FAKTOR YANG MEMPENGARUHI IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENEMPATAN PEGAWAI NEGERI SIPIL DALAM JABATAN DI BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI JAWA TIMUR

¹⁾ Ika Puji Lestari, ²⁾Dr. Hj. Sri Rahayu, SE., MM
Email : stiemahardhika@yahoo.com
STIE Mahardhika Surabaya

Abstrak

Penelitian ini merupakan penelitian terapan dari teori George C. Edward dengan tujuan atau sasaran dari implementasi kebijakan penempatan PNS dalam jabatan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan penempatan pegawai negeri sipil dalam jabatan di badan kepegawaian daerah provinsi Jawa Timur. Jumlah populasi penelitian adalah seluruh karyawan di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jawa Timur Jl. Jemur Andayani No. 1 – Surabaya, dengan jumlah pegawai 127 orang, sedangkan pengambilan sample adalah dengan teknik sensus. Metode pengumpulan data menggunakan kuisioner kemudian diolah dengan metode regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel implementasi kebijakan penempatan PNS dalam jabatan baik secara parsial maupun simultan. Nilai koefisien determinasi sebesar 70,90 % artinya naik turunnya variabel implementasi kebijakan penempatan PNS dalam jabatan dipengaruhi oleh variabel komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi, sedangkan sisanya sebesar 29,10% dijelaskan oleh variabel independen lain yang tidak dimasukkan dalam model.

Kata kunci : Komunikasi, Sumber daya, Disposisi, Struktur birokrasi, Implementasi kebijakan penempatan PNS dalam jabatan.

1. Pendahuluan

Dalam rangka pelaksanaan pembangunan, pemerintah berupaya mendukung perkembangan pembangunan dengan langkah-langkah yang mengarah kepada terciptanya "Good Governance". Konsep Good Governance ialah pemerintahan yang didasarkan pada prinsip-prinsip yaitu, partisipasi, transparansi, kesetaraan, daya tanggap, wawasan kedepan, akuntabilitas, efisiensi dan efektifitas, dan profesionalisme.

Pada dasarnya Pegawai Negeri Sipil (PNS) mempunyai tiga peran yaitu: Pertama, sebagai pelaksana peraturan dan perundangan yang telah ditetapkan pemerintah. Kedua, melakukan fungsi manajemen pelayanan public dan ketiga, Pegawai Negeri Sipil mampu mengelola pemerintahan. Pegawai Negeri Sipil harus dilakukan secara terpusat, meskipun fungsi-fungsi pemerintahan lain telah diserahkan kepada pemerintah kota dan pemerintah kabupaten dalam rangka otonomi daerah yang diberlakukan saat ini. Pegawai Negeri Sipil merupakan ujung tombak penyelenggaraan urusan pemerintahan. Artinya konstruksi pemerintahan dan desain pelaksanaan tugas umum pemerintahan praktis menjadi domain para Aparatur Sipil Negara. Maka dalam

banyak kesempatan akan menjadi sangat wajar jika baik dan buruknya pelayanan masyarakat berpangkal pada kinerja Pegawai Negeri Sipil.

Untuk menjamin keberlangsungan penyelenggaraan pemerintahan, Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara mengamanatkan bahwa pelaksanaan manajemen Pegawai Negeri Sipil harus didasarkan pada merit system, yakni sebuah system yang memberikan penghargaan jangka panjang dan kejelasan karir bagi para Pegawai Negeri Sipil yang memiliki kewajiban mengelola dan mengembangkan dirinya dan wajib mempertanggungjawabkan kinerjanya. Merit sistem bertujuan untuk membandingkan antara kompetensi dan kualifikasi yang diperlukan oleh jabatan dengan kompetensi dan kualifikasi yang dimiliki oleh calon dalam rekrutmen, pengangkatan, penempatan, dan promosi pada jabatan sejalan dengan tata kelola pemerintahan yang baik.

Penempatan pegawai dalam jabatan merupakan bagian dari perencanaan strategi organisasi, karena pegawai merupakan bagian dari keputusan yang menentukan tingkat efektivitas individu, kelompok dan organisasi dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan. dan diperlukan

hubungankesesuaian antara deskripsi jabatan dengan spesifikasi pekerjaan. Pemerintah melalui Undang-Undang No. 5 tentang Aparatur Sipil Negara (UU ASN) tepatnya pasal 68 tentang Pangkat dan Jabatan, ayat 1 mengamanatkan bahwa setiap Pegawai Negeri Sipil diangkat dalam pangkat dan jabatan tertentu pada instansi pemerintah. Untuk itu sebaiknya penempatan harus didasarkan pada job description dan job specification yang telah ditentukan serta berpedoman kepada prinsip "The right man on the right place and the right man behind the job". Hal ini akan mendorong optimalisasi hasil kerja organisasi.

Dari data analisis kesenjangan jabatan yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur, didapatkan data bahwa sebanyak 698 (Enam Ratus Sembilan Puluh Delapan) pegawai menempati jabatan yang tidak mendukung tujuan organisasi secara signifikan. Kondisi ini disatu sisi tentu akan mempengaruhi tingkat produktivitas Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dan di sisi lain juga mempengaruhi produktivitas pegawai yang bersangkutan.

Pada dasarnya PNS diangkat dalam jabatan pelaksana dan jabatan fungsional dengan memperhatikan kompetensi yang dimiliki. Sehingga harapannya, terdapat kesesuaian antara jabatan yang diemban dan kompetensi yang dimiliki oleh pegawai tersebut. Namun dalam praktik penyelenggaraan manajemen Pegawai Negeri Sipil, masih terdapat bias perihal penempatan Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan. Saat ini penempatan Pegawai Negeri Sipil tidak berdasarkan kebutuhan organisasi melainkan berdasarkan grade jabatan yang secara langsung berhubungan dengan desain take home pay yang akan diterima oleh pegawai yang bersangkutan. Maka, dalam beberapa kasus terdapat nama jabatan yang tidak secara langsung mendukung tujuan organisasi.

Guna mendukung kelancaran dan tertib administrasi di bidang kepegawaian dalam pelaksanaan tugas Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Timur telah diterbitkan Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 76 Tahun 2015 tentang Jabatan Pelaksana dan Jabatan Fungsional di Lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Timur. Secara substantive, Peraturan Gubernur ini berupaya memberikan batasan dan kejelasan mengenai nama dan jenis jabatan pada organisasi perangkat daerah di Pemerintah Provinsi Jawa Timur. Tujuan penelitian ini

adalah untuk mengkaji faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan penempatan pegawai negeri sipil dalam jabatan di badan kepegawaian daerah provinsi Jawa Timur.

Dasar Pemikiran Teoritis Dan Pengembangan Hipotesis Pengertian Komunikasi

Komunikasi merupakan salah-satu variabel penting yang mempengaruhi implementasi kebijakan publik, komunikasi sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan dari implementasi kebijakan publik. Implementasi yang efektif akan terlaksana, jika para pembuat keputusan mengetahui mengenai apa yang akan mereka kerjakan. Informasi yang diketahui para pengambil keputusan hanya bisa didapat melalui komunikasi yang baik, adapun indikator yang dapat digunakan dalam mengukur keberhasilan variabel komunikasi. Edward III dalam Agustino (2006:157-158) mengemukakan bahwa Penyaluran komunikasi yang baik akan dapat menghasilkan suatu implementasi yang baik pula. Seringkali terjadi masalah dalam penyaluran komunikasi yaitu adanya salah pengertian (miskomunikasi) yang disebabkan banyaknya tingkatan birokrasi yang harus dilalui dalam proses komunikasi, sehingga apa yang diharapkan terdistorsi di tengah jalan. Komunikasi yang diterima oleh pelaksana kebijakan (street level- bureaucrats) harus jelas dan tidak membingungkan atau tidak ambigu/mendua. Berdasarkan hasil penelitian Edward III yang dirangkum dalam Winarno (2005:127).

Komunikasi yang efektif menuntut proses pengorganisasian komunikasi yang jelas ke semua tahap tadi. Jika terdapat pertentangan dari pelaksana, maka kebijakan tersebut akan diabaikan dan terdistorsi. Untuk itu, Winarno (2005:129) menyimpulkan: "semakin banyak lapisan atau aktor pelaksana yang terlibat dalam implementasi kebijakan, semakin besar kemungkinan hambatan dan distorsi yang dihadapi".

Sumber Daya

Sumber daya diposisikan sebagai input dalam organisasi sebagai suatu sistem yang mempunyai implikasi yang bersifat ekonomis dan teknologis. Secara ekonomis, sumber daya bertalian dengan biaya atau pengorbanan langsung yang dikeluarkan oleh organisasi yang

merefleksikan nilai atau kegunaan potensial dalam transformasinya ke dalam output. Sedang secara teknologis, sumberdaya bertalian dengan kemampuan transformasi dari organisasi (Tachjan, 2006:135).

Menurut Edward III dalam Agustino (2006:158-159), sumberdaya merupakan hal penting dalam implementasi kebijakan yang baik. Indikator indikator yang digunakan untuk melihat sejauhmana sumberdaya mempengaruhi implementasi kebijakan terdiri dari :

- 1) Staf, Sumber daya utama dalam implementasi kebijakan adalah staf atau pegawai (street-level bureaucrats). Kegagalan yang sering terjadi dalam implementasi kebijakan, salah-satunya disebabkan oleh staf/pegawai yang tidak cukup memadai, mencukupi, ataupun tidak kompeten dalam bidangnya. Penambahan jumlah staf dan implementor saja tidak cukup menyelesaikan persoalan implementasi kebijakan, tetapi diperlukan sebuah kecukupan staf dengan keahlian dan kemampuan yang diperlukan (kompeten dan kapabel) dalam mengimplementasikan kebijakan.
- 2) Informasi, dalam implementasi kebijakan, informasi mempunyai dua bentuk yaitu: pertama, informasi yang berhubungan dengan cara melaksanakan kebijakan. Kedua, informasi mengenai data kepatuhan dari para pelaksana terhadap peraturan dan regulasi pemerintah yang telah ditetapkan.
- 3) Wewenang, Pada umumnya kewenangan harus bersifat formal agar perintah dapat dilaksanakan secara efektif. Kewenangan merupakan otoritas atau legitimasi bagi para pelaksana dalam melaksanakan kebijakan yang ditetapkan secara politik. Ketika wewenang tidak ada, maka kekuatan para implementor di mata publik tidak dilegitimasi, sehingga dapat menggagalkan implementasi kebijakan publik. Tetapi dalam konteks yang lain, ketika wewenang formal tersedia, maka sering terjadi kesalahan dalam melihat efektivitas kewenangan. Di satu pihak, efektivitas kewenangan diperlukan dalam implementasi kebijakan; tetapi di sisi lain, efektivitas akan menyusut manakala wewenang diselewengkan oleh para pelaksana demi kepentingannya sendiri atau kelompoknya
- 4) Fasilitas, Fasilitas fisik merupakan faktor penting dalam implementasi kebijakan. Implementor mungkin mempunyai staf yang

mencukupi, kapabel dan kompeten, tetapi tanpa adanya fasilitas pendukung (sarana dan prasarana) maka implementasi kebijakan tersebut tidak akan berhasil

Disposisi atau Sikap

Salah satu faktor yang mempengaruhi efektifitas implementasi kebijakan adalah sikap implementor. Jika implementor setuju dengan bagian-bagian isi dari kebijakan maka mereka akan melaksanakan dengan senang hati tetapi jika pandangan mereka berbeda dengan pembuat kebijakan maka proses implementasi akan mengalami banyak masalah.

Menurut Edward III dalam Winarno (2005:142-143) mengemukakan kecenderungan-kecenderungan atau disposisi merupakan salah-satu faktor yang mempunyai konsekuensi penting bagi implementasi kebijakan yang efektif". Jika para pelaksana mempunyai kecenderungan atau sikap positif atau adanya dukungan terhadap implementasi kebijakan maka terdapat kemungkinan yang besar implementasi kebijakan akan terlaksana sesuai dengan keputusan awal.

Demikian sebaliknya, jika para pelaksana bersikap negatif atau menolak terhadap implementasi kebijakan karena konflik kepentingan maka implementasi kebijakan akan menghadapi kendala yang serius. Bentuk penolakan dapat bermacam-macam seperti yang dikemukakan Edward III tentang "zona ketidak acuhan" dimana para pelaksana kebijakan melalui keleluasaanya (diskresi) dengan cara yang halus menghambat implementasi kebijakan dengan cara mengacuhkan, menunda dan tindakan penghambatan lainnya

Struktur Birokrasi

Membahas badan pelaksana suatu kebijakan, tidak dapat dilepaskan dari struktur birokrasi. Struktur birokrasi adalah karakteristik, norma-norma, dan pola pola hubungan yang terjadi berulang-ulang dalam badan-badan eksekutif yang mempunyai hubungan baik potensial maupun nyata dengan apa yang mereka miliki dalam menjalankan kebijakan.

Birokrasi merupakan salah-satu institusi yang paling sering bahkan secara keseluruhan menjadi pelaksana kegiatan. Keberadaan birokrasi tidak hanya dalam struktur pemerintah, tetapi juga ada dalam organisasi-organisasi swasta, institusi pendidikan dan sebagainya. Bahkan dalam kasus-kasus tertentu

birokrasi diciptakan hanya untuk menjalankan suatu kebijakan tertentu.

Implementasi kebijakan yang bersifat kompleks menuntut adanya kerjasama banyak pihak. Ketika struktur birokrasi tidak kondusif terhadap implementasi suatu kebijakan, maka hal ini akan menyebabkan ketidakefektifan dan menghambat jalannya pelaksanaan kebijakan. Berdasarkan penjelasan di atas, maka memahami struktur birokrasi merupakan faktor yang fundamental untuk mengkaji implementasi kebijakan publik. Menurut Edwards III dalam Winarno (2005:150) terdapat dua karakteristik utama dari birokrasi yakni: "Standard Operational Procedure (SOP) dan fragmentasi".

Implementasi Kebijakan

Implementasi kebijakan pada prinsipnya adalah cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya. Tidak lebih dan tidak kurang. Untuk mengimplementasikan kebijakan, ada dua pilihan langkah yang ada, yaitu langsung mengimplementasikan dalam bentuk program atau melalui formulasi kebijakan derivat atau turunan dari kebijakan tersebut.

Dengan demikian implementasi kebijakan tidak akan dimulai sebelum tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran ditetapkan atau diidentifikasi oleh keputusan-keputusan kebijakan. Jadi implementasi merupakan suatu proses kegiatan yang dilakukan oleh aktor sehingga pada akhirnya akan mendapatkan suatu hasil yang sesuai dengan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran kebijakan itu sendiri.

Berdasarkan perumusan masalah dan landasan teori yang telah dikemukakan pada bab terdahulu, maka peneliti merumuskan hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

1. Adanya pengaruh yang signifikan antara komunikasi terhadap keberhasilan Implementasi kebijakan penempatan PNS dalam jabatan yang dilakukan BKD Provinsi Jawa Timur.
2. Adanya pengaruh yang signifikan antara sumberdaya terhadap keberhasilan Implementasi kebijakan penempatan PNS dalam jabatan yang dilakukan BKD Provinsi Jawa Timur.
3. Adanya pengaruh yang signifikan antara disposisi terhadap keberhasilan Implementasi kebijakan penempatan PNS dalam jabatan yang dilakukan BKD Provinsi Jawa Timur.
4. Adanya pengaruh yang signifikan antara struktur organisasi terhadap keberhasilan

Implementasi kebijakan penempatan PNS dalam jabatan yang dilakukan BKD Provinsi Jawa Timur.

5. Adanya pengaruh yang signifikan secara simultan antara komunikasi, sumberdaya, disposisi, dan struktur birokrasi terhadap keberhasilan Implementasi kebijakan penempatan PNS dalam jabatan yang dilakukan BKD Provinsi Jawa Timur.

Metode Penelitian

Prosedur dan sampel

Jenis penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang berkarakter probabilistik menggunakan analisis regresi berganda. Metode yang digunakan untuk menganalisis data adalah regresi linier berganda dengan serangkaian uji instrumen dan uji asumsi klasik. Adapun Jumlah populasi penelitian adalah seluruh karyawan di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jawa Timur Jl. Jemur Andayani No. 1 – Surabaya, dengan jumlah pegawai 127 orang, sedangkan pengambilan sample adalah dengan teknik sensus.

Instrumen pengukuran dan definisi Operasional

Untuk menjawab rumusan masalah dan melakukan pengujian terhadap hipotesis yang diajukan, maka data yang diperoleh selanjutnya akan diolah sesuai dengan kebutuhan analisis. Untuk kepentingan pembahasan, data diolah dan dipaparkan berdasarkan prinsip-prinsip statistik deskriptif, sedangkan untuk kepentingan analisis dan pengujian hipotesis digunakan analisis Regresi berganda untuk mengetahui hubungan antara variable dependen dan independen.

Keberhasilan / kegagalan Implementasi kebijakan penempatan PNS dalam jabatan di BKD Provinsi Jawa Timur merupakan Pemahaman implementator pada upaya untuk mendukung tercapainya keberhasilan kebijakan penempatan PNS dalam jabatan di BKD Provinsi Jawa Timur. Adapun indicator dari variable adalah Tingkat Keberhasilan/kegagalan atas Implementasi kebijakan penempatan PNS dalam jabatan di BKD Provinsi Jawa Timur.

Komunikasi merupakan Penyampaian pesan/informasi mengenai kebijakan penempatan PNS dalam jabatan di BKD Provinsi Jawa Timur. Kebijakan dikomunikasikan kepada publik melalui saluran berbagai saran prasarana seperti sosialisasi langsung, bersurat serta menggunakan media komunikasi lainnya. Dimensi tersebut meliputi

Transmisi adanya cara penyampaian yang tepat mengenai sosialisasi kebijakan penempatan PNS dalam jabatan di BKD Provinsi Jawa Timur dan Kejelasan pesan adanya kejelasan pesan yang disampaikan mengenai penempatan PNS dalam jabatan di BKD Provinsi Jawa Timur. Adapun indicator dalam variable ini meliputi Kejelasan komunikasi (informasi yang disampaikan), Konsistensi komunikasi, Media penyebaran informasi, Data dan kemasan informasi.

Sumberdaya merupakan terkait sumberdaya pelaksana dari suatu kebijakan. Konsep Operasional meliputi Kualitas dan kuantitas SDM, fasilitas pendukung, keuangan, informasi dan kewenangan daalm mendukung terlaksananya implementasi kebijakan. Adapun dimrnsi tersebut meliputi Kuantitas SDM Rasio sumberdaya yang sesuai dengan ketentuan dalam mendukung kebijakan mengenai penempatan PNS dalam jabatan, Kualitas SDM dalam hal pengetahuan dan kinerjanya, Fasilitas pendukung pelaksanaan kebijakantentang penempatan PNS dalam jabatan, Pengelolaan keuangan yang baik dalam mendukung pelaksanaan kebijakan penempatan PNS dalam jabatan. Adapun indicator dalam variable ini adalah tersedianya sumber daya manusia, tingkat pengetahuan sumber daya manusia, wewenang yang bersifat formal, fasilitas pendukung (sarana dan prasarana), informasi tentang cara melaksanakan kebijakan dan data kepatuhan pelaksana.

Disposisi merupakan kecenderungan/ keinginan pelaku kebijakan memiliki disposisi (sikap) terhadap kebijakan Definisi Operasional: Komitmen pelaksana dalam melaksanakan kebijakan Penempatan PNS dalam Jabatan pada Pemerintah Provinsi. Adapun dimensi dalam variable tersebut adanya komitmen dalam melaksanakan Kebijakan Penempatan PNS dalam Jabatan pada Pemerintah Provinsi, penempatan staf yang sesuai dengan keahliannya. Adapun indicator dalam variable ini adalah kemampuan pelaksana dan dedikasi pada public, tindakan atau sikap terhadap informasi yang baru diketahui/diterima, penempatan staf yang sesuai dengan keahliannya dan pengaruh pemegang kebijakan.

Struktur Birokrasi merupakan struktur organisasi atau pola hubungan antar jajaran birokrasi dalam pelaksanaan implementasi kebijakan Definisi Operasional *Standard Operating Procedure* (SOP) dan pembagian tugas serta pertanggungjawabannya. Adapun dimensi variable ini adalah adanya sejenis

standard operating procedure (SOP), Fragmentation yaitu adanya pembagian tugas tanggung jawab. Sedangkan indicator variable ini adalah hubungan dengan pihak terkait, batasan dalam pembagian tugas dan tanggung jawab pelaksana kebijakan dan strategi penyebaran informasi (*standart action*)

Uji Measurement model

Uji Validitas

Uji Validitas menunjukkan sejauh mana alat pengukur dapat dipergunakan untuk mengukur apa yang akan diukur. Pengukuran validitas dilakukan dengan cara menghitung korelasi antara skor masing-masing item dengan skor total menggunakan teknik korelasi *product moment*. Dari hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pertanyaan pada kuesioner memiliki nilai signifikasi lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti bahwa seluruh item pertanyaan dalam kuesioner adalah valid.

Uji Reabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran relatif konsisten. Dari hasil perhitungan uji reliabilitas menunjukkan bahwa variabel Komunikasi (X1), Sumber Daya (X2), Disposisi (X3), Struktur Birokrasi (X4), dan Implementasi Kebijakan Penempatan PNS dalam Jabatan (Y) memiliki nilai CA lebih besar dari 0,60. Dengan demikian alat ukur dinyatakan reliabel untuk digunakan sebagai alat pengumpul data

Uji Kesesuaian Model

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel tersebut mempunyai distribusi data yang normal atau tidak. Untuk mengetahui data tersebut normal atau tidak, salah satunya dapat diketahui dengan menggunakan pendekatan Kolmogorov-smirnov. Hasil menunjukkan bahwa signifikansi atau nilai probabilitas adalah $\text{sig} > 0.05$ maka data penelitian dapat dikategorikan berdistribusi Normal.

Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas ini dilakukan untuk mengetahui bahwa tidak terjadi hubungan yang sangat kuat atau tidak terjadi hubungan linier yang sempurna atau dapat pula dikatakan bahwa antar variabel bebas tidak saling berkaitan. Berdasarkan perhitungan diperoleh hasil bahwa nilai VIF pada ketiga variabel bebas

lebih kecil dari 10, artinya ketiga variabel bebas pada penelitian ini tidak menunjukkan adanya gejala multikolinearitas.

Uji Heterokedastisitas

Uji Heteroskedastitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi linear berganda terjadi ketidaksamaan varians dan residual suatu pengamatan ke pengamatan lainnya. Hasil penghitungan menunjukkan bahwa signifikansi atau nilai probabilitas adalah $\text{sig} > 0.05$ maka model regresi linier berganda tidak terjadi heteroskedastitas.

Analisa Hasil

Setelah dilakukan pengujian terhadap uji asumsi klasik dan dari hasil tersebut data yang digunakan memenuhi syarat, maka analisis dapat dilanjutkan dengan uji regresi linier berganda.

Berdasarkan penelitian ini, maka persamaan regresi linear bergandanya dapat dinyatakan sebagai berikut :

$$Y = -9,987 + 0,325X_1 + 0,268X_2 + 0,292X_3 + 0,306X_4$$

Uji T (Pengujian secara Parsial)

Berdasarkan hasil perhitungan diketahui nilai t hitung variabel komunikasi (X1) sebesar 8,425. Dengan menggunakan tingkat kesalahan $\alpha = 0,05$ nilai sebesar 1,986. Dari hasil tersebut dapat dilihat bahwa nilai t hitung $>$ t table maka dapat disimpulkan bahwa variabel komunikasi (X1) secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap variabel implementasi kebijakan penempatan PNS dalam jabatan (Y), sehingga hipotesis pertama yang menyatakan adanya pengaruh yang signifikan antara variabel komunikasi (X1) terhadap variabel implementasi kebijakan penempatan PNS dalam jabatan (Y), diterima.

Berdasarkan hasil perhitungan diketahui nilai t hitung variabel sumber daya (X2) sebesar 6,769. Dengan menggunakan tingkat kesalahan $\alpha = 0,05$ nilai sebesar 1,986. Dari hasil tersebut dapat dilihat bahwa nilai t hitung $>$ t table maka dapat disimpulkan bahwa variabel sumber daya (X2) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel implementasi kebijakan penempatan PNS dalam jabatan (Y), sehingga hipotesis kedua yang menyatakan adanya pengaruh yang signifikan antara variabel sumber daya (X2) terhadap variabel implementasi kebijakan penempatan PNS dalam jabatan (Y), diterima.

Berdasarkan hasil perhitungan diketahui nilai t hitung variabel disposisi (X3) sebesar 4,834. Dengan menggunakan tingkat kesalahan $\alpha = 0,05$ nilai sebesar 1,986. Dari hasil tersebut dapat dilihat bahwa nilai t hitung $>$ t table maka dapat disimpulkan bahwa variabel disposisi (X3) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel implementasi kebijakan penempatan PNS dalam jabatan (Y), sehingga hipotesis kedua yang menyatakan adanya pengaruh yang signifikan antara variabel disposisi (X3) terhadap variabel implementasi kebijakan penempatan PNS dalam jabatan (Y), diterima.

Berdasarkan hasil perhitungan diketahui nilai t hitung variabel struktur birokrasi (X4) sebesar 5,355. Dengan menggunakan tingkat kesalahan $\alpha = 0,05$ nilai sebesar 1,986. Dari hasil tersebut dapat dilihat bahwa nilai t hitung $>$ t table maka dapat disimpulkan bahwa variabel struktur birokrasi (X4) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel implementasi kebijakan penempatan PNS dalam jabatan (Y), sehingga hipotesis keempat yang menyatakan adanya pengaruh yang signifikan antara variabel struktur birokrasi (X4) terhadap variabel implementasi kebijakan penempatan PNS dalam jabatan (Y), diterima.

Uji F (Pengujian secara Simultan)

Uji F adalah Pengujian yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas (independent) secara bersama-sama terhadap variabel terikat (dependent). Berdasarkan hasil penghitungan dapat diketahui bahwa nilai F hitung $>$ nilai F tabel yaitu $55,39 > 2,47$; atau berada pada daerah penolakan H_0 . Maka dapat disimpulkan bahwa variabel komunikasi (X1), sumber daya (X2), disposisi (X3), dan struktur birokrasi (X4) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel implementasi kebijakan penempatan PNS dalam jabatan (Y). Hal ini berarti hipotesis kelima yang menyatakan bahwa variabel komunikasi (X1), sumber daya (X2), disposisi (X3), dan struktur birokrasi (X4) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel implementasi kebijakan penempatan PNS dalam jabatan (Y), dapat diterima.

Koefisien Determinasi (R^2)

Berdasarkan hasil perhitungan diketahui bahwa koefisien determinasi sebesar 0.709 atau 70,9 persen. Artinya naik turunnya variabel implementasi implementasi kebijakan

penempatan PNS dalam jabatan (Y) sebesar 70,9 persen dipengaruhi oleh variabel komunikasi (X1), sumber daya (X2), disposisi (X3), dan struktur birokrasi (X4). Sedangkan sisanya sebesar 29,1 persen dijelaskan oleh variabel independen lain yang tidak dimasukkan dalam model.

Pembahasan

Secara parsial variabel komunikasi (X1), sumber daya (X2), disposisi (X3), dan struktur birokrasi (X4) terhadap variabel implementasi kebijakan penempatan PNS dalam jabatan (Y) digunakan uji t dengan hasil:

- a. Variabel komunikasi (X1) sebesar 8,425. Dengan menggunakan tingkat kesalahan $\alpha = 0,05$ nilai sebesar 1,986. Dari hasil tersebut dapat dilihat bahwa nilai t hitung $>$ t table maka dapat disimpulkan bahwa variabel komunikasi (X1) secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap variabel implementasi kebijakan penempatan PNS dalam jabatan (Y), sehingga hipotesis pertama yang menyatakan adanya pengaruh yang signifikan antara variabel komunikasi (X1) terhadap variabel implementasi kebijakan penempatan PNS dalam jabatan (Y), diterima.
- b. Variabel sumber daya (X2) sebesar 6,769. Dengan menggunakan tingkat kesalahan $\alpha = 0,05$ nilai sebesar 1,986. Dari hasil tersebut dapat dilihat bahwa nilai t hitung $>$ t table maka dapat disimpulkan bahwa variabel sumber daya (X2) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel implementasi kebijakan penempatan PNS dalam jabatan (Y), sehingga hipotesis kedua yang menyatakan adanya pengaruh yang signifikan antara variabel sumber daya (X2) terhadap variabel implementasi kebijakan penempatan PNS dalam jabatan (Y), diterima.
- c. Variabel disposisi (X3) sebesar 4,834. Dengan menggunakan tingkat kesalahan $\alpha = 0,05$ nilai sebesar 1,986. Dari hasil tersebut dapat dilihat bahwa nilai t hitung $>$ t table maka dapat disimpulkan bahwa variabel disposisi (X3) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel implementasi kebijakan penempatan PNS dalam jabatan (Y), sehingga hipotesis kedua yang menyatakan adanya pengaruh yang signifikan antara variabel disposisi (X3) terhadap variabel implementasi kebijakan

penempatan PNS dalam jabatan (Y), diterima.

- d. Variabel struktur birokrasi (X4) sebesar 5,355. Dengan menggunakan tingkat kesalahan $\alpha = 0,05$ nilai sebesar 1,986. Dari hasil tersebut dapat dilihat bahwa nilai t hitung $>$ t table maka dapat disimpulkan bahwa variabel struktur birokrasi (X4) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel implementasi kebijakan penempatan PNS dalam jabatan (Y), sehingga hipotesis keempat yang menyatakan adanya pengaruh yang signifikan antara variabel struktur birokrasi (X4) terhadap variabel implementasi kebijakan penempatan PNS dalam jabatan (Y), diterima.

Selanjutnya untuk menguji pengaruh variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen) digunakan uji F. berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan tingkat kepercayaan sebesar 95 persen atau $\alpha = 0,05$; diperoleh nilai F table sebesar = 2,47 sedangkan nilai F hitung sebesar = 55,39, nilai F hitung $>$ nilai F tabel yaitu $55,39 > 2,47$ maka dapat disimpulkan bahwa variabel komunikasi (X1), sumber daya (X2), disposisi (X3), dan struktur birokrasi (X4) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel implementasi kebijakan penempatan PNS dalam jabatan (Y). Hal ini berarti hipotesis kelima yang menyatakan bahwa variabel komunikasi (X1), sumber daya (X2), disposisi (X3), dan struktur birokrasi (X4) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel implementasi kebijakan penempatan PNS dalam jabatan (Y), dapat diterima.

Kesimpulan

Dari hasil penelitian dan pembahasan dari bab yang telah dilakukan sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel komunikasi secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap variabel implementasi kebijakan penempatan PNS dalam jabatan, sehingga hipotesis pertama yang menyatakan adanya pengaruh yang signifikan antara variabel komunikasi terhadap variabel implementasi kebijakan penempatan PNS dalam jabatan diterima.
2. Variabel sumber daya secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel implementasi kebijakan penempatan PNS dalam jabatan, sehingga hipotesis kedua

yang menyatakan adanya pengaruh yang signifikan antara variabel sumber daya terhadap variabel implementasi kebijakan penempatan PNS dalam jabatan diterima.

3. Variabel disposisi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel implementasi kebijakan penempatan PNS dalam jabatan, sehingga hipotesis kedua yang menyatakan adanya pengaruh yang signifikan antara variabel disposisi terhadap variabel implementasi kebijakan penempatan PNS dalam jabatan diterima.
4. Variabel struktur birokrasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel implementasi kebijakan penempatan PNS dalam jabatan, sehingga hipotesis keempat yang menyatakan adanya pengaruh yang signifikan antara variabel struktur birokrasi terhadap variabel implementasi kebijakan penempatan PNS dalam jabatan diterima.
5. Secara simultan, yang dibuktikan dengan uji F, bahwa variabel komunikasi, sumberdaya, disposisi, dan struktur birokrasi, berpengaruh secara positif terhadap keberhasilan implementasi kebijakan penempatan PNS dalam jabatan pada Pemerintah Provinsi Jawa Timur. Artinya, implementasi kebijakan tersebut sudah cukup berhasil.

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas serta hasil dari penelitian ini diharapkan juga menjadi bahan masukan bagi organisasi tempat penelitian ini dilakukan. Dimana masukan tersebut dapat digunakan organisasi untuk menjadi lebih baik lagi di masa yang akan datang. Adapun saran dan masukan yang diberikan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Dalam upaya meningkatkan dukungan faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan penempatan PNS dalam jabatan, faktor komunikasi yang memiliki pengaruh paling besar, baik secara simultan maupun parsial, hendaknya tetap dipertahankan. Bahkan, senantiasa harus ditingkatkan agar keberhasilan penyebaran informasi tentang kebijakan penempatan PNS dalam jabatan.
2. Faktor struktur birokrasi yang memiliki pengaruh signifikan setelah komunikasi juga perlu ditingkatkan karena dengan dukungan instansi atau SKPD suatu implementasi kebijakan dikatakan berhasil apa bila instansi atau SKPD tersebut

menerapkan kebijakan pada masing-masing instansi atau SKPDnya, sehingga PNS dapat bekerja sesuai dengan jabatan yang telah ditetapkan melalui SK Jabatan yang telah diterimanya. Dengan harapan PNS dapat meningkatkan kompetensinya serta berprestasi dalam menjalankan tugasnya, sehingga berdampak positif terhadap hasil kinerja tiap PNS dalam mewujudkan visi dan misi tiap-tiap instansi atau SKPD.

3. Badan Kepegawaian Daerah sebagai unsur pendukung Gubernur dalam penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah yang bersifat spesifik di bidang kepegawaian daerah, berada dibawah dan bertanggung jawab kepada gubernur melalui Sekretaris Daerah dalam merumuskan kebijakan teknis di bidang kepegawaian daerah agar dapat menjalankan tugas dan fungsinya dengan maksimal dalam melakukan pembinaan serta pengawasan terkait dengan kebijakan penempatan PNS dalam jabatan. Penempatan PNS dalam jabatan merupakan bagian dari perencanaan strategik organisasi, sesuai dengan apa yang diamanatkan dalam Undang- Undang No. 5 tentang Aparatur Sipil Negara (UU ASN) tepatnya pasal 68 tentang Pangkat dan Jabatan, ayat 1 menjelaskan bahwa setiap Pegawai Negeri Sipil diangkat dalam pangkat dan jabatan tertentu pada instansi pemerintah. Untuk itu sebaiknya penempatan harus didasarkan pada job description dan job specification yang telah ditentukan serta berpedoman kepada prinsip "The right man on the right place and the right man behind the job". Hal ini akan mendorong optimalisasi hasil kerja organisasi.
4. Peneliti menyarankan agar Pemerintah baik Pemerintah Pusat maupun pemerintah Daerah melaksanakan pemerintahan yang baik dalam pengambilan serta merumuskan keputusan tentang suatu kebijakan, khususnya di bidang kepegawaian.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, Said Zainal. 2012. Kebijakan Publik. Jakarta: Salemba Humanika.
- Agustino, Leo. 2006. Politik dan Kebijakan Publik. Bandung: AIPU-Puslit KP2W.
- Azwar, S. 1995. Sikap Manusia: Teori dan Pengukurannya. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

- C. Trihendradi. 2013. Step By Step IBM SPSS 21 Analisis Data Statistik. ANDI. Yogyakarta.
- Dunn, William N. 2003. Pengantar Analisis Kebijakan Publik Edisi Kedua (terj.). Yogyakarta: UGM Press.
- Edi Suhendi, S.T. 2009. Mengolah Data dengan SPSS 16.0 Untuk Peneliti Pemula. Yrama Widya. Bandung.
- Edword, George. C, 1980. Implementing Publik Policy. Washington D.C. Congressional Quarterly Inc.
- Gary Dessler, Diana Angelica. 2015. Menejemen Sumber Daya Manusia (Human Resource Management). Jakarta, Penerbit Salemba Empat
- PAKDE KARWO, 2015. Administrative Reform. Birokrasi Itu Melayani. Cetakan ke dua, Surabaya
- Prijono, Onny S dan Pranarka, A.M.W.1996. Pemberdayaan Konsep, Kebijakan dan Implementasi. Jakarta: CSIS
- Rusidi. 1989. Pedoman Penelitian dan Penulisan Karya Ilmiah. Bandung: IKOPIN
- RPJMD 2014 – 2019, Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Provinsi Jawa Timur, Surabaya.
- Sandjaja, B, dan Albertus Heriyanto. 2011. Panduan Penelitian. Jakarta: Prestasi Pustakaraya, 2011.
- Sinambela, Lijan Poltak, et.al. 2011. Reformasi Pelayanan Publik. Teori, Kebijakan, dan Implementasi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Subarsono. 2011. Analisis Kebijakan Publik. Konsep, Teori, dan Aplikasi. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sujarweni, V. Wiratna. 2014. SPSS untuk Penelitian. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Sugiyono. 2003. Metodologi Penelitian Administrasi. Bandung: Alfabeta.
- Suharto, Edi. 2008. Analisis Kebijakan Publik. Bandung: Alfabeta.
- Tangklisan, Hessel Nogi. S. 2003. Implementasi Kebijakan Publik Transformasi Pikiran George Edwords. Yogyakarta: Lukman Offset
- Thoha Miftah. 2008. Ilmu Administrasi Publik Kontemporer. Jakarta: Prenada Media Grup.
- Umar, Husein. 2010. Desain Penelitian Manajemen Strategik. Jakarta: Rajawali Pers.
- Uno B., Hamzah. 2007. Teori Motivasi dan Pengukurannya. Jakarta: Bumi Aksara
- Utomo, Warsito. 2006. Administrasi Publik Baru Indonesia, Perubahan Pradigma dari Administrasi Negara ke Administrasi Publik. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Wahab, Solichin Abdul. 2012. Analisis Kebijakan, dari Formulasi ke Penyusunan Model-model Implementasi Kebijakan Publik. Jakarta: Bumi Aksara.
- Widodo. 2010. Analisis Kebijakan Publik: Konsep dan Aplikasi Analisis Proses Kebijakan Publik. Malang: Bayu Media.