberian Negara, Lapera Pustaka Utama, Yogyakarta.

Widjaja, H.A.W, 2002, Otonomi Daerah dan Daerah Otonom, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Widodo, Joko, 2001, Good Governance (Telahaan dari Dimensi Akuntabilitas dan Kontrol Birokrasi pada Era Desentralisasi dan Otonomi Daerah), Insan Cendikia, Surabaya.

PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN

Undang-undang No 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah, Jakarta Departemen Dalam Negeri.

Undang-undang No 25 Tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah, Jakarta Departemen Dalam Negeri.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2002 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 Tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Jabatan Struktural.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 8 Tahun 2003 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah.

ADLN - Perpustakaan Unair

Peraturan Daerah Kabupaten Jembrana No. 10 Tahun 2003 tentang Pembentukan Susunan Organisasi Dan Tata Kerja Perangkat Daerah Dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kabupaten Jembrana tanggal 10 Oktober 2003.

LAMPIRAN 1
LEMBAR KUISIONER

LAMPIRAN 1
LEMBAR KUISIONER

ADLN - Perpustakaan Unair

Negara, Desember 2004

Kepada

Nomor : -
Lampiran : 5 Lembar
Hal : Permohonan Pengisian Kuisioner Penelitian

Yth. Bapak/Ibu Eselon II, III dan IV Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan

di –

Negara

Dengan Hormat,

Terlebih dahulu saya sampaikan salam hormat, semoga Bapak/Ibu berada dalam lindungan Tuhan Yang Maha Esa.

Selanjutnya saya mohon bantuan Bapak/Ibu untuk berkenan mengisi kuisioner yang saya kirim, dengan sebenar-benarnya dan sejujur-jujurnya menurut kondisi saat ini.

Kuisioner ini bertujuan untuk penelitian dalam rangka menyelesaikan studi saya di Program PascaSarjana Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia, Universitas Airlangga, Surabaya.

Semoga hasil penelitian ini disamping bermanfaat bagi saya sendiri, juga bermanfaat bagi Pemerintah Kabupaten Jembrana.

Atas kesediaan Bapak/Ibu mengisi kuisioner ini kami haturkan terima kasih.

Hormat Kami,

I Made Sudiartika
NIP. 010260666

ADLN - Perpustakaan Unair

PROGRAM STUDI PENGEMBANGAN SDM
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS AIRLANGGA SURABAYA

ANGKET/KUISIONER PENELITIAN

1. Pengantar

1. Jawaban Bapak/Ibu/Sdr semata-mata digunakan untuk kepentingan penelitian, tidak ada hubungannya dengan penilaian kondite saudara.
2. Daftar pertanyaan ini didesain untuk mengukur kecocokan antara pekerjaan/jabatan terhadap individu/pegawai di Dinas Inkom dan Perhubungan Kabupaten Jembrana.
3. Demi obyektifitas hasil penelitian ini, mohon kiranya Bapak/Ibu/Sdr dapat mengisi angket/kuisioner ini dengan cermat.
4. Mohon untuk membaca petunjuk dengan baik dan pilihlah jawaban yang paling sesuai menurut anda dengan memberi tanda (x) pada pilihan yang telah disediakan, yakni : Sangat Sesuai, Sesuai, Tidak Sesuai dan Sangat Tidak Sesuai.
5. Untuk pertanyaan dalam bentuk pernyataan atau pendapat, isilah dengan jelas dan singkat.

2. Identitas Responden

1. Nomor Responden : .....
2. N a m a : .....
3. Jenis Kelamin : .....
4. Pangkat/Golongan : .....
5. Jabatan Struktural : .....
6. Eselon : .....

ADLN - Perpustakaan Unair

I. Aspek Individu

1. Apakah anda senang dengan jabatan anda sekarang
   a. sangat senang
   b. senang
   c. tidak senang
   d. sangat tidak senang
   e. ragu-ragu .....

2. Bagaimana menurut saudara apakah merasa takut bila anda mendapat mutasi dari jabatan saat ini akibat perampingan organisasi ?
   a. sangat takut
   b. takut
   c. tidak takut
   d. sangat tidak takut
   e. ragu-ragu .....

3. Apakah anda punya motivasi untuk menjalani pekerjaan pada jabatan anda sekarang?
   a. sangat bermotivasi
   b. bermotivasi
   c. tidak bermotivasi
   d. sangat tidak bermotivasi
   e. ragu-ragu....

4. Apakah anda mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan jabatan anda sekarang?
   a. sangat mampu
   b. mampu
   c. tidak mampu
   d. sangat tidak mampu
   e. ragu-ragu....

5. Apakah jabatan anda sekarang sesuai dengan masa kerja anda ?
   a. sangat sesuai
   b. sesuai
   c. tidak sesuai
   d. sangat tidak sesuai
   e. ragu-ragu....

ADLN - Perpustakaan Unair

II. Aspek Dinas

1. Apakah menurut anda jabatan pegawai bersangkutan sudah sesuai dengan UU kepegawaian?
   a. sangat sesuai
   b. sesuai
   c. tidak sesuai
   d. sangat tidak sesuai
   e. ragu-ragu...

2. Apakah menurut anda jabatan-jabatan pegawai bersangkutan sudah sesuai dengan PP kepegawaian?
   a. sangat sesuai
   b. sesuai
   c. tidak sesuai
   d. sangat tidak sesuai
   e. ragu-ragu....

3. Apakah menurut anda jabatan pegawai bersangkutan sudah sesuai dengan kebijakan kepegawaian ?
   a. sangat sesuai
   b. sesuai
   c. tidak sesuai
   d. sangat tidak sesuai
   e. ragu-ragu...

4. Apakah menurut saudara tugasyang diberikan kepada pegawai bersangkutan sesuai dengan tugas, pokok dan fungsinya ?
   a. sangat sesuai
   b. sesuai
   c. tidak sesuai
   d. sangat tidak sesuai
   e. ragu-ragu....

III. Aspek Lingkungan

1. Penerangan atau pengunaan cahaya :
   a. sangat bagus
   b. bagus
   c. tidak bagus
   d. sangat tidak bagus
   e. ragu-ragu....

2. Kondisi ventilasi atau udara (suhu, polusi dll)
   a. sangat bagus
   b. bagus
   c. tidak bagus
   d. sangat tidak bagus
   e. ragu-ragu...

3. Kesan dari pihak luar terhadap kondisi ruang (dilihat dari segi estetika)
   a. sangat bagus
   b. bagus
   c. tidak bagus
   d. sangat tidak bagus
   e. ragu-ragu....

4. Peralatan kantor (meja/kursi, tulis menulis dll)
   a. sangat bagus
   b. bagus
   c. tidak bagus
   d. sangat tidak bagus
   e. ragu-ragu....

5. Pendapatan (sesuai dengan standar penggajian, tunjangan, honor, dll)
   a. sangat bagus
   b. bagus
   c. tidak bagus
   d. sangat tidak bagus
   e. ragu-ragu....

LAMPIRAN 2
LEMBAR JAWABAN KUISIONER

LAMPIRAN 2
LEMBAR JAWABAN KUISIONER

Data Responden 01

ANGKET KECOCOKAN JABATAN DENGAN INDIVIDU

NO	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN					TOT
		SS	S	TS	STS	Ragu"	
1	P1		1				2
2	P2			1			1
3	P3		1				2
4	P4		1				2
5	P5		1				2
	JUMLAH	0	8	1	0	0	9

ANGKET KECOCOKAN JABATAN DENGAN DINAS

NO	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN					TOT
		SS	S	TS	STS	Ragu"	
1	P1		1				2
2	P2		1				2
3	P3		1				2
4	P6		1				2
	JUMLAH	0	8	0	0	0	8

ADLN - Perpustakaan Unair

Data Responden 02

ANGKET KECOCOKAN JABATAN DENGAN INDIVIDU

NO	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN					TOT
		SS	S	TS	STS	Ragu"	
1	P1		1				2
2	P2			1			1
3	P3		1				2
4	P4		1				2
5	P6		1				2
	JUMLAH	0	8	1	0	0	9

ANGKET KECOCOKAN JABATAN DENGAN DINAS

NO	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN					TOT
		SS	S	TS	STS	Ragu"	
1	P1		1				2
2	P2		1				2
3	P3		1				2
6	P6		1				2
	JUMLAH	0	8	0	0	0	8

Data Responden 03

ANGKET KECOCOKAN JABATAN DENGAN INDIVIDU

NO	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN					TOT
		SS	S	TS	STS	Ragu"	
1	P1		1				2
2	P2			1			1
3	P3		1				2
4	P4		1				2
5	P6		1				2
	JUMLAH	0	8	1	0	0	9

ANGKET KECOCOKAN JABATAN DENGAN DINAS

NO	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN					TOT
		SS	S	TS	STS	Ragu"	
1	P1		1				2
2	P2		1				2
3	P3		1				2
4	P6		1				2
	JUMLAH	0	8	0	0	0	8

ADLN - Perpustakaan Unair

Data Responden 04

ANGKET KECOCOKAN JABATAN DENGAN INDIVIDU

NO	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN					TOT
		SS	S	TS	STS	Ragu"	
1	P1		1				2
2	P2			1			1
3	P3		1				2
4	P4		1				2
5	P6		1				2
	JUMLAH	0	8	1	0	0	9

ANGKET KECOCOKAN JABATAN DENGAN DINAS

NO	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN					TOT
		SS	S	TS	STS	Ragu"	
1	P1		1				2
2	P2		1				2
3	P3		1				2
4	P6		1				2
	JUMLAH	0	8	0	0	0	8

Data Responden 05

ANGKET KECOCOKAN JABATAN DENGAN INDIVIDU

NO	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN					TOT
		SS	S	TS	STS	Ragu"	
1	P1		1				2
2	P2			1			1
3	P3		1				2
4	P4		1				2
5	P6		1				2
	JUMLAH	0	8	1	0	0	9

ANGKET KECOCOKAN JABATAN DENGAN DINAS

NO	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN					TOT
		SS	S	TS	STS	Ragu"	
1	P1		1				2
2	P2		1				2
3	P3		1				2
4	P6		1				2
	JUMLAH	0	8	0	0	0	8

Data Responden 06

ANGKET KECOCOKAN JABATAN DENGAN INDIVIDU

NO	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN					TOT
		SS	S	TS	STS	Ragu"	
1	P1		1				2
2	P2			1			1
3	P3		1				2
4	P4		1				2
5	P6		1				2
	JUMLAH	0	8	1	0	0	9

ANGKET KECOCOKAN JABATAN DENGAN DINAS

NO	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN					TOT
		SS	S	TS	STS	Ragu"	
1	P1					1	0
2	P2		1				2
3	P3		1				2
4	P6					1	0
	JUMLAH	0	4	0	0	0	4

Data Responden 07

ANGKET KECOCOKAN JABATAN DENGAN INDIVIDU

NO	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN					TOT
		SS	S	TS	STS	Ragu"	
1	P1		1				2
2	P2			1			1
3	P3		1				2
4	P4		1				2
5	P6		1				2
	JUMLAH	0	8	1	0	0	9

ANGKET KECOCOKAN JABATAN DENGAN DINAS

NO	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN					TOT
		SS	S	TS	STS	Ragu"	
1	P1		1				2
2	P2		1				2
3	P3		1				2
4	P6			1			1
	JUMLAH	0	6	1	0	0	7

Data Responden 08

ANGKET KECOCOKAN JABATAN DENGAN INDIVIDU

NO	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN					TOT
		SS	S	TS	STS	Ragu"	
1	P1		1				2
2	P2			1			1
3	P3		1				2
4	P4		1				2
5	P6						0
	JUMLAH	0	6	1	0	0	7

ANGKET KECOCOKAN JABATAN DENGAN DINAS

NO	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN					TOT
		SS	S	TS	STS	Ragu"	
1	P1						0
2	P2						0
3	P3		1				2
4	P6		1				2
	JUMLAH	0	4	0	0	0	4

Data Responden 09

ANGKET KECOCOKAN JABATAN DENGAN INDIVIDU

NO	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN					TOT
		SS	S	TS	STS	Ragu"	
1	P1		1				2
2	P2			1			1
3	P3		1				2
4	P4		1				2
5	P6		1				2
	JUMLAH	0	8	1	0	0	9

ANGKET KECOCOKAN JABATAN DENGAN DINAS

NO	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN					TOT
		SS	S	TS	STS	Ragu"	
1	P1		1				2
2	P2		1				2
3	P3			1			1
6	P6		1				2
	JUMLAH	0	6	1	0	0	7

Data Responden 10

ANGKET KECOCOKAN JABATAN DENGAN INDIVIDU

NO	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN					TOT
		SS	S	TS	STS	Ragu"	
1	P1		1				2
2	P2			1			1
3	P3		1				2
4	P4		1				2
5	P6	1					3
	JUMLAH	3	6	1	0	0	**10**

ANGKET KECOCOKAN JABATAN DENGAN DINAS

NO	PERNYATAAN	PILIHAN JAWABAN					TOT
		SS	S	TS	STS	Ragu"	
1	P1	1					3
2	P2	1					3
3	P3		1				2
4	P6		1				**2**
	JUMLAH	6	4	0	0	0	**10**

LAMPIRAN 3
JADWAL KEGIATAN PENELITIAN

LAMPIRAN 3
JADWAL KEGIATAN PENELITIAN

JADWAL KEGIATAN PENELITIAN

Kegiatan \ Bulan	Tahun 2004			Tahun 2005					
	Agst	Nop	Des	Jan	Feb	Maret	April	Mei	Juni
1. Penelitian pendahuluan.	X								
2. Penyusunan proposal penelitian.	X								
3. Pengajuan, persetujuan dan pengujian proposal penelitian.	X	X							
4. Penelitian.			X	X					
5. Penyusunan laporan penelitian (Tesis).			X	X	X				
6. Pengujian laporan penelitian (Ujian Tesis)				X	X				

Keterangan Bagan/Gambar :

X = waktu pelaksanaan.

LAMPIRAN 4
LEMBAR SURAT IJIN PENELITIAN

ADLN - Perpustakaan Unair

PEMERINTAH KABUPATEN JEMBRANA

KANTOR POL. PP, KESBANG DAN LINMAS

Jalan Surapati No. 1 Telp. (0365) 41210 NEGARA

SURAT KETERANGAN

Nomor : 331/41/PPKL/2004

Berdasarkan Surat Keterangan Mengadakan Penelitian / Survey / Study Perbandingan Universitas Airlangga Program Pasca Sarjana Nomor : 3036/J03.4/PP/2004, Tanggal 30 Agustus 2004 perihal Ijin Mengadakan Penelitian maka dengan ini telah diberikan ijin mengadakan Penelitian / Survey / Study Perbandingan kepada :

N a m a	:	I Made Sudiartika
Jabatan	:	Staf Pemkab Jembrana
Alamat	:	Pemkab Jembrana, Jln Surapati Nomor 1 Negara.
Bidang / Judul	:	Prinsip terhadap Right Man On terhadap Right Place pada Pelayanan Prima di Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan Kabupaten Jembrana.
Lokasi	:	Dinas Informasi, Komunikasi dan Perhubungan Kabupaten Jembrana.
Jumlah Peserta	:	1 (satu) Orang.
Lamanya	:	1 (satu) bulan mulai 1 s/d 31 Desember 2004 .

Peneliti berkewajiban :

21. Sebelum mengadakan Penelitian/Survey/Study Perbandingan, melapor kepada para Camat setempat.
22. Selesai mengadakan Penelitian/Survey/Study Perbandingan, melapor kembali kepada Pemerintah Daerah Jembrana.
23. Menyerahkan 1 (satu) exemplar hasil Penelitian/Survey/Study Perbandingan kepada Pemerintah Daerah Jembrana, Cq. Kantor POL.PP Kesbang dan Linmas Kab.Jembrana 1 (satu) exemplar kepada ketua Bappeda Kabupaten Jembrana.
24. Para Peneliti/Survey/Study Perbandingan/KKL mentaati dan menghormati ketentuan – ketentuan yang berlaku di daerah setempat.
25. Para Peneliti dilarang melakukan diluar dari pada tujuan yang telah ditetapkan dan bagi yang melanggar akan dicabut Surat Keterangan dan menghentikan segala kegiatannya.

Dikeluarkan di: Negara :
Pada tanggal : 1 Desember 2004.

An. Bupati Jembrana
Kepala Kantor Pol. PP, Kesbang dan Linmas Kabupaten Jembrana,

Drs. I Nyoman Sukanada
NIP. 010068921

Tembusan : disampaikan kepada Yth :

1. Kepala Bappeda Kabupaten Jembrana di Negara;
2. Kadis/Kabadan/KaKantor/Kabag/Pemkab Jembrana;
3. Ybs.untuk diketahui dan dilaksanakan
4. Arsip.