

**PENGARUH *THE RIGHT MAN IN THE RIGHT PLACE* PEGAWAI
TERHADAP EFEKTIVITAS ORGANISASI
(Suatu Studi di Kantor Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil
dan Menengah Kabupaten Jember)**

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat ujian guna memperoleh gelar
Sarjana Strata Satu (S-1)
Jurusan Ilmu Administrasi Program Studi Ilmu Administrasi Negara
Pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Jember

| | | |
|--------------|--------------------|------------------------------------|
| Asal: | Ujian | Klass 6 SP. 3 RIS P e1 |
| Terima: | 03 FEB 2004 | |
| No. Induk: | | |
| Pengkatalog: | <i>[Signature]</i> | |

MANAJEMEN PEGAWAI

Oleh :

Achmad Fadjar Risdiyanto

NIM : 960910201151

Dosen Pembimbing :

Drs. S. Soerantomo

NIP. 130 518 485

Dra. Anastasia Murdyastuti, M.Si

NIP: 131 658 011

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER

2003

PENGESAHAN

*Diterima dan Dipertahankan di Depan Tim Penguji Skripsi
Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Strata Satu
(S1)*

JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER

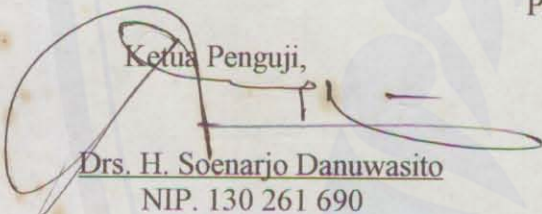
Pada :

Hari/tanggal : 9 Juli 2003

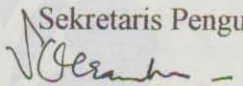
Jam : 08.00 – 10.00 WIB

Panitia Penguji

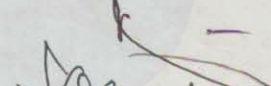
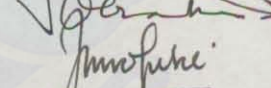
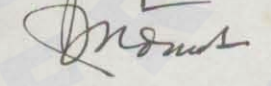

Ketua Penguji,


Drs. H. Soenarjo Danuwasito
NIP. 130 261 690

Sekretaris Penguji,

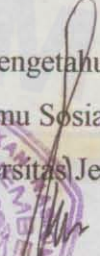

Drs. Soeranto Soerantomo
NIP. 130 518 485

Susunan Tim Penguji :

- | | |
|---------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Drs. Soenarjo Danuwasito | () |
| 2. Drs. Soeranto Soerantomo | () |
| 3. Dra. Anastasia Murdyastuti, M. Si. | () |
| 4. Drs. A. Kholiq Azhari, M. Si. | () |

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Jember


Drs. H. Moch. Toerki
NIP. 130 524 832

MOTTO

“Sesungguhnya disamping kesukaran ada kemudahan. Apabila engkau telah selesai, (mengerjakan sesuatu pekerjaan), maka bersusah payahlah (mengerjakan yang lain).*

(Q.S : Al Insyiraah: 6-7)

“Education makes people easy to lead, but difficult to drive; easy to govern, but impossible to enslave”.

“Pendidikan membuat orang mudah dipimpin, namun sulit dipaksa; mudah diperintah namun mustahil diperbudak”. **

(Lord Henry Peter Brougham)

*) Depag RI. 1989. *Alquran dan Terjemahannya*. Jakarta : Gema Risalah Press

**) Najib, MH Ainun. 1999. *Percikan Permenungan*. Jakarta : Pustaka Ilmu

PERSEMBAHAN

Tidaklah berlebihan,
jika serangkaian pikir tertuang dalam sebuah karya.

dan.....kesempurnaan adalah naif.

Namun, dengan segala kekurangan

karya ini akan tetap

menjadi sesuatu yang patut kupersembahkan untuk...

Ayahanda H. Abdul Zaidi dan Ibunda Hj. Umami atas do'a dan kasih
sayangnya.

Kakakku Nurul Safitri serta adik-adikku, Rahmat Hidayat dan Ratna Prindora
atas dukungan morilnya hingga penulis dapat menyelesaikan karya ini.

Olisiyah Alifah.....warna lain dalam hidupku, yang senantiasa membuatku
untuk

menjadi "lebih baik".

Anakku yang masih dalam kandungan.

Almamaterku tercinta.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul: **“Pengaruh *The Right Man in The Right Place* Pegawai Terhadap Efektivitas Organisasi (Suatu Studi di Kantor Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah Kabupaten Jember)”**.

Penyusunan skripsi ini mempunyai maksud dan tujuan untuk memenuhi dan melengkapi syarat-syarat guna mendapatkan gelar Sarjana Strata Satu (S1) pada Jurusan Ilmu Administrasi, Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis telah berusaha dengan segala kemampuan yang ada, dengan banyak mendapatkan bantuan serta fasilitas dari berbagai pihak. Dalam kesempatan ini penulis menyampaikan rasa hormat serta penghargaan setinggi-tingginya sebagai ungkapan terima kasih kepada:

1. Bapak Drs. Moch. Toerki, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.
2. Bapak Drs. S. Soerantomo dan Ibu Dra. Anastasia Murdyastuti, M. Si selaku Dosen Pembimbing yang begitu sabar dan telaten dalam memberikan bimbingan, petunjuk serta dorongan dalam penyusunan skripsi ini.
3. Bapak Drs. Agus Suharsono, M. Si, selaku Dosen Wali.
4. Bapak Drs. Ardiyanto, M. Si, selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember.
5. Bapak Drs. H. Boedijono, M. Si, selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Negara, serta segenap civitas akademika Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember.
6. Ibu Dra. Endang Sutiwi, MM. Selaku Kepala Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah Kabupaten Jember, atas diijinkannya penulis untuk melakukan penelitian.

7. Segenap pegawai Kantor Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah Kabupaten Jember yang telah banyak membantu dalam proses penelitian.
8. Rekan-rekan seperjuangan AN '96.
9. Semua pihak yang telah membantu hingga terselesaikannya penulisan skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu, semoga Allah SWT memberikan balasan yang sesuai dengan apa yang diperbuat.

Penulis mengharap berbagai kritik dan saran untuk dapat menyempurnakan hasil penulisan ini. Besar harapan penulis, skripsi ini dapat memberikan makna, manfaat dan berguna bagi semua pihak sebagai bahan informasi dan pertimbangan, Amin yaa Roball 'alamiin.

Jember, Juni 2003

Penulis



DAFTAR ISI

| | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| HALAMAN JUDUL..... | |
| HALAMAN PENGESAHAN..... | i |
| HALAMAN MOTTO..... | ii |
| HALAMAN PERSEMBAHAN..... | iii |
| KATA PENGANTAR..... | iv |
| DAFTAR ISI..... | vi |
| I. PENDAHULUAN..... | 1 |
| 1.1 Latar Belakang..... | 1 |
| 1.2 Perumusan Masalah..... | 14 |
| 1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian..... | 14 |
| 1.3.1 Tujuan Penelitian..... | 14 |
| 1.3.2 Kegunaan Penelitian..... | 15 |
| 1.4 Kerangka Teori..... | 15 |
| 1.4.1 Konsep Prinsip The Right Man in The Right Place..... | 19 |
| 1.4.2 Konsep Efektivitas Organisasi..... | 23 |
| 1.5 Hipotesis..... | 26 |
| 1.6 Definisi Operasional..... | 28 |
| 1.6.1 Operasionalisasi Variabel Penerapan Prinsip The Right Man in The Right Place (X)..... | 28 |
| 1.6.2 Operasionalisasi Variabel Efektivitas Organisasi (Y)..... | 30 |
| 1.7 Metode Penelitian..... | 31 |
| 1.7.1 Teknik Penentuan Populasi..... | 32 |
| 1.7.2 Teknik Penentuan Sampel..... | 32 |
| 1.7.3 Teknik Pengumpulan Data..... | 33 |
| 1.7.4 Metode Analisis Data..... | 34 |

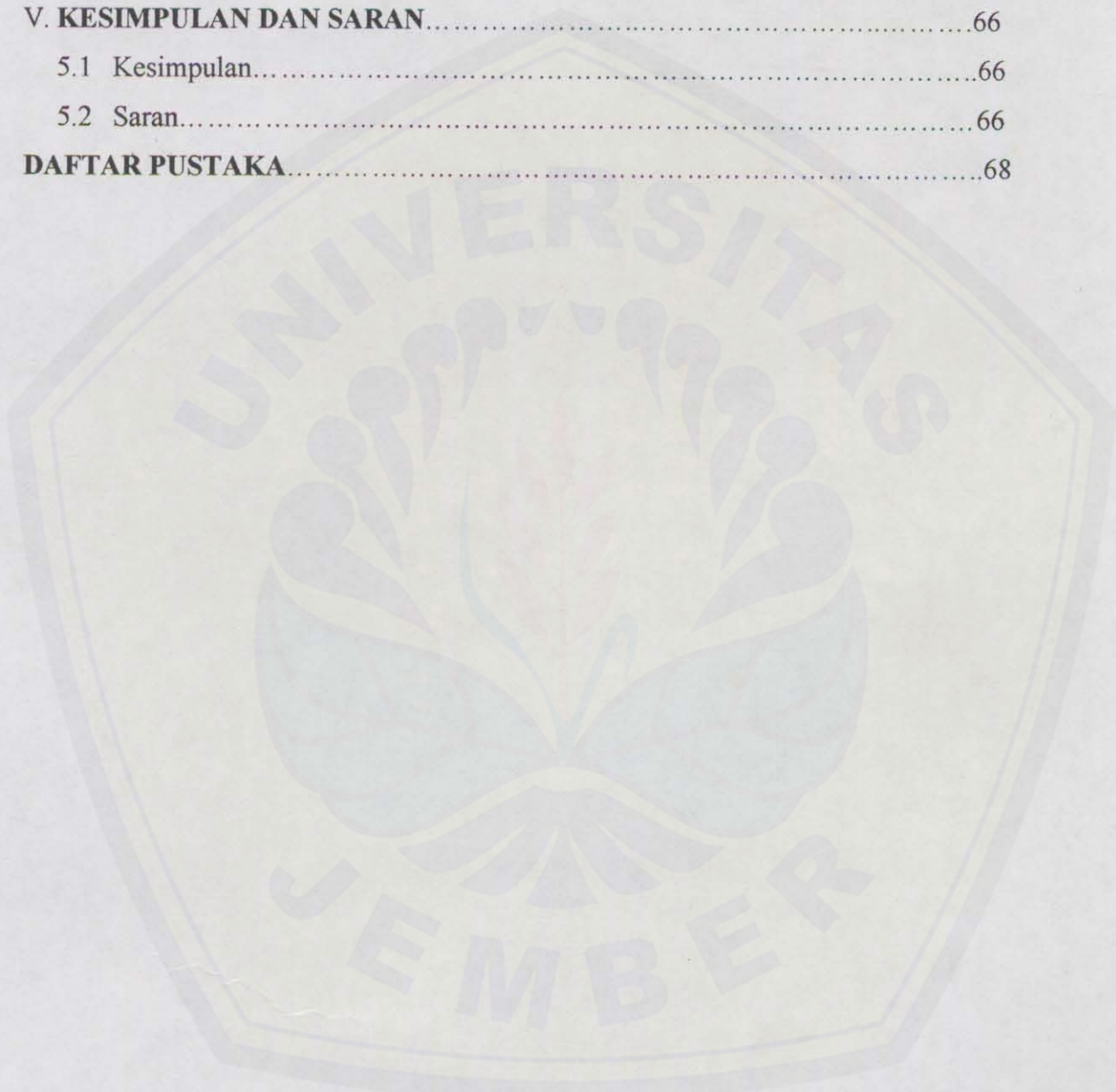


DAFTAR ISI

| | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| HALAMAN JUDUL..... | |
| HALAMAN PENGESAHAN..... | i |
| HALAMAN MOTTO..... | ii |
| HALAMAN PERSEMBAHAN..... | iii |
| KATA PENGANTAR..... | iv |
| DAFTAR ISI..... | vi |
| I. PENDAHULUAN..... | 1 |
| 1.1 Latar Belakang..... | 1 |
| 1.2 Perumusan Masalah..... | 14 |
| 1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian..... | 14 |
| 1.3.1 Tujuan Penelitian..... | 14 |
| 1.3.2 Kegunaan Penelitian..... | 15 |
| 1.4 Kerangka Teori..... | 15 |
| 1.4.1 Konsep Prinsip The Right Man in The Right Place..... | 19 |
| 1.4.2 Konsep Efektivitas Organisasi..... | 23 |
| 1.5 Hipotesis..... | 26 |
| 1.6 Definisi Operasional..... | 28 |
| 1.6.1 Operasionalisasi Variabel Penerapan Prinsip The Right Man in The Right Place (X)..... | 28 |
| 1.6.2 Operasionalisasi Variabel Efektivitas Organisasi (Y)..... | 30 |
| 1.7 Metode Penelitian..... | 31 |
| 1.7.1 Teknik Penentuan Populasi..... | 32 |
| 1.7.2 Teknik Penentuan Sampel..... | 32 |
| 1.7.3 Teknik Pengumpulan Data..... | 33 |
| 1.7.4 Metode Analisis Data..... | 34 |

| | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| II. DESKRIPSI DAERAH PENELITIAN | 36 |
| 2.1 Pengantar..... | 36 |
| 2.2 Dasar Hukum Susunan Organisasi Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah Kabupaten Jember..... | 36 |
| 2.3 Struktur Organisasi Kantor Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah Kabupaten Jember..... | 37 |
| 2.4 Uraian Tugas..... | 38 |
| 2.5 Keadaan Pegawai..... | 51 |
| 2.5.1 Keadaan Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan..... | 51 |
| 2.5.2 Keadaan Pegawai Berdasarkan Golongan..... | 52 |
| III. PENYAJIAN DATA VARIABEL PENELITIAN | 53 |
| 3.1 Pengantar..... | 53 |
| 3.2 Variabel Pengaruh (X)..... | 54 |
| 3.2.1 Pendidikan (X_1)..... | 54 |
| 3.2.2 Pengalaman (X_2)..... | 54 |
| 3.2.3 Keahlian (X_3)..... | 55 |
| 3.3 Variabel Terpengaruh (Y)..... | 57 |
| 3.3.1 Produktivitas (Y_1)..... | 57 |
| 3.3.2 Pencarian Sumber Daya (Y_2)..... | 57 |
| IV. ANALISIS DAN INTERPRETASI DATA | 62 |
| 4.1 Pengantar..... | 62 |
| 4.2 Menganalisis dan Menginterpretasikan Data tentang Pengaruh Prinsip The Right Man in The Right Place terhadap Efektivitas Organisasi pada Kantor Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah Kabupaten Jember..... | 62 |
| 4.2.1 Memasukkan Frekuensi Observasi dalam Tabel 2x2..... | 63 |
| 4.2.2 Menentukan db untuk Menentukan Taraf Signifikansi..... | 64 |
| 4.2.3 Menghitung Hasil Penelitian dengan Rumus Chi Kuadrat..... | 65 |

| | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 4.2.4 Menentukan Signifikansi χ^2 Observasi dengan Acuan Tabel Harga-harga Kritis Chi Kuadrat..... | 65 |
| V. KESIMPULAN DAN SARAN..... | 66 |
| 5.1 Kesimpulan..... | 66 |
| 5.2 Saran..... | 66 |
| DAFTAR PUSTAKA..... | 68 |



I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pembangunan pada hakekatnya ialah pembangunan manusia seutuhnya dan pembangunan manusia Indonesia, artinya pembangunan nasional yang dilaksanakan tersebut berusaha mencapai keselarasan, keserasian dan keseimbangan antara pembangunan lahiriah dan pembangunan batiniah. Pembangunan merupakan suatu proses pertumbuhan dan perubahan yang terjadi secara bertahap dan berencana yang dilakukan oleh sekelompok orang atau organisasi yang besar untuk mencapai tujuan bersama. Hal ini ditegaskan oleh Beratha (1982:85) ialah:

Pembangunan itu tidak lain adalah suatu usaha perubahan untuk menuju keadaan yang lebih baik berdasarkan norma-norma tertentu, perubahan yang direncanakan dengan pendayagunaan potensi alam, manusia dan potensi budaya.

Di Indonesia konsep pembangunan yang diterapkan adalah pembangunan nasional. Pembangunan nasional tersebut dilakukan secara berencana dan bertahap dalam bentuk pembangunan lima tahun (REPELITA) yang didasarkan pada Pancasila dan UUD 1945. Pembangunan nasional bertujuan sebagaimana yang termaktub pada Tap MPR No. IV/MPR/1999 tentang Garis-garis Besar Haluan Negara (GBHN) adalah:

Pembangunan nasional merupakan usaha peningkatan kualitas manusia dan masyarakat Indonesia yang dilakukan secara berkelanjutan, berdasarkan kemampuan nasional dengan memanfaatkan kemajuan ilmu pengetahuan dan tehnologi serta memperhatikan tantangan perkembangan global. Dalam pelaksanaannya mengacu pada kepribadian bangsa dan nilai luhur yang universal untuk mewujudkan kehidupan bangsa yang berdaulat, mandiri, berkeadilan, sejahtera, maju dan kukuh kekuatan moral dan etikanya.

Berdasarkan uraian diatas terlihat bahwa hakekat pembangunan nasional adalah pembangunan untuk meningkatkan kualitas manusia Indonesia seutuhnya dengan memanfaatkan kemajuan ilmu pengetahuan untuk mewujudkan kehidupan yang sejahtera.

Dengan demikian bila kita berbicara tentang pembangunan tentunya tidak terlepas dari bangsa, negara dan pemerintahan. Sebab negara sebagai suatu organisasi yang besar memerlukan perubahan-perubahan dan pertumbuhan yang berencana untuk mencapai suatu masyarakat yang adil dan makmur. Pembangunan nasional sebagai salah satu tujuan pokok Negara Indonesia telah meletakkan pola struktur dalam bentuk pembangunan yang diinginkan. Sedangkan keberhasilan pembangunan nasional tentunya tidak lepas juga dari kesempurnaan aparatur negara. Hal ini sebagaimana dirumuskan oleh Nainggolan (1985:9) sebagai berikut:

Dalam rangka mencapai tujuan nasional sebagaimana tersebut diatas diperlukan adanya pegawai negeri yang penuh kesetiaan dan ketaatan pada Pancasila dan UUD 1945, negara, pemerintah serta bersatu dan bermental baik, berwibawa, kuat, berdaya guna, bersih dan berkualitas tinggi, sadar akan tanggung jawabnya sebagai abdi negara dan abdi masyarakat.

Pegawai negeri sebagai unsur aparatur negara berperan penting dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan, sebagai alat untuk mencapai tujuan pembangunan nasional. Dalam pasal 3 ayat 1 Undang-Undang no. 8 tahun 1974 dinyatakan bahwa:

Pegawai negeri adalah unsur aparatur negara, abdi dan abdi masyarakat yang penuh ketaatan dan kesetiaan pada Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, negara dan pembangunan.

Pelaksanaan pembangunan pada dasarnya ditujukan untuk memenuhi keseimbangan dan keserasian antara kebutuhan batiniah dan lahiriah. Namun karena keterbatasan pada diri manusia, maka dalam usaha pemenuhan kebutuhan tersebut diperlukan orang lain. Sebagai wadah semua aktivitas tadi diperlukan adanya organisasi sebagai tempat kerjasama, yakni sebagai abdi negara dan abdi masyarakat.

Siagian (1983:3) menyatakan pendapatnya tentang organisasi sebagai berikut:

Organisasi adalah setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama dan terikat secara formal dalam satu ikatan hierarki dimana selalu terdapat hubungan antara seorang atau sekelompok orang yang disebut sebagai bawahan.

Berdasarkan konsep tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa organisasi terdiri dari tiga unsur, yaitu:

1. Adanya hubungan dua orang atau lebih
2. Adanya kerjasama yang didasarkan pada wewenang dan tanggung jawab
3. Adanya kerjasama yang harmonis antara pemimpin dan bawahan dalam usaha pencapaian tujuan.

Dengan ketiga unsur yang dikemukakan, jelaslah apa yang dapat dimasukkan ke dalam definisi organisasi dan yang tidak dapat dimasukkan ke dalamnya.

Dari penjelasan diatas, maka dapat dikatakan bahwa organisasi itu didefinisikan sebagai berikut:

1. Adanya hubungan dua orang atau lebih.
2. Adanya kerjasama yang didasarkan pada wewenang dan tanggung jawab.
3. Adanya kerjasama yang harmonis antara pimpinan dan bawahan dalam usaha pencapaian tujuan.

Selain tersebut di atas organisasi juga dapat didefinisikan sebagai berikut:

1. Organisasi dalam arti badan adalah sekelompok orang yang bekerjasama untuk mencapai suatu atau beberapa tujuan tertentu.
2. Organisasi dalam arti bagan atau struktur adalah gambaran secara skematis tentang hubungan-hubungan, kerjasama dari orang-orang yang berusaha mencapai suatu tujuan.

Mengenai bentuk organisasi yang diterapkan pada Kantor Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah adalah bentuk organisasi garis dan staf, pada bentuk organisasi garis dan staf, terdapat satu atau lebih tenaga staf. Staf yaitu orang yang ahli dalam bidang tertentu yang tugasnya

memberikam masukan serta saran dalam bidangnya kepada pejabat pemimpin didalam organisasi tersebut. Dalam bentuk organisasi garis dan staf ini ditawarkan kemudahan dalam pelaksanaan prinsip “the right man in the right place”, disebabkan tersedianya tenaga ahli.

Demikian pula organisasi pada Kantor Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah, yang didalamnya menganut bentuk organisasi garis dan staf dan disitu pula terdapat sekelompok orang yang mengadakan kerjasama dengan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab yang jelas dan tegas. Koperasi yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan dan taraf hidup masyarakat pada umumnya dan khususnya kepada setiap anggota-anggotanya mempunyai tujuan yang identik dengan tujuan pemerintah yaitu melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia, memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa. Jadi untuk mewujudkan tujuan-tujuan tersebut, maka mutlak diperlukan orang-orang yang memiliki keahlian dan pengalaman dibidangnya, atau dengan kata lain, agar orang yang bekerja dalam organisasi dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, maka pimpinan organisasi harus menerapkan prinsip administrasi kepegawaian.

Siagian (1988:7-8) menjelaskan bahwa, “Administrasi kepegawaian telah mempunyai prinsip-prinsip yang dapat diterapkan pada setiap organisasi dan harus diterapkan oleh pimpinan dalam rangka pembinaan pegawai”.

Lebih lanjut Musanef (1989:6) memberikan pengertian tentang prinsip atau pokok-pokok kebenaran umum yang harus mampu dijadikan pedoman atau landasan yang dapat digunakan untuk memecahkan setiap permasalahan yang dihadapi dalam suatu proses pembinaan.

Sedangkan pengertian administrasi kepegawaian menurut The Liang Gie (1989:5) adalah sebagai berikut:

Administrasi kepegawaian adalah segenap aktivitas yang bersangkutan paut dengan masalah penggunaan tenaga kerja untuk mencapai tujuan tersebut. Masalah pokoknya terutama berkisar pada penerimaan, pengembangan, pemberian balas jasa dan pemberhentian.

Jadi dapat dimengerti bahwa administrasi kepegawaian adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh pimpinan organisasi terutama yang menyangkut penempatan dan pengembangan pegawai agar dapat melaksanakan tugas demi tercapainya tujuan organisasi.

Adapun prinsip-prinsip administrasi kepegawaian menurut Musanef (1989:10) terdiri dari:

1. Prinsip Kemanusiaan
2. Prinsip Demokrasi
3. Prinsip the Right Man in the Right Place
4. Prinsip Equal Pay for Equal Work
5. Prinsip Kesatuan Arah
6. Prinsip Kesatuan Komando
7. Prinsip Kesatuan Tujuan
8. Prinsip Efisiensi dan Produktivitas Kerja
9. Prinsip Disiplin
10. Prinsip Wewenang dan Tanggung Jawab

Diantara prinsip administrasi kepegawaian itu pasti ada yang memiliki pengaruh dominan pada suatu organisasi. Namun jika kita tinjau prinsip-prinsip tersebut, maka prinsip "*the right man in the right place*" merupakan prinsip pertama yang diterapkan oleh pimpinan pada waktu penempatan dan pengembangan pegawai.

Lebih lanjut Musanef (1989:9) mengemukakan bahwa:

Prinsip the right man in the right place penting dilaksanakan dalam organisasi, artinya bahwa penempatan setiap orang dalam organisasi perlu didasarkan atas latar belakang pendidikan dan pengalaman yang dimiliki oleh yang bersangkutan. Jadi penempatan pegawai dalam organisasi janganlah pilih kasih atau jangan didasarkan pada hubungan keluarga atau persahabatan. Pada hakekatnya organisasi menuntut orang atau pegawai ditempatkan sesuai dengan *pendidikan, pengalaman, dan keahlian* menurut kebutuhan organisasi.

Pendapat tersebut diperkuat juga oleh Soedjadi (1990:48) bahwa:

Mengenai penentuan, penunjukan maupun pengangkatan orang-orangnya untuk memegang fungsi-fungsi termaksud haruslah benar-benar dilakukan atas dasar pertimbangan-pertimbangan obyektif, yakni dimilikinya pengetahuan (*knowledge*), kecakapan (*skill*) dan mungkin pengalaman (*experience*) untuk bidang-bidang tugas yang dimaksudkan. Ini antara lain untuk menjamin adanya kemampuan

operasi organisasi secara ilmiah dan tepat, serta menjamin terlaksananya prinsip penempatan orang yang cocok dengan kecakapan dan jabatannya (*the right man in the right place*). Jadi, menjauhkan diri dari pengangkatan pejabat-pejabat yang didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan “klik”, “konco-isme”, hubungan kawan (*patronage*), maupun atas pertimbangan famili atau hubungan keluarga (*nepotism*).

Dari pendapat di atas dapat dijelaskan bahwa dalam menerapkan prinsip “*the right man in the right place*” pimpinan organisasi perlu memperhatikan *pendidikan, pengalaman* dan *keahlian*, karena ketiga unsur tersebut sangat menentukan dalam menempatkan pegawai pada jabatan yang tepat.

Berdasarkan data dan informasi yang penulis dapatkan pada lokasi penelitian yaitu Kantor Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah Kabupaten Jember berkaitan dengan penerapan prinsip *the right man in the right place* memperlihatkan bahwa pimpinan telah menerapkan prinsip tersebut.

Dari data yang penulis peroleh, indikator pendidikan dapat diketahui saba-gai berikut:

1. Pendidikan formal

- a. Pegawai yang memiliki pendidikan tinggi sebanyak 25 orang atau 44% dari jumlah pegawai yang ada.
- b. Pegawai yang memiliki pendidikan menengah sebanyak 29 orang atau 51% dari jumlah pegawai yang ada.
- c. Pegawai yang mempunyai tingkat pendidikan rendah sebanyak 3 orang atau 5% dari jumlah pegawai yang ada.

Dari data yang berkaitan dengan pendidikan, terlihat bahwa pegawai yang berpendidikan tinggi sudah cukup memadai yaitu 44% dari jumlah pegawai seluruhnya. Sedangkan tingkat pendidikan terbanyak adalah yang memiliki tingkat pendidikan setingkat SMU yaitu 51% dari seluruh pegawai yang ada.

2. Pendidikan non formal

- a. Pegawai yang mendapatkan pendidikan non formal sebanyak 46 orang atau 81% dari pegawai yang ada.
- b. Pegawai yang belum mendapatkan pendidikan non formal sebanyak 11 orang atau 19% dari jumlah pegawai yang ada.

Berkaitan dengan pendidikan non formal, terlihat sudah cukup banyak pegawai yang telah memilikinya.

Sedangkan untuk pengalaman pegawai didasar-kan atas dua hal, yaitu:

1. Berdasarkan masa kerja

- a. Pegawai yang memiliki masa kerja tergolong tinggi sebanyak 51 orang atau 89% dari jumlah pegawai yang ada.
- b. Pegawai yang memiliki masa kerja tergolong sedang sebanyak 3 orang atau 5% dari jumlah pegawai yang ada.
- c. Pegawai yang memiliki masa kerja tergolong rendah sebanyak 3 orang atau 5% dari jumlah pegawai yang ada.

Dari masa kerja tersebut terlihat bahwa pada umumnya masa kerja pegawai Kantor Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah tergolong tinggi.

2. Berdasarkan pengalaman kerja

Dari data yang penulis peroleh dapat diketahui bahwa hampir seluruh pegawai pada Kantor Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah telah memiliki pengalaman kerja, atau dengan kata lain, pegawai yang telah memiliki pengalaman kerja sebanyak 55 orang atau 96% dari jumlah pegawai yang ada.

Dalam hal keahlian, seluruh pegawai yang ada di kantor Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah masing-masing telah memiliki keahlian.

Pentingnya penerapan prinsip *the right man in the right place* dengan memperhatikan pendidikan, pengalaman dan keahlian pegawai sangat berpengaruh terhadap efektivitas organisasi, sebagaimana yang dikemukakan Handaya-ningrat (1984:160) bahwa:

Dalam rangka pembinaan karier pegawai, sesuai dengan jumlah dan kualitas kerja, harus dihubungkan dengan penempatan orang yang tepat pada jabatan yang tepat pula, agar diperoleh efisiensi dan efektivitas dalam organisasi. Penempatan jabatan yang tepat harus diperhatikan sesuai dengan *pendidikan, pengalaman dan keahlian*.

Adapun pengertian efektivitas menurut Emerson (dalam Handayani, 1984:16) adalah sebagai berikut:

Efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya sasaran/tujuan yang telah ditentukan sebelumnya, tercapainya tujuan adalah efektif sebab mempunyai efek atau pengaruh besar terhadap apa yang dikehendaki.

Demikian juga dengan efektivitas organisasi dapat dikatakan sebagai pencapaian tujuan atau sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Pencapaian tujuan adalah efektif karena memiliki efek atau pengaruh yang besar terhadap apa yang direncanakan sebelumnya.

Sebagai suatu organisasi, Kantor Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah Kabupaten Jember, juga berusaha semaksimal mungkin untuk mencapai efektivitas organisasi, hanya saja masih terdapat kekurangan, dalam arti masih terdapat program kerja yang belum terealisasi sepenuhnya, seperti yang terlihat pada tabel 2 yang menunjukkan program kerja dan realisasinya.

Tabel 1. Program Kerja dan Realisasi Kantor Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah Kabupaten Jember Tahun 2002/2003

| No. | JABATAN | PROGRAM | TARGET | REALISASI | RATA-RATA |
|-----|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-----------|-----------|
| 1. | Kepala Dinas | 1. Merumuskan kebijakan operasional dalam rangka perencanaan, pembinaan dan pengembangan koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah. | 100% | 93% | 91% |
| | | 2. Memberikan bimbingan, pembinaan dan pengembangan kelembagaan kepada usaha koperasi. | 100% | 86% | |
| | | 3. Melaksanakan evaluasi program dan pelaporan hasil-hasil pembinaan dan pengembangan koperasi, pengusaha kecil dan menengah. | 100% | 93% | |
| | | 4. Melaksanakan program pembinaan dan pengembangan terhadap sumber daya manusia koperasi, pengusaha kecil dan menengah. | 100% | 84% | |
| | | 5. Melaksanakan program pembinaan dan pengembangan pembiayaan koperasi, pengusaha kecil dan menengah serta koperasi simpan pinjam. | 100% | 89% | |
| | | 6. Melaksanakan program pembinaan dan pengembangan kelembagaan dan ketatalaksanaan koperasi. | 100% | 96% | |
| | | 7. melaksanakan program pembinaan dan pengembangan produktivitas usaha koperasi. | 100% | 96% | |
| 2. | Bagian Tata Usaha | 1. Melakukan program urusan umum kerumahtanggaan, keuangan, kepegawaian dan urusan sumber daya manusia. | 100% | 92% | 89% |
| | | 2. Melakukan koordinasi kegiatan penyuluhan dan kehumasan. | 100% | 92% | |
| | | 3. Melakukan program pengembangan format sistem informasi koperasi, pengusaha kecil dan menengah. | 100% | 86% | |
| | | 4. Menyelenggarakan rencana pembuatan arsip umum dan arsip peraturan perundang-undangan koperasi. | 100% | 83% | |
| | | 5. Melakukan urusan perencanaan dan evaluasi program kerja, pelaporan, kearsipan dan dokumentasi | 100% | 94% | |

| | | | | | |
|----|---------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----|-----|
| 3. | Sub Dinas Kelembagaan Koperasi dan SDM | <p>pada tiap-tiap program perkoperasian.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengumpulkan dan menyiapkan bahan serta menyusun rencana kegiatan pembangunan dan pengembangan kelembagaan koperasi serta sumber daya manusia. 2. Menyusun pedoman pembinaan hukum kelembagaan, ketatalaksanaan serta manajemen koperasi. 3. Melaksanakan kegiatan pembinaan dan pengembangan kelembagaan koperasi serta sumberdaya manusia koperasi, pengusaha kecil dan menengah. 4. Melaksanakan monitoring, evaluasi penyusunan laporan pelaksanaan kegiatan yang berkenaan dengan masalah tata laksana organisasi, hukum, penyuluhan dan pengendalian. 5. Menyusun anggaran keuangan koperasi pada tiap-tiap akhir bulan. | 100% | 92% | |
| | | | 100% | 94% | |
| | | | 100% | 86% | 89% |
| | | | 100% | 94% | |
| | | | 100% | 78% | |
| 4. | Sub Dinas Bina Usaha Koperasi | <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengumpulkan dan menyiapkan bahan serta menyusun rencana pengembangan usaha koperasi. 2. Melaksanakan pembinaan dan bimbingan usaha koperasi. 3. Melaksanakan monitoring, evaluasi penyusunan laporan pelaksanaan kegiatan bagi seksi pertanian, perdagangan dan industri. | 100% | 92% | |
| | | | 100% | 90% | 93% |
| | | | 100% | 96% | |
| 5. | Sub Dinas Bina Fasilitas Pembiayaan Simpan Pinjam | <ol style="list-style-type: none"> 1. Menyiapkan bahan dan menyusun rencana kegiatan pembinaan, pedoman dan fasilitas pembiayaan dalam pengembangan dibidang usaha simpan pinjam serta jasa keuangan. 2. Memberikan pembinaan, evaluasi dan pengendalian terhadap kegiatan simpan pinjam, fasilitas pembiayaan dan jasa keuangan. 3. Mengupayakan fasilitas penjaminan usaha koperasi, pengusaha kecil dan menengah. | 100% | 86% | |
| | | | 100% | 75% | 81% |
| | | | 100% | 75% | |

| | | | | | |
|----|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----|-----|
| 6. | Sub Dinas Bina Pengusaha Kecil dan Menengah | 4. Melaksanakan koordinasi dalam rangka fasilitas pembiayaan dan simpan pinjam. | 100% | 86% | 81% |
| | | 1. Mengumpulkan dan menyiapkan bahan data penyusunan rencana kegiatan pembangunan, pengembangan usaha bagi pengusaha kecil dan menengah. | 100% | 83% | |
| | | 2. Melaksanakan pembinaan dan bimbingan kelembagaan serta monitoring bagi pengusaha kecil dan menengah. | 100% | 73% | |
| | | 3. Melaksanakan monitoring dan evaluasi penyusunan laporan pelaksanaan kegiatan bulanan. | 100% | 88% | |

Sumber : Data pada Kantor Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah Kabupaten Jember

Tabel 2. Program dan Realisasi Pencarian Sumberdaya Kantor Dinas Koperasi Pengusaha Kecil dan Menengah Tahun 2002/2003

| No. | NAMA KEGIATAN | TARGET | REALISASI |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-----------|
| 1. | Mengkader masyarakat, unit-unit koperasi, pengusaha kecil dan menengah yang berprestasi untuk meningkatkan sumberdaya manusia koperasi, pengusaha kecil dan menengah. | 100% | 86% |
| 2. | Meningkatkan kemampuan anggota untuk berwirausaha guna meningkatkan taraf hidup. | 100% | 84% |
| 3. | Meningkatkan kemampuan koperasi dalam kegiatan ekonomi bisnis sesuai dengan kebutuhan anggota. | 100% | 82% |
| 4. | Pengusulan dana dari pemerintah pusat bagi pemberdayaan usaha koperasi, pengusaha kecil dan menengah. | 100% | 68% |
| 5. | Pengadaan biaya administrasi untuk pelayanan pembuatan akta pendirian badan koperasi. | 100% | 78% |
| 6. | Memperkuat kemampuan pengusaha kecil dan menengah terhadap penyediaan bahan baku permodalan dan pemasaran. | 100% | 87% |
| 7. | Mengembangkan usaha koperasi pada lingkungan masyarakat tingkat bawah dan menengah. | 100% | 72% |
| 8. | Membantu peningkatan permodalan koperasi melalui bank milik negara. | 100% | 86% |
| 9. | Memberikan fasilitas bagi pengembangan kerjasama koperasi dengan pihak swasta maupun BUMN/BUMD. | 100% | 89% |
| 10. | Memberikan fasilitas kerjasama kemitraan pengusaha kecil dengan pengusaha menengah serta pengusaha besar. | 100% | 92% |
| 11. | Memberikan pendidikan dan pelatihan manajemen bagi usaha koperasi/ | 100% | 87% |
| 12. | Meningkatkan kemampuan teknik perkoperasian. | 100% | 72% |

Sumber: Data pada Kantor Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah Kabupaten Jember Tahun 2002/2003

Berdasarkan tabel 1, rata-rata realisasi seluruh program pada Kantor Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah belum sepenuhnya terealisasikan. Melihat kenyataan tersebut, maka dapat dikatakan bahwa

Kantor Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah masih belum sepenuhnya efektif, jadi masih perlu membenahi beberapa kekurangan, sehingga program-program kerja yang telah direncanakan dapat terwujud, karena suatu organisasi dapat dikatakan efektif apabila organisasi tersebut bisa mencapai hampir seluruh sasaran yang telah ditentukan.

Tidak tercapainya efektivitas organisasi pada Kantor Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah Kabupaten Jember seharusnya menjadi perhatian bagi Kepala Dinas dan para pegawainya, serta tetap berusaha untuk meningkatkan dan membenahi segala kekurangan-kekurangannya. Dan dalam usaha untuk meningkatkan efektivitas organisasi sangatlah diperlukan adanya penerapan prinsip *The Right Man in The Right Place* berdasarkan tingkat pendidikan, pengalaman dan keahlian seorang pegawai.

Barnard (dalam Gibson, *et. al*, 1994:27) menyatakan bahwa, "Yang kami artikan dengan efektivitas...adalah pencapaian sasaran yang telah disepakati bersama. Tingkat pencapaian sasaran itu menunjukkan tingkat efektivitas".

Hal ini sesuai dengan pendapat dari Etzioni (1987:77) yang mengemukakan bahwa, "Efektivitas organisasi dapat dinyatakan sebagai tingkat keberhasilan organisasi dalam usaha untuk mencapai tujuan atau sasarannya".

Berdasarkan latar belakang permasalahan diatas serta didukung oleh pandangan dari pendapat para ahli yang telah penulis uraikan, mendasari penulis untuk mengambil judul:

"Pengaruh *The Right Man in The Right Place* Pegawai Terhadap Efektivitas Organisasi (Suatu Studi di Kantor Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah Kabupaten Jember)"

1.2 Perumusan Masalah

Masalah akan dijumpai dalam setiap kegiatan, dan masalah yang ada sedapat mungkin dipecahkan, begitu juga dalam pelaksanaan penelitian selalu berangkat dari masalah. Masalah dalam pelaksanaan penelitian harus dirumuskan, sehingga dapat dijadikan pedoman kerja atau pangkal dalam penelitian, sebab pelaksanaan penelitian didasarkan pada masalah yang ada.

Masalah menurut Surachmad (1987:34) adalah, "Setiap kualitas yang mengarahkan manusia untuk memecahkannya. Masalah harus dirasakan sebagai rintangan yang mesti dilalui dengan jalan mengatasinya apabila ingin berjalan terus".

Sedangkan Nasir (1988:143) mengemukakan syarat-syarat perumusan masalah yang dianggap memenuhi syarat antara lain:

1. Masalah biasanya dirumuskan dalam bentuk pertanyaan.
2. Rumusan hendaknya jelas dan padat.
3. Rumusan masalah hendaknya berisi implikasi atau akibat adanya data untuk memecahkan masalah.
4. Rumusan masalah harus merupakan dasar untuk membuat data.
5. Rumusan masalah harus merupakan dasar bagi judul penulisan.

Berdasarkan pendapat diatas, maka dalam penelitian ini penulis merumuskan rumusan masalah sebagai berikut:

"Adakah pengaruh *the right man in the right place* terhadap efektivitas organisasi Kantor Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah Kabupaten Jember".

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Segala aktivitas penelitian yang dilakukan oleh peneliti pasti memiliki tujuan tertentu, karena tujuanlah yang akan memberikan arah bagi pelaksanaan aktivitas penelitian tersebut.

Sesuai dengan judul, maka yang ingin dicapai dalam aktivitas penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah ada pengaruh *the right man*

in the right place terhadap efektivitas organisasi Kantor Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah Kabupaten Jember.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

Penelitian yang dilakukan ini memiliki kegunaan sebagai berikut:

1. Hasil penelitian diharapkan mampu memberikan informasi penting bagi peneliti dan selanjutnya dapat digunakan oleh pimpinan sebagai pedoman dalam upaya meningkatkan efektivitas organisasi di Kantor Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi yang berkepentingan yang berkaitan dengan prinsip *the right man in the right place* dalam administrasi kepegawaian.
3. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pembaca pada umumnya, serta berguna bagi pengembangan ilmu, khususnya pada program studi Administrasi Negara.

1.4 Kerangka Teori

Sebagai usaha untuk memecahkan suatu permasalahan, diperlukan adanya teori yang dapat memberikan landasan dalam menjelaskan fenomena sosial yang menjadi tolok ukur penelitian. Dengan kata lain, teori diperlukan sebagai landasan pemikiran sehingga dapat dihasilkan pemecahan masalah yang dapat dipertanggungjawabkan.

Teori menurut Black dan Champion (1999:49) adalah, "Sekumpulan dalil yang berkaitan secara sistematis yang menetapkan sebab akibat di antara variabel". Teori memiliki sifat yang terbuka, artinya teori sewaktu-waktu dapat diuji kebenarannya oleh siapapun. Oleh karena itu, teori harus selalu berkembang, baik kualitas maupun jenisnya sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Sedangkan Singarimbun dan Effendi (1989:37) memberikan definisi tentang teori yaitu "Serangkaian asumsi. Konsep, konstruk, definisi dan preposisi untuk menerangkan suatu fenomena sosial secara sistematis

dengan cara merumuskan hubungan antar konsep". Berangkat dari pernyataan tersebut diatas, penulis berusaha untuk menganalisis permasalahan yang penulis ajukan, yang berkenaan dengan penerapan prinsip *the right man in the right place*, apakah berpengaruh terhadap efektivitas organisasi ataukah tidak.

Sedangkan yang dimaksud dengan organisasi adalah keseluruhan daripada sumber-sumber yang telah tersedia, baik sumber yang bersifat manusia maupun yang non manusia, serta pengelompokan tugas-tugas, wewenang dan tanggung jawab sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Atau dengan kata lain organisasi adalah wadah, jaringan tata kerjasama kelompok orang-orang secara teratur dan kontinue untuk mencapai tujuan-tujuan bersama yang telah ditentukan serta didalamnya selalu terdapat tata cara bekerja sama juga hubungan atasan dan bawahan. Jadi kalau organisasi adalah sekelompok manusia yang bekerja sama, maka tata kerja adalah cara-cara *bagaimana (how)* kerjasama itu harus dilakukan sehingga tujuan dapat tercapai dengan se-efisien dan se-efektif mungkin.

Organisasi terdiri dari individu dan kelompok, karena itu Gibson, *et.al* (1994:25) menyatakan bahwa,

Efektivitas organisasi terdiri dari efektivitas individu dan efektivitas kelompok. Namun demikian efektivitas organisasi adalah lebih banyak dari jumlah efektivitas individu dan kelompok; lewat pengaruh *sinergis* (kerjasama), organisasi mampu mendapatkan hasil karya yang lebih tinggi tingkatnya daripada jumlah hasil karya tiap-tiap bagiannya.

Dari pernyataan tersebut diatas, dapat dijelaskan bahwa efektivitas organisasi itu sangat dipengaruhi juga oleh efektivitas individu maupun kelompok, meskipun sebenarnya, alasan bagi organisasi sebagai alat untuk melaksanakan pekerjaan masyarakat adalah bahwa organisasi itu dapat melakukan pekerjaan yang lebih banyak daripada yang mungkin dilakukan oleh individu, tentunya dengan adanya suatu kerjasama.

Organisasi sebagai satu kesatuan yang dinamis merupakan alat untuk mencapai tugas pokok. Bagaimanapun tegasnya tujuan yang telah digariskan, bila tidak didukung oleh kesiapan pegawai sebagai subyek yang menentukan keberhasilan pencapaian tujuan, maka tujuan tersebut tidak akan terwujud.

Apabila Instansi Pemerintah yang merupakan suatu organisasi (wadah), maka pegawai adalah alat yang menggerakkan dan menggiatkan agar segala kegiatan organisasi tersebut berjalan menuju pada tujuannya. Pegawai inilah yang mengerjakan segala pekerjaan/kegiatan-kegiatan penyelenggaraan administrasi. Istilah kepegawaian, yang berasal dari kata *pegawai* yang artinya secara singkat adalah orang yang melakukan pekerjaan dengan mendapatkan imbalan atas jasanya berupa gaji dan tunjangan dari pemerintah atau badan usaha swasta.

Jadi yang dimaksud Administrasi Kepegawaian menurut Gie (dalam Musanef, 1984:5) adalah:

Administrasi Kepegawaian adalah segenap aktivitas yang bersangkutan-paut dengan masalah penggunaan tenaga kerjasama untuk mencapai tujuan tertentu. Masalah pokoknya terutama berkisar pada penerimaan, pengembangan, pemberian balas jasa dan pemberhentian.

Demikian pula pengertian Administrasi Kepegawaian menurut Pigors dan Myers (dalam Musanef, 1984:5) adalah:

Personnel Administration is the art of equiring, developing and maintaining a competent work force in such a manner as to accomplish with maximum efficiency and economy the function and objectives of the organization (1961:13)

Administrasi Personal adalah adalah suatu kecakapan atau suatu seni daripada perolehan, pengembangan dan pemeliharaan angkatan kerja yang kompeten sedemikian rupa untuk melaksanakan fungsi-fungsi serta tujuan organisasi dengan se-efisien dan se-ekonomis mungkin.

Sedangkan pegawai yang ditempatkan pada tugas dan jabatan yang tepat sesuai dengan latar belakang pendidikan, pengalaman dan keahliannya, akan dapat menunjukkan semangat kerja yang tinggi dalam menyelesaikan

dan melaksanakan tugasnya. Hal ini telah dikemukakan oleh Handayani-ningrat (1984:160) bahwa:

Dalam rangka pembinaan karier pegawai, sesuai dengan jumlah dan kualitas kerja, harus dihubungkan dengan penempatan orang yang tepat pada jabatan yang tepat, dengan melakukan pekerjaan yang tepat dan waktu yang tepat pula, agar diperoleh efisiensi dan efektivitas dalam organisasi. Penempatan jabatan yang tepat harus diperhatikan sesuai dengan *pendidikan, pengalaman dan keahlian*.

Lebih lanjut Nitisemito mengemukakan pendapatnya sebagai berikut:

Pembinaan pegawai kearah produktivitas kerja yang dapat menimbulkan efektivitas dan efisiensi kerja yang dibutuhkan, perlu adanya penempatan pegawai berdasarkan prinsip *the right man in the right place*.

Dari pendapat tersebut diatas maka dapat diketahui bahwa untuk membina karier pegawai kearah produktivitas agar sesuai dengan kualitas dan jumlah tenaga kerja sehingga menimbulkan efektivitas dan efisiensi dalam organisasi maka perlu adanya penerapan prinsip *the right man in the right place*.

Kedua pendapat tersebut diatas diperkuat oleh pendapat Rulie (1989:110) sebagai berikut:

Manusia organisasional pada hakekatnya rajin, inovatif dan memiliki daya kreativitas, sehingga dalam pelaksanaan segala jenis tugas yang dipercayakan kepadanya diusahakan dengan semaksimal mungkin bahkan mungkin jauh diatas standar yang dipersyaratkan, jika mereka ditempatkan pada jabatan yang sesuai dengan latar belakang pendidikan, pengalaman dan bakat yang dimiliki.

Berpijak dari dasar teori yang dikemukakan oleh para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa adanya penerapan prinsip *the right man in the right place* adalah salah satu upaya yang dilakukan untuk meningkatkan efektivitas organisasi. Karena pencapaian tujuan organisasi akan sangat didukung oleh ketepatan dalam menempatkan pegawai pada tugas atau jabatan yang sesuai. Dalam sub bab kerangka teori ini, ada dua hal yang perlu dijelaskan, yaitu:

1. Konsep The Right Man in The Right Place.
2. Konsep Efektivitas Organisasi.

1.4.1 Konsep The Right Man in The Right Place

Agar suatu organisasi dapat berjalan dengan baik atau dalam rangka menyusun suatu organisasi sekaligus usaha membentuk suatu organisasi yang baik, hendaknya diperhitungkan juga masalah kesesuaian penempatan orang-orang yang akan berperan dalam aktivitas-aktivitas yang ada dalam organisasi tersebut.

Musanef (1989:9) memberikan pengertian tentang konsep prinsip the right man in the right place sebagai berikut:

Prinsip the right man in the right place adalah penempatan setiap orang di dalam organisasi perlu didasarkan pada kemampuan, keahlian dan didasarkan atas latar belakang pengalaman dan pendidikan yang dimiliki oleh yang bersangkutan. Pada hakekatnya organisasi menuntut penempatan setiap orang/pegawai sesuai dengan keahlian, kemampuan, pengalaman dan pendidikan menurut kebutuhan organisasi.

Diperkuat oleh pendapat Handyaningrat (1984:160), yang menyatakan bahwa penempatan jabatan yang tepat harus diperhatikan sesuai dengan *pendidikan, pengalaman dan keahlian*.

Jadi, dalam penelitian ini indikator yang digunakan untuk mengukur prinsip *the right man in the right place* adalah pendidikan, pengalaman dan keahlian.

Pendidikan menurut Ranupandojo dan Husnan (1983:70) adalah, "Kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk didalamnya peningkatan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan mencapai tujuan".

Dari uraian pendapat tersebut, dapat dipahami bahwa peningkatan pengetahuan umum seseorang, penguasaan teori dan keterampilan memutuskan persoalan yang menyangkut kegiatan dalam usaha pencapaian tujuan, haruslah melalui suatu aktivitas, yaitu pendidikan, baik pendidikan formal maupun pendidikan non formal.

Adapun pengertian pendidikan formal dan non formal menurut Comb (dalam Lain, 1992:43:44)

Pendidikan formal yang kita kenal dengan pendidikan sekolah yaitu pendidikan yang diperoleh di sekolah secara teratur, sistematis, bertingkat dan mengikuti syarat-syarat yang jelas dan ketat mulai tingkat taman kanak-kanak sampai dengan perguruan tinggi. Sedangkan pendidikan non formal sering pula disebut pendidikan luar sekolah yaitu pendidikan yang diperoleh secara teratur, terarah, disengaja tapi tidak terlalu mengikuti peraturan yang ketat. Pendidikan non formal ini bersifat fungsional dan praktis yang bertujuan meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja peserta didik yang berguna bagi perbaikan taraf hidup mereka.

Berdasarkan pendapat tersebut diatas maka dapat diuraikan bahwa pendidikan formal adalah pendidikan yang diperoleh secara teratur, sistematis, bertingkat dan mengikuti syarat yang jelas dan ketat. Sedangkan pendidikan non formal adalah pendidikan yang bersifat fungsional dan praktis, bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan.

Lebih lanjut Idris (1992:53-54) mengemukakan bahwa pendidikan formal diukur melalui:

1. Pendidikan dasar seperti Sekolah Dasar dan yang sederajat.
2. Pendidikan menengah seperti Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama dan yang sederajat serta Sekolah Menengah Umum dan yang sederajat.
3. Pendidikan tinggi seperti Universitas, Institut, Perguruan Tinggi atau yang sederajat.

Dari tingkatan pendidikan formal tersebut diatas maka dapat disimpulkan bahwa pendidikan dasar adalah Sekolah Dasar dan yang sederajat dan seterusnya hingga pendidikan tinggi seperti Universitas, Institut, Perguruan Tinggi dan yang sederajat.

Tingkat pendidikan yang dimiliki seorang pegawai sangat mempengaruhi kemampuan pegawai untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Rulie (1989:27) bahwa, "Sesungguhnya kemampuan seseorang untuk melaksanakan tugas dengan efisien dan efektif didukung oleh latar belakang pendidikan dan spesifikasi jurusan yang diperoleh melalui pendidikan formal".

Sedangkan pendidikan non formal yang dimaksud oleh penulis disini adalah pendidikan dan latihan (diklat), karena diklat merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari proses pendidikan bagi seluruh bangsa Indonesia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, sebagaimana dimaksud dalam Pembukaan UUD 1945. Oleh karena itu sistem diklat pegawai negeri juga merupakan bagian integral dari sistem pendidikan. Seperti yang tercantum dalam UU no. 8 tahun 1974 (dalam Lembaga Administrasi Negara, 1993:119) tentang Pokok-Pokok Kepegawaian sebagai berikut:

Untuk lebih meningkatkan pendayagunaan aparatur negara guna mewujudkan pemerintahan yang bersih dan berwibawa maka salah satu langkah yang diambil pemerintah adalah meningkatkan kemampuan profesional pegawai melalui diklat terencana yang diselenggarakan secara terus menerus, terpadu sesuai dengan tuntutan pembangunan yang semakin meningkat.

Dari uraian tersebut diatas dapat diketahui bahwa pendidikan, baik formal maupun non formal sangat memegang peranan penting bagi pegawai dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Widjaja (1986:75), bahwa, "Pendidikan dimaksudkan untuk membina kemampuan atau mengembangkan kemampuan berpikir pegawai, sehingga mereka dapat menunaikan tugas dan kewajibannya dengan baik".

Hal yang tak kalah pentingnya dengan pendidikan dan dapat mendorong kemampuan untuk melaksanakan tugas organisasi adalah pengalaman. Berkaitan dengan pengalaman, Whitherington (1985:12) mengemukakan pendapatnya bahwa, "Pengalaman adalah pengetahuan yang dimiliki oleh seseorang, diperoleh dari hasil pekerjaan yang dilakukannya".

Jadi seorang pegawai dapat melaksanakan tugas dengan baik bila pengalaman yang dimilikinya sesuai dengan tugas dan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Hal ini ditegaskan oleh Manullang (1987:82), sebagai berikut:

...Hampir tidak ada seseorang yang mampu melaksanakan tugas atau pekerjaan dengan baik bilamana tidak dipelajarinya terlebih dahulu,

sebagian besar orang yang belum mempunyai pengalaman kerja akan mengalami kesukaran dalam melaksanakannya.

Sedangkan kriteria pengalaman kerja yang digunakan oleh penulis sesuai dengan yang dikemukakan oleh Lembaga Administrasi Negara (1993:44) adalah sebagai berikut:

Bahwa pengalaman kerja 1 tahun - 2 tahun bagi seseorang yang menduduki suatu jabatan merupakan masa orientasi terhadap pekerjaan atau jabatannya. Sedangkan untuk formulasi pengalaman kerja adalah pengalaman kerja rendah bila seseorang mencapai waktu 1 tahun - 5 tahun, untuk pengalaman kerja sedang bila seseorang bekerja mencapai 6 tahun - 10 tahun, sedangkan pengalaman kerja tinggi bila seseorang bekerja mencapai waktu diatas 11 tahun.

Dari pendapat tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa pengalaman seorang pegawai juga ditentukan oleh lamanya masa kerja. Semakin lama waktu dari pengalaman kerja menunjukkan semakin banyak pengalaman yang dimiliki oleh pegawai yang bersangkutan.

Sebagaimana yang dikemukakan oleh Siswanto (1987:90) sebagai berikut:

...Kenyataan menunjukkan bahwa adanya kecenderungan makin lama bekerja makin banyak pengalaman yang dimiliki oleh pegawai yang bersangkutan. Sebaliknya makin singkat masa kerja, makin sedikit pengalaman yang diperoleh. Pengalaman kerja yang banyak memberikan kecenderungan bahwa yang bersangkutan memiliki keahlian dan keterampilan yang relatif tinggi. Sebaliknya terbatasnya pengalaman kerja yang dimiliki akan makin rendah tingkat keahlian dan keterampilan yang dimiliki oleh pegawai yang bersangkutan.

Dari uraian tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa makin lama masa kerja maka makin tinggi keahlian dan keterampilan yang dimiliki oleh pegawai, dan makin singkat masa kerja maka keahlian dan keterampilan yang dimiliki oleh pegawai tersebut rendah.

Adapun kegunaan dari pengalaman oleh Nitisemito (1986:59) dijelaskan bahwa, "Diterimanya orang yang berpengalaman akan ditemukan ide-ide baru bagi organisasi".

Pimpinan organisasi perlu memperhatikan pendidikan dan pengalaman pegawai dalam rangka penyesuaian keahlian untuk memangku suatu jabatan dalam organisasi. Koontz (1989:31) menjelaskan bahwa, "Keahlian adalah keterampilan seseorang untuk melakukan tugas-tugas tertentu. Dengan keahlian yang dimilikinya akan mendorong seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien".

Lebih lanjut Koontz (1989:31-32) menjelaskan bahwa ada empat macam keahlian, antara lain:

1. Keterampilan teknis adalah pengetahuan atau penguasaan dalam kegiatan yang bersangkutan dengan cara-cara, proses dan prosedur. Jadi ini menyangkut keterampilan bekerja dengan alat-alat.
2. Keterampilan manusiawi adalah kemampuan untuk bekerja dengan seseorang, merupakan upaya kerjasama, bekerja dalam kelompok, menciptakan suasana dimana orang merasa aman dan bebas untuk menyatakan pandangannya.
3. Keterampilan konseptual adalah kemampuan untuk melihat "gambaran besar" untuk mengenali dan menyadari adanya unsur-unsur yang penting dalam suatu situasi; memahami hubungan antara unsur-unsur itu.
4. Keterampilan merancang adalah kemampuan untuk memecahkan masalah dengan cara-cara yang menguntungkan organisasi.

Berpijak dari pengertian keahlian atau keterampilan diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa apabila pegawai yang memiliki kesesuaian *skill* atau keterampilan ditempatkan pada posisi jabatan yang sesuai pula, maka pegawai tersebut akan menunjukkan kemampuan melaksanakan tugasnya dengan efektif dan efisien.

1.4.2 Konsep Efektivitas Organisasi

Sebelum penulis menjelaskan pengertian efektivitas organisasi, terlebih dahulu kita simak pendapat Emerson (dalam Handayani, 1986:16) tentang efektivitas itu sendiri, yakni:

Efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya sasaran atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya, tercapainya tujuan itu adalah efektif sebab mempunyai efek atau pengaruh yang besar terhadap apa yang dikehendaki.

Demikian juga halnya dengan efektivitas organisasi juga dapat dikatakan sebagai wujud pencapaian tujuan atau sasaran organisasi sebagaimana ditentukan sebelumnya. Pencapaian tujuan organisasi adalah efektif karena memiliki efek atau pengaruh yang besar terhadap apa yang direncanakan sebelumnya. Hal ini sesuai dengan pendapat dari Etzioni (1987:77) yang menyatakan bahwa, "Efektivitas organisasi dapat dinyatakan sebagai tingkat keberhasilan organisasi dalam usaha untuk mencapai tujuan atau sasarannya".

Sedangkan untuk mengukur efektif tidaknya suatu organisasi belum terdapat kebakuan didalam pengukurannya. Hal ini dapat diketahui bahwa diantara para ahli organisasi belum terdapat kesepakatan tentang kriteria efektivitas organisasi, disebabkan oleh keanekaragaman organisasi dengan orientasi yang berbeda-beda. Akan tetapi dalam penelitian ini, penulis mencoba untuk mengukur efektivitas organisasi sesuai dengan jenis dan orientasi organisasi yang penulis teliti yaitu organisasi publik. Hal ini bertitik tolak pada pendapat Child (dalam Steers, 1985:59) yang mengatakan bahwa, "Kriteria efektivitas organisasi dianggap tergantung pada jenis organisasi yang diamati".

Berdasar pada pendapat tersebut diatas dalam usaha membina efektivitas organisasi yang semula bersifat abstrak, menjadi sedikit lebih konkrit atau sedikitnya dapat diukur, maka beberapa ahli berusaha untuk mengidentifikasi segi-segi yang lebih menonjol yang berhubungan dengan konsep ini. Steers (1985:208) mengatakan bahwa kriteria pengukuran efektivitas organisasi yang paling menonjol diantaranya :

1. Kemampuan menyesuaikan diri
2. Produktivitas.
3. Pencarian sumber daya.

Dari kriteria pengukuran efektivitas organisasi tersebut diatas maka yang digunakan penulis untuk mengukur efektivitas pada Kantor Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah hanyalah *produktivitas* dan *pencarian sumber daya*. Hal ini karena kondisi daerah penelitian itu sendiri

yang tidak memungkinkan untuk menerapkan keseluruhan kriteria pengukuran efektivitas seperti yang tersebut diatas.

Dalam mencapai efektivitas organisasi kita dapat melihatnya melalui tingkat produktivitasnya. Produktivitas merupakan pencerminan dari kemampuan organisasi itu sendiri dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Jadi keberhasilan organisasi dapat kita lihat dari tingkat produktivitas yang dicapainya. Ukuran produktivitas merupakan kriteria yang dapat diterima oleh semua pihak dalam mengukur efektivitas.

Siagian (1991:15) menyatakan bahwa, "Produktivitas sebagai suatu pegangan dalam melakukan kegiatan-kegiatan administrasi dan merupakan suatu norma yang diterima oleh semua pihak".

Dijelaskan pula oleh Siagian (1992:154) bahwa, "Produktivitas adalah kemampuan untuk memperoleh manfaat yang sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan keluaran (output) yang optimal, bahkan kalau mungkin yang maksimal".

Lebih lanjut Sinungan (1992:96-97) mengemukakan bahwa:

Pola peningkatan produktivitas pada negara dan perusahaan negara di negara-negara berkembang harus didasarkan pada kekhususan perkembangan ekonomi dan sosialnya. Pertama, strategi bagi penambahan kesempatan kerja (tugas ini merupakan hal yang banyak terdapat di negara berkembang) haruslah mempertimbangkan tersedianya modal, tingkatan teknologi dan pemusatan tenaga kerja. Prioritas lainnya yang dapat ditiru oleh negara berkembang adalah pengadaan sistem organisasi (pemerintahan) untuk melaksanakan program produktivitas.

Dari uraian diatas, terlihat bahwa dalam menciptakan produktivitas organisasi terutama pada tingkat negara yang berorientasi pada *public service* haruslah mempertimbangkan tersedianya modal, tingkatan teknologi dan pemusatan tenaga kerja disamping sistem organisasi nasional sebagai sarana dan prasarana organisasi yang dapat dimanfaatkan secara optimal bahkan maksimal.

Pada taraf berikutnya dalam mencapai efektivitas organisasi juga harus memperhatikan pencarian sumber daya.

Dalam hal ini Campbell (dalam Steers, 1985:47) dengan menggunakan istilah pemanfaatan lingkungan mengatakan bahwa:

Batas keberhasilan organisasi berinteraksi dengan lingkungannya, memperoleh sumber daya yang langka dan berharga yang diperlukannya untuk operasi yang efektif. Hal ini dipandang dari rencana jangka panjang yang optimum dan bukan rencana yang maksimal. Sebagai contoh, tingkat keberhasilan memperoleh *supply* sumber daya manusia dan keuangan secara mantap.

Pendapat tersebut bahkan diperkuat oleh Epharaim *et al.* (dalam Etzioni, 1987:87) yang mengatakan bahwa:

Efektivitas organisasi dapat dinyatakan sebagai tingkat keberhasilan organisasi dalam memanfaatkan lingkungannya untuk memperoleh berbagai jenis sumber yang bersifat langka maupun yang nilainya tinggi.

Dari pendapat tersebut, dapat diketahui bahwa untuk mencapai efektivitas organisasi, tidak terlepas dari kemampuan organisasi itu sendiri dalam memperoleh dan memanfaatkan lingkungannya. Sedangkan lingkungan tersebut menghasilkan berbagai sumber daya yang diperlukan untuk melakukan operasi yang efektif dalam rencana jangka panjang, sumber daya itu sudah barang tentu bersifat langka dan bernilai tinggi.

1.5 Hipotesis

Hipotesis sering diartikan sebagai jawaban sementara dari pertanyaan yang tercantum dalam rumusan permasalahan atau dapat dikatakan sebagai jawaban yang masih perlu dibuktikan kebenarannya. Pengertian hipotesis menurut Surachmad (1987:60) adalah sebagai berikut:

Hipotesis adalah kesimpulan, tetapi kesimpulan itu belum final, masih perlu dibuktikan kebenarannya. Hipotesis adalah dugaan sementara yang dianggap besar kemungkinan akan menjadi jawaban yang benar.

Sedangkan tujuan membuat hipotesis menurut Koentjoroningrat (1986:37) adalah sebagai berikut:

Hipotesis dapat: (a) memberi petunjuk yang tegas bagi peneliti, (b) membantu dalam menentukan arah yang harus ditempuh dalam batasan ruang lingkup penelitian dengan memilih fakta-fakta yang

relevan, (c) menghindarkan suatu penelitian yang tidak terarah dan tidak bertujuan, dan mengumpulkan data yang ternyata tidak ada hubungannya dengan masalah yang diteliti.

Dari pendapat tersebut dapat diketahui bahwa hipotesis sangat penting dalam suatu penelitian. Mengingat pentingnya hipotesis, maka suatu hipotesis yang baik haruslah memenuhi kriteria-kriteria tertentu, sebagaimana yang dikemukakan oleh Tjokrowinoto (1984:10) yaitu:

Kriteria hipotesis yang baik adalah:

- a. Harus mengekspresikan hubungan antara dua variabel atau lebih.
- b. Harus mementingkan *empirical testing*. Apabila pengukuran dari masing-masing variabel dapat dilakukan maka usaha untuk mengetest hipotesis juga mudah dilakukan.

Dari pendapat tersebut dapat dikatakan bahwa hipotesis akan memberikan arah bagi pemecahan masalah dalam penelitian dan pengelompokan data dari informasi yang tepat untuk mencari kebenaran hipotesis yang bersifat obyektif.

Sedangkan menurut jenisnya, hipotesis dibagi menjadi dua jenis, yaitu hipotesis nol dan hipotesis alternatif. Dalam hal ini Nawawi (1985:51) mengemukakan bahwa:

Hipotesis nol (H_0) dimaksudkan untuk ditolak kebenarannya melalui pengolahan data yang dilakukan dengan perhitungan statistik. Oleh karena itu data yang dikumpulkan untuk menguji hipotesis ini, berupa data kuantitatif meskipun berasal dari data kualitatif yang ditransformasikan menjadi data kuantitatif. Hipotesis alternatif (H_a) harus menggambarkan perbedaan antara gejala atau faktor, kondisi atau variabel yang dibandingkan. Pernyataan ini dapat dinyatakan dalam bentuk mana yang lebih besar atau positif pengaruhnya antara dua atau lebih gejala, faktor atau variabel yang dibandingkan itu.

Berpijak dari hal tersebut dan berdasarkan perumusan masalah di atas, maka hipotesis yang digunakan adalah:

1. Hipotesis alternatif (H_a) yang menyatakan adanya pengaruh antara variabel yang ada.
2. Hipotesis nol (H_0) yang menyatakan tidak ada pengaruh antara variabel yang ada, sehingga diharapkan dapat ditolak kebenarannya.

Kemudian dalam penelitian ini dapat dirumuskan hipotesisnya, yaitu:

- H_a : ada pengaruh antara penerapan prinsip *the right man in the right place* yang dilakukan oleh pimpinan terhadap efektivitas organisasi.
- H_0 : tidak ada pengaruh antara penerapan prinsip *the right man in the place* yang dilakukan oleh pimpinan terhadap efektivitas organisasi.

1.6 Definisi Operasional

Untuk mengukur variabel yang sifatnya masih abstrak, perlu dijabarkan secara nyata agar didapatkan indikator yang nyata serta bertujuan untuk mendapatkan batasan pengukuran penelitian.

Menurut Tjokrowinoto (1984:12) yang dimaksudkan dengan definisi operasional adalah sebagai berikut:

Suatu proses pengukuran dimana seorang peneliti mengidentifikasi observasi empiris yang dipandang dapat merupakan indikator suatu atribut yang terdapat dalam suatu konsep.

Sedangkan menurut Singarimbun dan Effendi (1987:46) mengemukakan pendapatnya sebagai berikut: "Definisi operasional adalah unsur penelitian yang memberitahukan bagaimana cara mengukur suatu variabel". Berdasarkan uraian diatas, untuk membatasi secara tegas variabel penelitian yang telah dirumuskan dalam hipotesis serta agar dapat berhubungan dengan dunia empirik, maka masing-masing variabel dari penelitian akan penulis operasionalisasikan sebagai berikut:

1.6.1 Operasionalisasi Variabel *The Right Man in the Right Place*

Berdasarkan teori-teori diatas, maka Indikator-indikator *The Right Man in the Right Place*, dapat dijabarkan sebagai berikut :

a. Penerapan *the Right Man in the Right Place* Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan (X_1)

Adapun item-item yang digunakan untuk mengukur indikator ini adalah sebagai berikut:

- 1) Penempatan pegawai pada tugas atau jabatan struktural berdasarkan pendidikan.
- 2) Pelimpahan wewenang oleh pimpinan kepada bawahan didasarkan pada pendidikan.
- 3) Pemberian tugas tambahan oleh pimpinan kepada bawahan didasarkan pada pendidikan.

b. Penerapan *the Right Man in the Right Place* Berdasarkan Latar Belakang Pengalaman (X_2)

Adapun item-item yang digunakan untuk mengukur indikator ini adalah sebagai berikut:

- 1) Penempatan pegawai pada tugas atau jabatan struktural berdasarkan latar belakang pengalaman.
- 2) Pelimpahan wewenang oleh pimpinan kepada bawahan berdasarkan pada latar belakang pengalaman.
- 3) Pemberian tugas tambahan kepada bawahan didasarkan pada latar belakang pengalaman.

c. Penerapan *the Right Man in the Right Place* Berdasarkan Latar Belakang Keahlian (X_3)

Adapun item-item yang digunakan untuk mengukur indikator ini adalah sebagai berikut:

- 1) Penempatan pegawai pada tugas atau jabatan struktural berdasarkan latar belakang keahlian.
- 2) Pelimpahan wewenang oleh pimpinan kepada bawahan didasarkan pada latar belakang keahlian.
- 3) Pemberian tugas tambahan kepada bawahan didasarkan pada latar belakang keahlian.

Kriteria penilaian skor jawaban responden atas item pertanyaan diatas adalah sebagai berikut:

- a. Responden yang memberikan jawaban a (sesuai) diberi skor 2.
- b. Responden yang memilih jawaban b (tidak sesuai) diberi skor 1.

Berdasarkan penilaian skor jawaban responden tersebut, maka dapat ditentukan bahwa jumlah item pertanyaan untuk masing-masing indikator pada variabel pengaruh (X) adalah tiga item pertanyaan, sehingga total item pertanyaan pada variabel pengaruh (X) adalah 9 item pertanyaan, sehingga responden yang mempunyai total skor antara:

- 14 – 18 Tergolong sesuai dengan penerapan prinsip the right man in the right place berdasarkan latar belakang pendidikan, pengalaman dan keahlian dengan tugas dan jabatan yang dipangku dalam organisasi.
- 9 – 13 Tergolong tidak sesuai dengan penerapan prinsip the right man in the right place berdasarkan latar belakang pendidikan, pengalaman dan keahlian dengan tugas dan jabatan yang dipangku dalam organisasi.

1.6.2 Operasionalisasi Variabel Efektivitas Organisasi (Y)

a. Produktivitas

Adapun item-item yang digunakan untuk mengukur indikator ini adalah sebagai berikut:

- 1) kemampuan untuk memanfaatkan atau menggunakan sarana yang ada dengan menghasilkan output yang optimal.
- 2) Kemampuan untuk memanfaatkan atau menggunakan prasarana yang ada dengan menghasilkan output yang optimal.
- 3) Metode kerja yang digunakan untuk membantu proses pencapaian tujuan organisasi.

b. Pencarian Sumber Daya

Adapun item-item yang digunakan untuk mengukur indikator ini adalah sebagai berikut:

- 1) Kemampuan untuk memperoleh sumber daya yang langka dan berharga untuk kegiatan operatif dalam jangka panjang.

- 2) Kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya yang langka dan berharga untuk mewujudkan rencana jangka panjang.
- 3) Kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya yang langka dan berharga yang diperlukan untuk operasi yang efektif.
- 4) Kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya yang langka dan berharga yang diperlukan untuk operasi yang efisien.

Kriteria penilaian skor jawaban responden atas item pertanyaan diatas adalah sebagai berikut:

- a. Responden yang memberikan jawaban a (Ya) diberi skor 2.
- b. Responden yang memberikan jawaban b (Tidak) diberi skor 1.

Berdasarkan penilaian skor jawaban responden tersebut, maka dapat ditentukan bahwa jumlah item pertanyaan dalam variabel terpengaruh (Y) ini ada 7, sehingga responden yang mempunyai total skor antara:

- 11 – 14 Tergolong tinggi tingkat efektivitas organisasinya.
- 7 – 10 Tergolong rendah tingkat efektivitas organisasinya.

1.7 Metode Penelitian

Mengingat pentingnya metode penelitian didalam suatu penelitian ilmiah, maka penulis akan menjelaskan terlebih dahulu definisi metode, menurut Surachmad (1987:4) adalah, “Cara untuk mencapai suatu tujuan, misalnya untuk menguji serangkaian hipotesis dengan menggunakan alat-alat tertentu”.

Sedangkan Hadi (1984:4) mengemukakan pendapatnya sehubungan dengan metodologi sebagai berikut:

Metode research sebagaimana yang kita kenal sekarang memberikan garis-garis yang sangat cermat dan mengajukan syarat-syarat yang sangat keras. Maksudnya untuk menjaga agar pengetahuan yang dicapai dari suatu research dapat mempunyai harga yang setinggi-tingginya.

Dengan demikian jelaslah bahwa penelitian merupakan penelaahan yang dilakukan melalui serangkaian penyelidikan yang nyata dan sempurna sehingga kita mampu untuk memecahkan masalah.

Supranto (1988:10) menyebutkan bahwa data-data yang nantinya hendak digunakan harus memenuhi syarat-syarat sebagai berikut:

1. Harus dapat dipercaya kebenarannya, artinya teliti obyektif dan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.
2. Harus tepat waktunya, artinya jangan terlalu lambat karena data yang tidak tepat waktu akan tidak dapat dipertanggungjawabkan untuk dasar dalam membuat keputusan.
3. Harus relevan, artinya ada hubungan dengan persoalan yang akan dipecahkan.

Selain hal diatas, bahwa metode sangat berguna untuk mengumpulkan data-data didalam proses penelitian ilmiah, dengan kata lain penggunaan metode dalam suatu penelitian, selain sebagai jalan untuk mencapai tujuan juga digunakan sebagai alat pencari data. Dalam hal ini metode-metode yang penulis gunakan dalam penelitian ini antara lain:

1. Penentuan populasi.
2. Tehnik penentuan sampel.
3. Tehnik pengumpulan data.
4. Metode analisis data.

1.7.1 Penentuan Populasi

Didalam melakukan penelitian terlebih dahulu ditentukan wilayah atau daerah yang akan dijadikan obyek penelitian. Yang dimaksud populasi menurut Singarimbun dan Effendi (1987:108) adalah sebagai berikut: "Populasi atau *universe* adalah jumlah keseluruhan dari unit analisa yang ciri-cirinya akan diduga".

Dari pengertian populasi tersebut, maka dalam penelitian ini yang akan menjadi populasi adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil yang ada di Kantor Dinas Koperasi Kabupaten Jember yang berjumlah 57 orang.

1.7.2 Tehnik Penentuan Sampel

Pengertian sampel menurut Singarimbun dan Effendi (1987:108) adalah, "Bagian dari populasi yang mewakili atau dapat merupakan contoh populasi yang dikenai penelitian".

Sedangkan landasan yang kokoh untuk dapat dipakai sebagai pedoman oleh seorang peneliti dalam pengambilan sampel dari populasi menurut Singarimbun dan Effendi (1987:106) adalah sebagai berikut:

1. Dapat menghasilkan gambaran yang dapat dipercaya dari seluruh populasi.
2. Dapat menentukan presisi dari hasil penelitian penyimpangan baku (standart) dan terpisah dari tafsiran yang diperoleh.
3. Sederhana sehingga mudah dilaksanakan.
4. Dapat memberikan keterangan sebanyak mungkin dengan biaya serendah-rendahnya.

Sedangkan perhitungan mengenai besar kecilnya sampel yang akan diambil dari populasi untuk diselidiki sebenarnya belum ada ketentuan yang mutlak dan pasti.

Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Hadi (1984:159) sebagai berikut:

Sebenarnya tidak ada suatu ketetapan yang mutlak berapa persen suatu sampel harus diambil dalam suatu populasi, ketidaktepatan mutlak itu tidak perlu menimbulkan keraguan pada seorang penyelidik.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan *purposive sampling* yaitu suatu tehnik penentuan sampel didasarkan pada tujuan tertentu (Suharsimi, 1989:104). Jadi yang akan dijadikan responden dan akan diteliti hanya Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah (kecuali kepala dinas selaku pimpinan) yang berjumlah 56 orang.

1.7.3 Tehnik Pengumpulan Data

Didalam penelitian ini datanya diambil dari sumber-sumber sebagai berikut:

- a. Sumber primer, yaitu sumber yang dapat memberikan secara langsung data yang diperlukan atau data itu diperoleh dari sumber pertama yaitu responden.
- b. Sumber sekunder, yaitu sumber-sumber masukan yang didapat dengan mengutip sumber-sumber lain, misalnya catatan, grafik, dokumentasi ataupun literatur dan sebagainya.

Sedangkan metode yang akan digunakan dalam mengumpulkan data, penulis menggunakan beberapa tehnik, antara lain:

1. Tehnik observasi
2. Tehnik interview
3. Tehnik Kuisisioner

a. Tehnik Observasi

Dengan menggunakan tehnik observasi penulis dapat langsung mengadakan pengamatan pada obyek penelitian. Dengan demikian dapat diketahui secara langsung gejala-gejala yang diteliti.

Menurut Hadi (1988:226) yang dimaksud dengan observasi adalah, "Pengamatan dan pencatatan dengan sistematis tentang kejadian atau fenomena-fenomena yang diselidiki". Tehnik observasi ini adalah langkah awal untuk memeriksa secara dekat sekaligus mengadakan pencatatan terhadap gejala-gejala secara sistematis.

b. Tehnik Interview

Pengertian interview adalah wawancara seperti dikatakan oleh Koentjoroningrat (1986:81) sebagai berikut:

Metode wawancara atau interview mencakup cara-cara yang dipergunakan seseorang dalam suatu tugas tertentu mencoba untuk mendapatkan keterangan atau pendapat lisan dari seorang responden, dengan bercakap-cakap atau berhadapan muka dengan orang lain.

Tehnik ini bertujuan untuk memperoleh data dari responden yang dilakukan dengan tanya jawab sesuai dengan penelitian yang dilakukan, sehingga dapat diketahui bahwa dengan tehnik ini kita dapat memperoleh data dari responden secara langsung.

c. Tehnik Kuisisioner

Penelitian dengan menggunakan tehnik kuisisioner ini seperti yang dikemukakan oleh Koentjoroningrat (1986:73) adalah sebagai berikut:

Kuisisioner merupakan suatu daftar yang berisikan suatu rangkaian pertanyaan mengenai suatu hal atau dalam suatu bidang. Dengan demikian kuisisioner dapat dimaksudkan sebagai daftar pertanyaan akan memperoleh data berupa jawaban-jawaban responden.

Dapat diketahui bahwa dengan menggunakan tehnik ini, peneliti memberikan wawancara tertulis yang berisikan pertanyaan-pertanyaan yang berhubungan dengan fenomena-fenomena yang diselidiki, dengan demikian data ini dapat dipertanggungjawabkan keabsahannya.

1.7.4 Metode Analisis Data

Data yang telah terkumpul melalui beberapa tehnik pengumpulan data sebagaimana tersebut diatas, selanjutnya dianalisis. Data yang masih mentah itu, setelah diolah sedemikian rupa sehingga dapat dianalisis untuk membuktikan apakah hipotesis yang diajukan diterima atau ditolak.

Adapun untuk menguji atau menghitung koefisien korelasi antara variabel pengaruh dan variabel terpengaruh, menggunakan tehnik analisis Chi kuadrat sesuai dengan ketentuan yang telah diberikan oleh Cochran (dalam Siegel, 1994:137) sebagai berikut:

1. Bila $N > 40$, digunakan X^2 dengan koreksi kontinuitas.
2. Kalau N ada diantara 20 dan 40 test X^2 dengan koreksi kontinuitas boleh dipakai jika semua fh yang terkecil kurang dari 5, pakailah test fisher.
3. Bila $N < 20$, gunakanlah test fisher untuk kasus apapun.

Adapun rumus dari tehnik analisis Chi kuadrat χ^2 (dalam Siegel, 1994:121) adalah sebagai berikut:

$$\chi^2 = \frac{N(|AD - BC| - N/2)^2}{(A + B)(C + D)(A + C)(B + D)}$$

Keterangan:

- χ^2 : Tingkat kesalahan (error)
 N : Jumlah sampel
 A, B, C, D : Frekwensi observasi

II. DESKRIPSI DAERAH PENELITIAN

2.1 Pengantar

Deskripsi daerah penelitian adalah suatu gambaran mengenai daerah atau lokasi penelitian dilaksanakan. Penggambaran daerah penelitian secara keseluruhan dengan mengambil data sekunder sangat diperlukan sekali dalam upaya memperjelas dan memahami relevansi dari hasil pengumpulan data primer yang diolah dilapangan. Dalam penelitian ini yang dimaksudkan adalah gambaran situasi dan kondisi kantor Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah Kabupaten Jember.

Melalui deskripsi daerah penelitian, maka akan dapat diperoleh informasi dan data sekunder yang relevan dengan maksud dan tujuan dari penelitian ini. Sesuai dengan judul penelitian “Pengaruh Prinsip The Right Man in The Right Place dalam Administrasi Kepegawaian terhadap Efektivitas Organisasi”, maka untuk mendapatkan gambaran yang lebih luas mengenai daerah penelitian, akan penulis paparkan secara terperinci hal-hal yang berkaitan dengan deskripsi daerah penelitian.

2.2 Dasar Hukum Susunan Organisasi Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah Kabupaten Jember

Susunan organisasi merupakan pedoman bagi para pegawai dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Dengan demikian para pegawai akan lebih mudah memahami tugas-tugasnya, fungsi serta hubungan kerja dengan diketahui kedudukan masing-masing pegawai dalam suatu organisasi, maka pegawai akan mengetahui siapa-siapa yang menjadi atasannya dan siapa-siapa yang menjadi bawahannya.

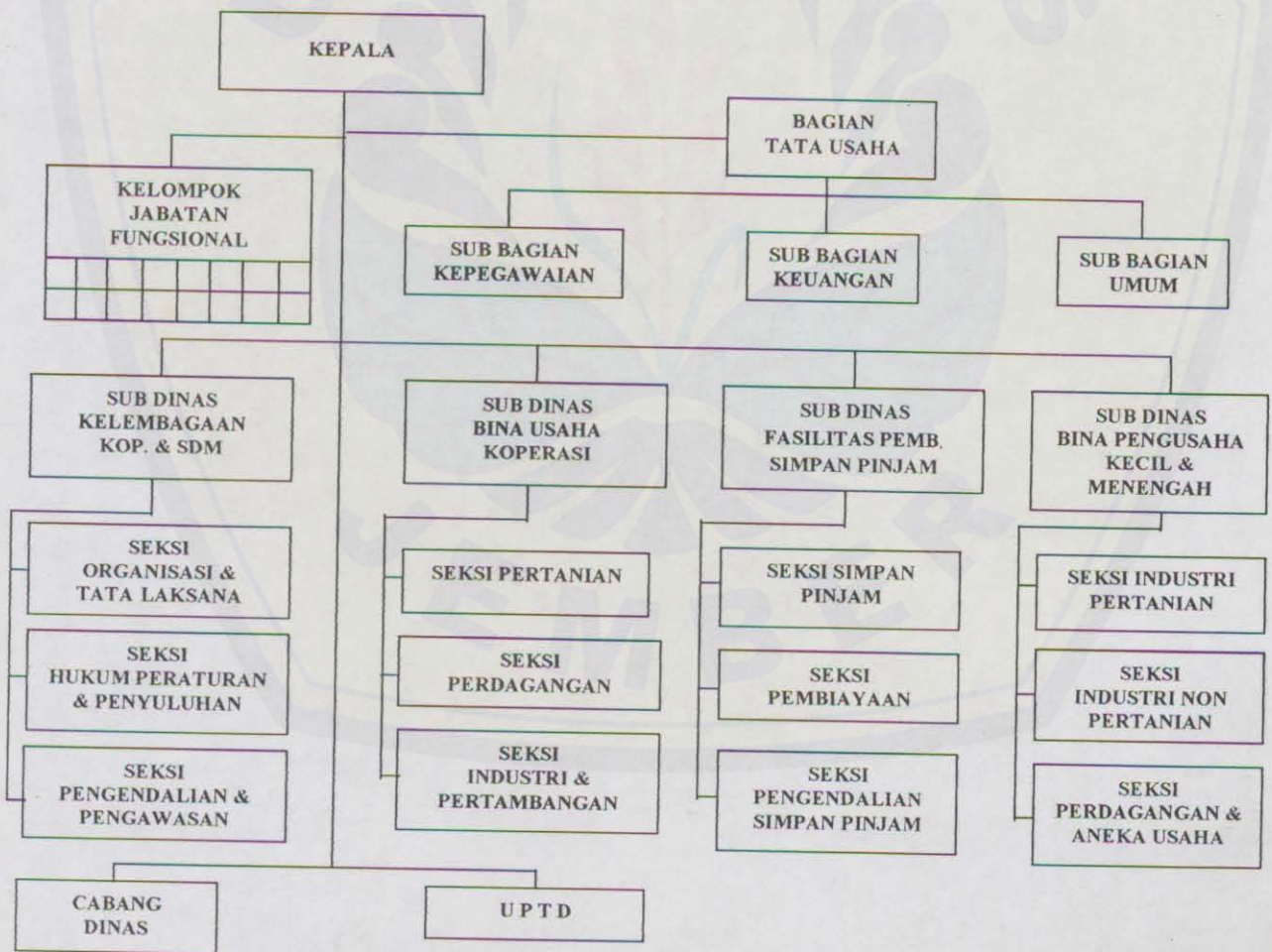
Susunan organisasi pada Kantor Dinas Koperasi ini merujuk pada Peraturan Daerah Kabupaten Jember Nomor: 27 Tahun 2000 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah.

2.3 Struktur Organisasi Kantor Dinas Koperasi Kabupaten Jember

Adapun struktur organisasi pada Kantor Dinas Koperasi terdiri dari:

1. Kepala Dinas
2. Bagian Tata Usaha
3. Sub Dinas Kelembagaan Koperasi dan Sumber Daya Manusia
4. Sub Dinas Bina Usaha Koperasi
5. Sub Dinas Bina Fasilitas Pembiayaan dan Simpan Pinjam
6. Sub Dinas Bina Usaha Kecil dan Menengah
7. Kelompok Jabatan Fungsional

Bagan Struktur Organisasi Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil Dan Menengah Kabupaten Jember



2.4 Uraian Tugas

a. Kepala Dinas

Kepala Dinas memiliki tugas melaksanakan pembinaan dan pengawasan terhadap kinerja bawahan dalam penyelenggaraan pengelolaan koperasi, pengusaha kecil dan menengah dilingkungan Pemerintah Kabupaten berdasarkan kebijaksanaan Kepala Daerah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dibidang koperasi, pengusaha kecil dan menengah berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Untuk menyelenggarakan tugas tersebut maka Kepala Dinas memiliki fungsi:

- a. merumuskan kebijaksanaan operasional dalam rangka perencanaan, pembinaan dan pengembangan koperasi, pengusaha kecil dan menengah.
- b. memberikan pembinaan dan pengembangan kelembagaan dan ketatalaksanaan koperasi
- c. memberikan pembinaan dan pengembangan produktivitas usaha koperasi.
- d. memberikan pembinaan dan pengembangan kelembagaan dan usaha bagi pengusaha kecil dan menengah.
- e. memberikan pembinaan dan pengembangan pembiayaan koperasi, pengusaha kecil dan menengah serta koperasi simpan pinjam.
- f. memberikan pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia koperasi, pengusaha kecil dan menengah.
- g. memberikan evaluasi program dan pelaporan dan hasil-hasil pembinaan dan pengembangan koperasi, pengusaha kecil dan menengah.
- h. memberikan tugas-tugas dan ketatausahaan.
- i. memberikan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Bupati Jember.

b. Bagian Tata Usaha

Bagian Tata Usaha mempunyai tugas melaksanakan administrasi dan urusan kerumahtanggaan terhadap seluruh unsur dalam lingkungan kerja Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah dan merencanakan program kerja koperasi serta melaksanakan urusan pelaporan kearsipan dan dokumentasi.

Untuk menyelenggarakan tugas tersebut, Bagian Tata Usaha memiliki fungsi:

- a. melakukan urusan umum kerumahtanggaan dan urusan sumber daya manusia;
- b. melakukan koordinasi kegiatan penyuluhan dan kehumasan
- c. melakukan pengembangan format sistem informasi koperasi, pengusaha kecil dan menengah;
- d. melakukan urusan perencanaan dan evaluasi program kerja, pelaporan, kearsipan dan dokumentasi;
- e. menyelenggarakan kearsipan umum dan kearsipan peraturan perundang-undangan.

Bagian Tata Usaha masih dibagi lagi menjadi tiga bagian antara lain:

1. Sub Bagian Kepegawaian
2. Sub Bagian Keuangan
3. Sub Bagian Umum

Sub Bagian-Sub Bagian sebagaimana dimaksud diatas, masing-masing dipimpin oleh seorang Kepala Sub Bagian dan bertanggung jawab kepada Kepala Bagian Tata Usaha.

1. Sub Bagian Kepegawaian mempunyai tugas:

- a. menyelenggarakan tata usaha kepegawaian yang meliputi pengumpulan data kepegawaian, pembuatan buku induk pegawai dan mutasi pegawai;
- b. menyusun formasi pegawai dan perencanaan pegawai;
- c. mengelola administrasi tentang kedudukan dan hak pegawai;
- d. mengurus kesejahteraan pegawai;



- e. melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bagian Tata Usaha sesuai dengan bidangnya.
2. Sub Bagian Keuangan memiliki tugas:
 - a. menghimpun data dan menyiapkan bahan dalam rangka penyusunan anggaran keuangan;
 - b. melaksanakan pengelolaan keuangan termasuk pengelolaan dan pembayaran gaji;
 - c. menyusun laporan pertanggungjawaban atas pelaksanaan pengelolaan keuangan;
 - d. melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bagian Tata Usaha sesuai dengan bidangnya.
 3. Sub Bagian Umum mempunyai tugas:
 - a. melakukan pengelolaan urusan surat menyurat, pengetikan dan penggandaan serta tata usaha kearsipan;
 - b. mengurus administrasi perjalanan dinas, tugas-tugas keprotokolanan dan kehumasan;
 - c. melaksanakan urusan rumah tangga, keamanan kantor dan penyelenggaraan rapat dinas;
 - d. melakukan pengadaan, penyimpanan, perawatan dan pendistribusian serta mengelola administrasi perlengkapan dan peralatan kantor;
 - e. melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bagian Tata Usaha.

c. Sub Dinas Kelembagaan Koperasi dan Sumber Daya Manusia

Sub Dinas Kelembagaan Koperasi dan SDM mempunyai tugas menyusun program dan kegiatan, melaksanakan upaya pembinaan kelembagaan koperasi dibidang organisasi dan tata laksana hukum dan penyuluhan, serta pembinaan dan pengembangan SDM koperasi, pengusaha kecil dan menengah.

Untuk menyelenggarakan tugas tersebut, Sub Dinas Kelembagaan Koperasi dan SDM memiliki fungsi:

- a. mengumpulkan dan menyiapkan bahan serta menyusun rencana kegiatan pembangunan dan pengembangan kelembagaan koperasi dan sumber daya manusia koperasi, pengusaha kecil dan menengah;
- b. menyusun pedoman pembinaan hukum, kelembagaan, ketatalaksanaan serta manajemen koperasi;
- c. melaksanakan kegiatan pembinaan dan pengembangan kelembagaan koperasi dan sumber daya manusia koperasi, pengusaha kecil dan menengah;
- d. melaksanakan monitoring, evaluasi penyusunan laporan pelaksanaan kegiatan;
- e. melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah.

Sub Dinas Kelembagaan Koperasi dan SDM terdiri dari:

1. Seksi Organisasi dan Tata Laksana;
2. Seksi Hukum, Peraturan dan Penyuluhan;
3. Seksi Pengendalian dan Pengawasan.

Seksi-seksi yang dimaksudkan diatas dipimpin oleh Kepala Seksi dan bertanggungjawab kepada Kepala Sub Dinas Kelembagaan Koperasi dan SDM.

1. Seksi Organisasi dan Tata Laksana mempunyai tugas:
 - a. menyiapkan bahan dan menyusun rencana kegiatan pembinaan organisasi dan tata laksana koperasi;
 - b. melaksanakan kegiatan pembinaan organisasi dan tata laksana koperasi;
 - c. melaksanakan kegiatan klasifikasi koperasi;
 - d. melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Sub Dinas Bina Kelembagaan Koperasi dan SDM.

2. Seksi Hukum Peraturan dan Penyuluhan memiliki tugas:
 - a. menghimpun dan mensosialisasikan peraturan perundang-undangan dibidang koperasi, pengusaha kecil dan menengah;
 - b. memproses pengajuan permohonan Akta Pendirian Badan Hukum Koperasi dan pengesahannya;
 - c. menyusun pedoman teknis tentang kerjasama antar penggabungan, peleburan pemisahan dan pembubaran koperasi;
 - d. menyiapkan bahan dan menyusun rencana kegiatan penyuluhan dan pengembangan SDM koperasi, pengusaha kecil dan menengah;
 - e. melaksanakan kegiatan penyuluhan dan pengembangan SDM koperasi, pengusaha kecil dan menengah;
 - f. melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Sub Dinas Bina Kelembagaan Koperasi dan SDM.
3. Seksi Pengendalian dan Pengawasan mempunyai tugas:
 - a. melakukan pengendalian dan pengawasan terhadap pertumbuhan dan perkembangan koperasi;
 - b. menyiapkan bahan dan menyusun rencana kegiatan dan pengawasan SDM koperasi, pengusaha kecil dan menengah;
 - c. melaksanakan kegiatan dan latihan serta kursus-kursus dalam rangka meningkatkan mutu SDM;
 - d. melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bagian Tata Usaha sesuai dengan bidang tugasnya.

d. Sub Dinas Bina Usaha Koperasi

Sub Dinas Bina Usaha Koperasi mempunyai tugas menyiapkan rencana kegiatan serta melakukan pembinaan dibidang usaha koperasi.

Untuk menyelenggarakan tugas sebagaimana yang tertulis diatas Sub Dinas Bina Usaha Koperasi mempunyai fungsi:

- a. mengumpulkan dan menyiapkan bahan serta menyusun rencana pengembangan usaha koperasi;
- b. melaksanakan pembinaan dan bimbingan usaha koperasi;
- c. melaksanakan monitoring, evaluasi dan menyusun laporan pelaksanaan kegiatan;
- d. melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah.

Sub Dinas Bina Usaha Koperasi terdiri dari:

1. Seksi Pertanian;
2. Seksi Perdagangan;
3. Seksi Industri dan Pertambangan.

Seksi-seksi yang dimaksud diatas, masing-masing dipimpin oleh Kepala Seksi dan bertanggung jawab kepada Kepala Sub Dinas Bina Usaha Koperasi.

1. Seksi Pertanian mempunyai tugas:
 - a. menyiapkan bahan dan menyusun rencana kegiatan pembinaan usaha koperasi pertanian;
 - b. melakukan kegiatan pembinaan dan bimbingan usaha koperasi pertanian;
 - c. melakukan evaluasi dan pengawasan terhadap usaha manajemen koperasi pertanian;
 - d. melakukan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Sub Dinas Bina Usaha Koperasi.
2. Seksi Perdagangan mempunyai tugas:
 - a. menyiapkan bahan dan menyusun rencana kegiatan pembinaan usaha koperasi perdagangan;
 - b. melakukan kegiatan pembinaan dan bimbingan usaha koperasi perdagangan;
 - c. melakukan evaluasi dan pengawasan terhadap usaha dan manajemen usaha koperasi perdagangan;

- d. melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Sub Dinas Bina Usaha Koperasi.
3. Seksi Industri dan Pertambangan mempunyai tugas;
- a. menyiapkan bahan dan menyusun rencana kegiatan pembinaan usaha koperasi industri dan pertambangan;
 - b. melakukan kegiatan pembinaan dan bimbingan usaha koperasi industri dan pertambangan;
 - c. melakukan evaluasi dan pengawasan terhadap usaha dan manajemen koperasi industri dan pertambangan;
 - d. melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Sub Dinas Bina Usaha Koperasi.

e. Sub Dinas Fasilitas Pembiayaan Simpan Pinjam

Sub Dinas Fasilitas Pembiayaan simpan pinjam mempunyai tugas melakukan pembinaan, pengembangan dan pengendalian kegiatan lembaga di bidang simpan pinjam serta fasilitas pembiayaan dan jasa keuangan.

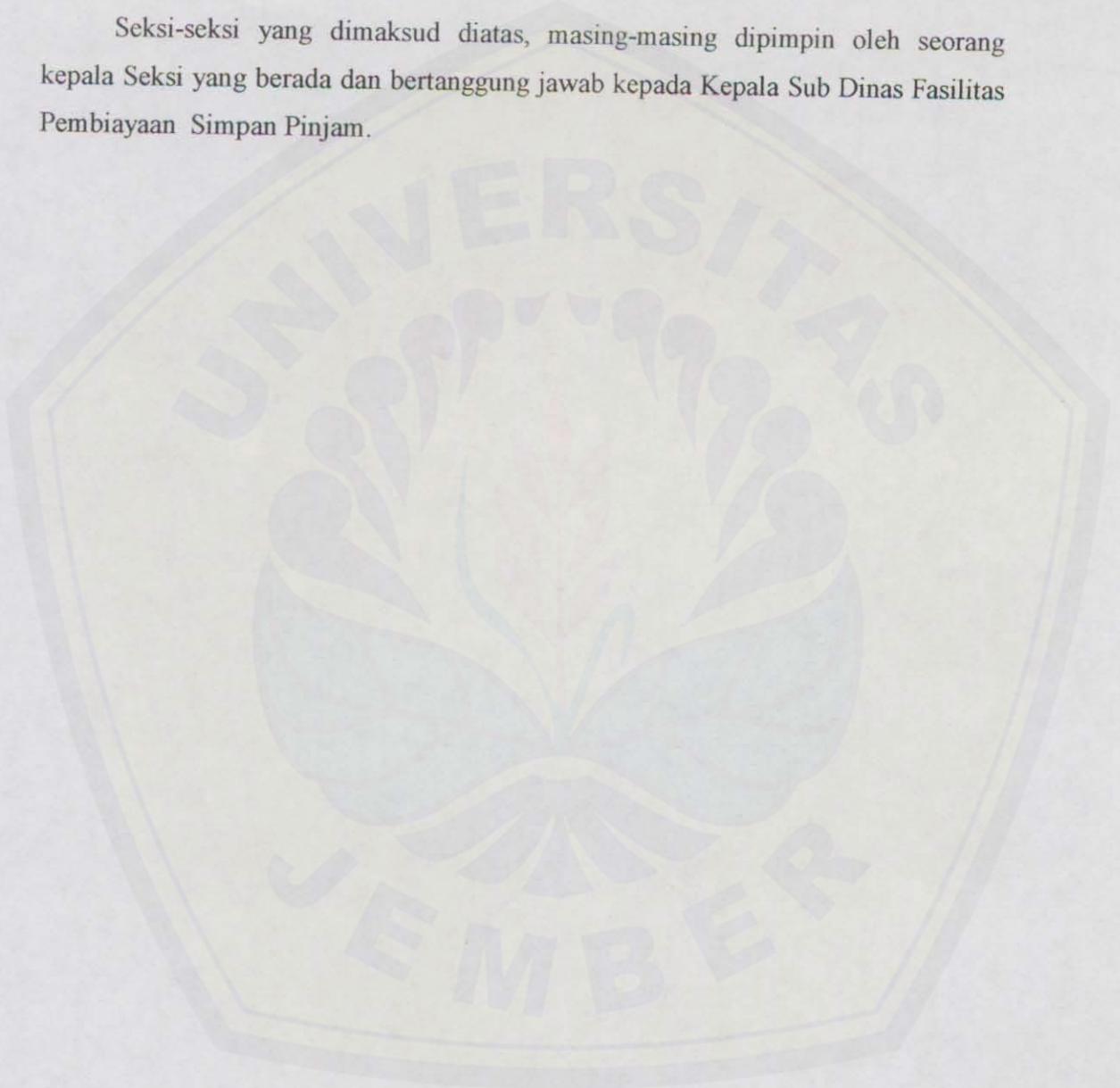
Untuk menyelenggarakan tugas tersebut, Sub Dinas Fasilitas Pembiayaan simpan pinjam mempunyai fungsi:

- a. penyiapan bahan dan penyusunan rencana kegiatan pembinaan, pedoman dan fasilitas pembiayaan dalam pengembangan dibidang usaha simpan pinjam dan jasa keuangan;
- b. pembinaan, evaluasi dan pengendalian terhadap kegiatan lembaga simpan pinjam, fasilitas pembiayaan dan jasa keuangan;
- c. pengupayaan fasilitas penjaminan Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah;
- d. pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas.

Sub Dinas Fasilitas Pembiayaan simpan pinjam dibagi menjadi tiga bagian, antara lain:

1. Seksi Simpan Pinjam;
2. Seksi Pembiayaan;
3. Seksi Pengendalian Simpan Pinjam;

Seksi-seksi yang dimaksud diatas, masing-masing dipimpin oleh seorang kepala Seksi yang berada dan bertanggung jawab kepada Kepala Sub Dinas Fasilitas Pembiayaan Simpan Pinjam.





1. Seksi Simpan Pinjam mempunyai tugas:
 - a. menyiapkan bahan dan menyusun dan menyusun pedoman atau petunjuk teknis pengembangan organisasi dan usaha simpan pinjam;
 - b. melakukan pembinaan dalam rangka pengembangan Lembaga Keuangan Masyarakat;
 - c. melakukan Koordinasi dengan instansi terkait dalam upaya pengembangan usaha simpan pinjam;
 - d. melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Sub Dinas Fasilitas Pembiayaan Simpan Pinjam.
2. Seksi Pembiayaan mempunyai tugas:
 - a. menyiapkan bahan dan menyusun rencana pembinaan Fasilitas Pembiayaan dan Jasa Keuangan;
 - b. melakukan pembinaan dan upaya memfasilitasi permodalan usaha simpan pinjam;
 - c. menyiapkan petunjuk dalam membangun jaringan usaha dan kemitraan antara Lembaga Keuangan Bank/Non Bank dengan Lembaga Usaha Simpan Pinjam;
 - d. melakukan koordinasi dalam upaya memfasilitasi pembiayaan dan jasa keuangan lembaga simpan pinjam;
 - e. melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Sub Dinas Fasilitas Pembiayaan Simpan Pinjam.
3. Seksi Pengendalian Simpan Pinjam mempunyai tugas:
 - a. menyiapkan bahan dan menyusun pedoman pengendalian internal lembaga dan lembaga usaha simpan pinjam;
 - b. melaksanakan pengendalian internal lembaga dan usaha simpan pinjam;
 - c. memantau, menganalisa dan mengevaluasi manajemen lembaga usaha simpan pinjam;

- d. melakukan koordinasi dalam upaya pengendalian, penilaian kinerja usaha simpan pinjam;
- e. melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Sub Dinas Fasilitas Pembiayaan Simpan Pinjam.

f. Sub Dinas Bina Pengusaha Kecil dan Menengah

Sub Dinas Bina Pengusaha Kecil dan Menengah mempunyai tugas menyiapkan rencana kegiatan dan penjabaran kebijaksanaan teknik, melakukan pembinaan usaha dan manajemen kepada pengusaha kecil dan menengah.

Untuk menyelenggarakan tugas tersebut, Sub Dinas Bina Pengusaha Kecil dan Menengah mempunyai fungsi :

- a. pengumpulan dan penyiapan bahan data penyusunan rencana kegiatan pembangunan, pengembangan usaha bagi pengusaha kecil dan menengah;
- b. pelaksanaan pembinaan dan bimbingan kelembagaan dan usaha pengusaha kecil dan menengah;
- c. pelaksanaan monitoring evaluasi, penyusunan laporan pelaksanaan kegiatan;
- d. pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas.

Sub Dinas Bina Pengusaha Kecil dan Menengah , terdiri dari:

1. Seksi Industri Pertanian;
2. Seksi Industri Non Pertanian;
3. Seksi Perdagangan dan Aneka Usaha.

Seksi-seksi seperti yang dimaksud diatas masing-masing dipimpin oleh seorang Kepala Seksi yang berada dan bertanggung jawab kepada Kepala Sub Dinas Bina Pangusaha Kecil dan Menengah.

1. Seksi Industri Pertanian mempunyai tugas :
 - a. menyimpan bahan dan menyusun rencana kegiatan pembinaan pengusaha kecil dan menengah;
 - b. melakukan kegiatan pembinaan dan bimbingan kelembagaan dan usaha kepada pengusaha kecil dan menengah dibidang industri pertanian;
 - c. melakukan monitoring dan evaluasi terhadap usaha dan manajemen pengusaha kecil dan menengah dibidang industri non pertanian;
 - d. melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Sub Dinas Bina Pengusaha Kecil dan Menengah.
2. Seksi Industri Non Pertanian mempunyai tugas :
 - a. menyiapkan bahan dan menyusun rencana kegiatan pembinaan pengusaha kecil dan menengah bidang industri non pertanian;
 - b. melakukan kegiatan pembinaan dan bimbingan kelembagaan dan usaha kepada pengusaha kecil dan menengah dibidang industri non pertanian;
 - c. melakukan monitoring evaluasi terhadap usaha dan manajemen pengusaha kecil dan menengah dibidang industri non pertanian.
 - d. melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Sub Dinas Bina Pengusaha Kecil dan Menengah
3. Seksi Perdagangan dan Aneka Usaha mempunyai tugas :
 - a. menyiapkan bahan dan menyusun rencana kegiatan pengusaha kecil dan menengah dibidang perdagangan dan aneka usaha;
 - b. melakukan kegiatan pembinaan dan bimbingan kelembagaan dan usaha kepada pengusaha kecil dan menengah dibidang perdagangan dan aneka usaha;
 - c. melakukan monitoring dan evaluasi terhadap usaha dan manajemen pengusaha kecil dan menengah dibidang perdagangan dan aneka usaha;

- d. melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Sub Dinas Bina Pengusaha Kecil dan Menengah.

g. Kelompok Jabatan Fungsional

Kelompok Jabatan Fungsional mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas teknis dinas koperasi, pengusaha kecil dan menengah sesuai dengan bidang keahlian dan kebutuhan.

Kelompok Jabatan Fungsional sebagaimana dimaksud diatas terdiri dari:

1. Petugas Konsultasi Lapangan;
2. Arsiparis;
3. Pustakawan.

Masing-masing petugas sebagaimana disebutkan diatas dikoordinasikan oleh tenaga fungsional senior yang ditunjuk diantara tenaga fungsional yang berada dilingkungan dinas dan bertanggung jawab kepada Kepala Dinas Koperasi Pengusaha Kecil dan Menengah.

1. Petugas Konsultasi Lapangan (PKL) mempunyai tugas :
 - a. mengumpulkan data dan informasi koperasi dan pengusaha kecil;
 - b. menyusun rencana kerja kegiatan konsultasi dan penyuluhan untuk masyarakat, gerakan koperasi dan pengusaha kecil selama tahun anggaran sesuai dengan keadaan wilayah masing-masing dan menyelenggarakan konsultasi dan penyuluhan tersebut;
 - c. menyiapkan bahan-bahan, materi dan metode yang diperlukan untuk menyelenggarakan kegiatan konsultasi dan penyuluhan;
 - d. melaksanakan konsultasi, penyuluhan, bimbingan, monitoring, supervisi dan seluruh kegiatannya serta melakukan koordinasi dan pengusaha kecil;
 - e. melakukan kerjasama dengan para penyuluh atau petugas lapangan instansi yang terkait dalam melaksanakan penyuluhan dan konsultasi pembinaan koperasi dan pengusaha kecil.

- f. melaksanakan inventarisasi dan bimbingan serta dapat bertindak sebagai mediator bagi koperasi dan pengusaha kecil yang melakukan kerjasama atau yang memperoleh bantuan dari pihak ketiga;
 - g. melaksanakan monitoring dan mengevaluasi kinerja dan ketangguhan koperasi dan pengusaha kecil;
 - h. membuat laporan seluruh kegiatan yang akan dan sudah dilaksanakan kepada kepala Kantor Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah dengan tembusan kepada Pejabat struktural yang menangani bidang Koperasi, Pengusaha kecil serta pendaftaran hukum kepada Kantor Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah.
2. Arsiparis (Khusus Asisten Arsiparis Madya, Asisten Arsiparis dan Ajun Arsiparis Muda) mempunyai tugas;
- a. mendaftarkan arsip;
 - b. membuat penelaahan arsip;
 - c. memberikan/mendiskripsikan arsip dengan bimbingan;
 - d. membuat skema pengaturan arsip dengan bimbingan;
 - e. membuat inventori arsip dengan bimbingan;
 - f. membuat transliterasi arsip;
 - g. memberikan pelayanan jasa dan bahan kearsipan dengan bimbingan;
 - h. memberikan layanan konsultasi tentang pengelolaan sumber kearsipan dengan bimbingan;
 - i. menyeleksi arsip yang akan disusutkan dengan bimbingan;
 - j. melakukan penyuluhan kearsipan dengan bimbingan;
 - k. melaksanakan program kearsipan melalui media massa dengan bimbingan;
 - l. menyelenggarakan pameran kearsipan dengan bimbingan.

3. Pustakawan mempunyai tugas :

- a. melakukan pelayanan, bahan pegawai dan informasi;
- b. melakukan kemasyarakatan perpustakaan dan pengembangan profesi;
- c. melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh atasan.

2.5 Keadaan Pegawai

Dalam rangka meningkatkan kualitas sumber daya manusia koperasi, pengusaha kecil dan menengah, pelaksanaan pembangunan serta memberikan pelayanan kepada masyarakat secara berdaya guna dan berhasil guna di wilayah Pemerintah Kabupaten Jember, maka Kantor Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah memiliki 57 orang pegawai.

2.5.1 Keadaan Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tabel 4: Keadaan pegawai berdasarkan tingkat pendidikan

| No. | Pendidikan | Jumlah |
|-----|--------------------------|--------|
| 1. | Pasca Sarjana | 1 |
| 2. | Sarjana | 23 |
| 3. | Sarjana Muda | 1 |
| 4. | Sekolah Menengah Umum | 29 |
| 5. | Sekolah Menengah Pertama | 3 |

Sumber: Data Sekunder Kantor Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah Kabupaten Jember.

Dari tabel 4 terlihat bahwa pegawai yang mempunyai pendidikan Pasca Sarjana 1 orang; Sarjana 23 orang; Sarjana Muda 1 orang; SMU 29 orang dan SMP 3 orang.

2.5.2 Keadaan Pegawai Berdasarkan Golongan

Tabel 5: Keadaan pegawai berdasarkan golongan

| Golongan | A | B | C | D | Jumlah |
|----------|----|---|----|---|--------|
| IV | 4 | - | - | - | 4 |
| III | 24 | 3 | 14 | 3 | 44 |
| II | 2 | 3 | 1 | 2 | 8 |
| I | - | - | - | 1 | 1 |

Sumber: Data Sekunder Kantor Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah Kabupaten Jember

Dari data tersebut diatas dapat diketahui bahwa pegawai yang memiliki golongan IVa berjumlah 4 orang, sedangkan untuk golongan III berjumlah 44 orang dengan perincian sebagai berikut: golongan IIIa berjumlah 24 orang, golongan IIIb berjumlah 3 orang, golongan IIIc berjumlah 14 orang dan golongan IIId berjumlah 3 orang. Untuk pegawai yang memiliki golongan II, sebanyak 8 orang, dengan perincian sebagai berikut: golongan IIa berjumlah 2 orang, golongan IIb berjumlah 3 orang, golongan IIc hanya 1 orang sedangkan golongan IId sebanyak 2 orang. Untuk golongan Id saja hanya ada 1 orang.

III. PENYAJIAN DATA VARIABEL PENELITIAN

3.1 Pengantar

Pada tahun berikutnya data variabel ini merupakan kelanjutan dari langkah operasionalisasi suatu penelitian, maka sebelum kita membahas tentang analisis data terlebih dahulu dikemukakan tentang variabel-variabel penelitian dan data hasil penelitian empiris. Selanjutnya dalam penelitian ini akan diuraikan dengan data berdasarkan diri pada skor masing-masing variabel yang didapatkan melalui kuisioner dengan menggunakan 56 responden hasil penelitian. Dengan demikian diharapkan akan menunjang hasil analisis data.

Sebelum melangkah lebih lanjut, terlebih dahulu perlu dijelaskan bahwa yang dimaksud dengan variabel menurut Singarimbun dan Effendi (1989 : 42) adalah "Unsur lain yang biasa dikenal dengan unsur penelitian adalah variabel yaitu konsep yang mempunyai variasi nilai".

Dari pendapat tersebut diatas dapat dikatakan bahwa variabel merupakan unsur penelitian yang muncul dari suatu konsep yang memiliki faktor dengan variasi nilai yang terdapat didalamnya. Dari variasi nilai ini variabel biasanya diukur melalui proses operasi analisis.

Pada sisi lain variabel ada yang disebut variabel pengaruh (bebas) dan variabel terpengaruh (terikat). Variabel pengaruh adalah variabel yang karena kedudukannya dalam suatu penelitian mempengaruhi variabel yang lain. Sedangkan variabel terpengaruh adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel pengaruh.

Seperti halnya variabel yang telah disebutkan diatas, penulis akan menelaah dua variabel yaitu:

- a. variabel pengaruh (independent variable) yaitu prinsip the right man in the right place.
- b. variabel terpengaruh (dependent variable) yaitu efektivitas organisasi.

3.2 Variabel Pengaruh (X)

Variabel pengaruh dalam penulisan skripsi ini adalah prinsip the right man in the right place, yaitu penempatan pegawai pada jabatannya sesuai dengan pendidikan, pengalaman, dan keahlian. Dalam hal ini penulis mengacu pada pendapat Musanef (1989 : 9) yang mengemukakan bahwa "... Pada hakekatnya organisasi menuntut orang/pegawai ditempatkan sesuai dengan keahlian, pengalaman dan pendidikan menurut kebutuhan organisasi". Lebih jelasnya akan peneliti uraikan satu persatu.

3.2.1 Pendidikan (X_1)

Pendidikan adalah kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang, penguasaan materi dan keterampilan, memutuskan persoalan yang menyangkut kegiatan dalam mencapai tujuan. Untuk mengukur tingkat pendidikan dipergunakan item-item sebagai berikut :

- Penempatan pegawai pada tugas dan jabatan struktural berdasarkan latar belakang pendidikan.
- Pelimpahan wewenang oleh pimpinan kepada bawahan berdasarkan latar belakang pendidikan.
- Pemberian tugas tambahan oleh pimpinan kepada bawahan berdasarkan latar belakang pendidikan.

3.2.2 Pengalaman (X_2)

Pengalaman adalah pengetahuan yang dimiliki seseorang, diperoleh dari hasil pekerjaan yang pernah dilakukannya. Semakin lama seseorang bekerja semakin banyak pengalaman dan keahlian yang dimilikinya. Sebaliknya makin singkat masa kerja makin terbatas pengalaman dan keahlian yang dimiliki seorang pegawai. Untuk mengukur pangalaman dipergunakan item-item sebagai berikut :

- Penempatan pegawai pada tugas dan jabatan struktural berdasarkan latar belakang pengalaman.
- Pelimpahan wewenang oleh pimpinan kepada bawahan berdasarkan latar belakang pengalaman.

- Pemberian tugas tambahan oleh pimpinan kepada bawahan berdasarkan latar belakang pengalaman.

3.2.3 Keahlian (X_3)

Keahlian merupakan keterampilan seseorang untuk melaksanakan tugas-tugas tertentu, sehingga pegawai dapat melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien.

Untuk mengukur keahlian dipergunakan item-item sebagai berikut:

- Penempatan pegawai pada tugas dan jabatan struktural berdasarkan latar belakang keahlian.
- Pelimpahan wewenang oleh pimpinan kepada bawahan berdasarkan latar belakang keahlian.
- Pemberian tugas tambahan oleh pimpinan kepada bawahan berdasarkan latar belakang keahlian

Kemudian skala pengukurannya menggunakan skala dua jenjang dengan pola jawaban sebagai berikut:

- a. Ya, sesuai
- b. Tidak sesuai

Langkah berikutnya adalah pemberian skor, dalam hal ini penulis menggunakan skala dua seperti yang tercantum dibawah ini:

- Jawaban a diberi skor dua (2)
- Jawaban b diberi skor satu (1)

Untuk mengetahui secara jelas mengenai data empiris dari prinsip the right man in the right place oleh Kepala Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah sebagai pimpinan tercantum pada tabel 6.

Tabel 6: Data tentang skor jawaban responden terhadap variabel prinsip the right man in the right place oleh pimpinan tahun 2003.

| No. Responden | X ₁ | | | X ₂ | | | X ₃ | | | Total Score |
|---------------|----------------|---|---|----------------|---|---|----------------|---|---|-------------|
| | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | |
| 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 18 |
| 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 18 |
| 3 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 13 |
| 4 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 12 |
| 5 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 15 |
| 6 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 14 |
| 7 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 18 |
| 8 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 11 |
| 9 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 14 |
| 10 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 11 |
| 11 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 10 |
| 12 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 14 |
| 13 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 18 |
| 14 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 18 |
| 15 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 10 |
| 16 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 18 |
| 17 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 16 |
| 18 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 13 |
| 19 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 18 |
| 20 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 18 |
| 21 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 15 |
| 22 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 15 |
| 23 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 10 |
| 24 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 18 |
| 25 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 18 |
| 26 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 13 |
| 27 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 18 |
| 28 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 12 |
| 29 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 12 |
| 30 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 18 |
| 31 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 18 |
| 32 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 13 |
| 33 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 11 |
| 34 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 17 |
| 35 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 12 |
| 36 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 18 |
| 37 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 15 |
| 38 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 11 |
| 39 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 18 |
| 40 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 18 |
| 41 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 15 |
| 42 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 15 |
| 43 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 13 |
| 44 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 18 |
| 45 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 11 |
| 46 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 13 |
| 47 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 12 |
| 48 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 18 |
| 49 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 18 |
| 50 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 18 |
| 51 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 15 |
| 52 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 13 |
| 53 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 14 |
| 54 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 11 |
| 55 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 11 |
| 56 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 18 |

Sumber: Data yang diolah pada Kantor Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah Kabupaten Jember.

3.3 Variabel Terpengaruh (Y)

Variabel terpengaruh dalam penelitian ini adalah efektivitas organisasi. Efektivitas organisasi yang dimaksudkan disini adalah *pengukuran* dalam arti tercapainya sasaran/tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Untuk mengetahui seberapa besar sasaran/tujuan yang telah dicapai pada Kantor Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah Kabupaten Jember dapat dilihat melalui indikator yang dikemukakan oleh Steers (1989 : 28) yaitu : “Efektivitas organisasi dapat diukur melalui kemampuan menyesuaikan diri – keluwesan, produktivitas dan pencarian sumber daya”. Dalam penelitian ini yang digunakan adalah produktivitas dan pencarian sumber daya.

3.3.1 Produktivitas (Y_1)

Produktivitas adalah kemampuan organisasi untuk memperoleh manfaat yang sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan keluaran atau output yang optimal bahkan kalau mungkin yang maksimal.

Untuk mengukur produktivitas dapat menggunakan item-item sebagai berikut:

- Kemampuan memanfaatkan atau menggunakan sarana yang ada dengan menghasilkan output yang optimal.
- Kemampuan untuk memanfaatkan atau menggunakan prasarana yang ada dengan menghasilkan output yang optimal.
- Metode kerja yang digunakan untuk membantu proses pencapaian tujuan organisasi.

3.3.2 Pencarian Sumber Daya (Y_2)

Pencarian sumber daya adalah kemampuan organisasi untuk memanfaatkan lingkungannya guna memperoleh sumber daya yang langka maupun yang nilainya tinggi. Untuk mengukur pencarian sumber daya dipergunakan item-item sebagai berikut:

- Kemampuan untuk memperoleh sumber daya yang langka dan berharga untuk kegiatan operatif dalam jangka panjang.

- Kemampuan untuk memanfaatkan sumber daya yang langka dan berharga untuk mewujudkan rencana jangka panjang.
- Kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya yang langka dan berharga yang diperlukan untuk operasi yang efektif.
- Kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya yang langka dan berharga yang diperlukan untuk operasi yang efisien.

Kemudian skala pengukurannya menggunakan skala dua jenjang dengan pola jawaban sebagai berikut:

- a. Ya.
- b. Tidak

Langkah berikutnya adalah pemberian skor, dalam hal ini penulis menggunakan skala dua, seperti yang tercantum dibawah ini:

- Jawaban a (Ya) diberi skor dua (2)
- Jawaban b (Tidak) diberi skor satu (1)

Maka skor jawaban responden atas item-item tersebut dapat dilihat pada tabel 7 berikut ini:

Tabel 7: Data tentang skor jawaban responden terhadap variabel efektivitas organisasi (Y) tahun 2003

| No. Responden | Y ₁ | | | Y ₂ | | | | Total Score |
|------------------|----------------|---|---|----------------|---|---|---|----------------|
| | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 14 |
| 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 14 |
| 3 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 9 |
| 4 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 10 |
| 5 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 12 |
| 6 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 14 |
| 7 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 14 |
| 8 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 7 |
| 9 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 10 |
| 10 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 10 |
| 11 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 8 |
| 12 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 13 |
| 13 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 14 |
| 14 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 13 |
| 15 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 8 |
| 16 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 12 |
| 17 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 13 |
| 18 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 14 |
| 19 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 12 |
| 20 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 10 |
| 21 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 11 |
| 22 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 11 |
| 23 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 13 |
| 24 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 13 |
| 25 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 13 |
| 26 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 9 |
| 27 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 14 |
| 28 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 9 |
| 29 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 8 |
| 30 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 10 |
| 31 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 10 |
| 32 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 8 |
| 33 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 13 |
| 34 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 10 |
| 35 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 9 |
| 36 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 12 |
| 37 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 14 |
| 38 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 8 |
| 39 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 12 |
| 40 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 10 |
| 41 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 10 |
| 42 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 12 |
| 43 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 13 |
| 44 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 10 |
| 45 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 9 |
| 46 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 13 |
| 47 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 14 |
| 48 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 12 |
| 49 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 10 |
| 50 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 11 |
| 51 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 9 |
| 52 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 13 |
| 53 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 10 |
| 54 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 14 |
| 55 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 8 |
| 56 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 12 |

Sumber: Data yang diolah pada Kantor Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah Kabupaten Jember.

Data pada tabel diatas untuk memudahkan analisis perlu tidaknya suatu kriteria dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Untuk variabel X (X_1 , X_2 dan X_3) terdiri dari sembilan pertanyaan/item sehingga nilai tertinggi adalah 18 dan nilai terendah adalah 9, dengan ketentuan sebagai berikut:
 - skor 14 – 18 : kriteria sesuai
 - skor 9 – 13 : kriteria tidak sesuai
2. Untuk variabel Y (Y_1 dan Y_2) terdiri dari tujuh pertanyaan/item sehingga nilai tertinggi adalah 14 dan nilai terendah adalah 7. Dengan kriteria sebagai berikut :
 - Skor 11 – 14 : efektivitas organisasi tinggi
 - Skor 7 – 10 : efektivitas organisasi rendah

Mengenai kriteria jawaban responden terhadap variabel X dan variabel Y lebih jelasnya dapat dilihat dalam tabel 8.

Tabel 8: Data tentang kriteria jawaban responden terhadap variabel X dan variabel Y.

| No. Responden | Variabel X | | Variabel Y | |
|------------------|-------------|--------------|-------------|----------|
| | Total Score | Kriteria | Total Score | Kriteria |
| 1 | 18 | Sesuai | 14 | Tinggi |
| 2 | 18 | Sesuai | 14 | Tinggi |
| 3 | 13 | Tidak Sesuai | 9 | Rendah |
| 4 | 12 | Tidak Sesuai | 10 | Rendah |
| 5 | 15 | Sesuai | 12 | Tinggi |
| 6 | 14 | Sesuai | 14 | Tinggi |
| 7 | 18 | Sesuai | 14 | Tinggi |
| 8 | 11 | Tidak Sesuai | 7 | Rendah |
| 9 | 14 | Sesuai | 10 | Rendah |
| 10 | 11 | Tidak Sesuai | 10 | Rendah |
| 11 | 10 | Tidak Sesuai | 8 | Rendah |
| 12 | 14 | Sesuai | 13 | Tinggi |
| 13 | 18 | Sesuai | 14 | Tinggi |
| 14 | 18 | Sesuai | 13 | Tinggi |
| 15 | 10 | Tidak Sesuai | 8 | Rendah |
| 16 | 18 | Sesuai | 12 | Tinggi |
| 17 | 16 | Sesuai | 13 | Tinggi |
| 18 | 13 | Tidak Sesuai | 14 | Tinggi |
| 19 | 18 | Sesuai | 12 | Tinggi |
| 20 | 18 | Sesuai | 10 | Rendah |
| 21 | 15 | Sesuai | 11 | Tinggi |
| 22 | 15 | Sesuai | 11 | Tinggi |
| 23 | 10 | Tidak Sesuai | 13 | Tinggi |
| 24 | 18 | Sesuai | 13 | Tinggi |
| 25 | 18 | Sesuai | 13 | Tinggi |
| 26 | 13 | Tidak Sesuai | 9 | Rendah |
| 27 | 18 | Sesuai | 14 | Tinggi |
| 28 | 12 | Tidak Sesuai | 9 | Rendah |
| 29 | 12 | Tidak Sesuai | 8 | Rendah |
| 30 | 18 | Sesuai | 10 | Rendah |
| 31 | 18 | Sesuai | 10 | Rendah |
| 32 | 13 | Tidak Sesuai | 8 | Rendah |
| 33 | 11 | Tidak Sesuai | 13 | Tinggi |
| 34 | 17 | Sesuai | 10 | Rendah |
| 35 | 12 | Tidak Sesuai | 9 | Rendah |
| 36 | 18 | Sesuai | 12 | Tinggi |
| 37 | 15 | Sesuai | 14 | Tinggi |
| 38 | 11 | Tidak Sesuai | 8 | Rendah |
| 39 | 18 | Sesuai | 12 | Tinggi |
| 40 | 18 | Sesuai | 10 | Rendah |
| 41 | 15 | Sesuai | 10 | Rendah |
| 42 | 15 | Sesuai | 12 | Tinggi |
| 43 | 13 | Tidak Sesuai | 13 | Tinggi |
| 44 | 18 | Sesuai | 10 | Rendah |
| 45 | 11 | Tidak Sesuai | 9 | Rendah |
| 46 | 13 | Tidak Sesuai | 13 | Tinggi |
| 47 | 12 | Tidak Sesuai | 14 | Tinggi |
| 48 | 18 | Sesuai | 12 | Tinggi |
| 49 | 18 | Sesuai | 10 | Rendah |
| 50 | 18 | Sesuai | 11 | Tinggi |
| 51 | 15 | Sesuai | 9 | Rendah |
| 52 | 13 | Tidak Sesuai | 13 | Tinggi |
| 53 | 14 | Sesuai | 10 | Rendah |
| 54 | 11 | Tidak Sesuai | 14 | Tinggi |
| 55 | 11 | Tidak Sesuai | 8 | Rendah |
| 56 | 18 | Sesuai | 12 | Tinggi |

Sumber: Data yang diolah pada Kantor Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah Kabupaten Jember.

IV. ANALISIS DAN INTERPRETASI DATA

4.1 Pengantar

Untuk membuktikan hipotesis pada bab terdahulu, maka langkah berikutnya adalah menguji kebenaran hipotesis. Melalui analisis berikut, akan dapat diketahui benar atau tidaknya kerangka pemikiran yang telah diajukan sejak awal.

Pada bab I terdahulu telah dijelaskan bahwa didalam penelitian ini, teknik analisis yang akan digunakan adalah Chi Kuadrat (χ^2) dengan pertimbangan-pertimbangan sebagai berikut :

- “ 1. Bila $N > 40$, gunakanlah Chi Kuadrat (χ^2) dengan koreksi kontinuitas;
2. Bila N ada diantara 20 dan 40, test Chi Kuadrat (χ^2) dengan koreksi kontinuitas boleh dipakai apabila semua fh adalah 5 atau lebih. Jika fh yang terkecil kurang dari 5, pakailah test fisher;
3. Bila $N < 20$, gunakanlah test Fisher untuk kasus apapun” (Siegel, 1994: 137).

4.2 Menganalisis dan Menginterpretasikan Data tentang Pengaruh Prinsip The Right Man in The Right Place terhadap Efektivitas Organisasi pada Kantor Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah Kabupaten Jember

Berdasarkan konsep-konsep yang telah penulis jelaskan pada uraian sebelumnya bahwa adanya penerapan prinsip the right man in the right place akan meningkatkan efektivitas organisasi, sehingga dalam hal ini penulis dapat merumuskan sebagai berikut:

- H_0 : Tidak ada pengaruh antara prinsip the right man in the right place dengan efektivitas organisasi.
- H_a : Ada pengaruh antara prinsip the right man in the right place dengan efektivitas organisasi.

Dari data-data yang diperoleh pada bab sebelumnya maka kita akan menggunakan teknik analisis Chi kuadrat (χ^2) dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Masukkan frekuensi-frekuensi observasi dalam tabel 2x2.
2. Menentukan db untuk menentukan taraf signifikansi
3. Menghitung hasil penelitian dengan rumus Chi kuadrat.
4. Menentukan signifikansi χ^2 observasi dengan acuan tabel harga kritik Chi kuadrat sukkan data pada rumus test Chi kuadrat (χ^2) yaitu :

$$\chi^2 = \frac{N(|AD - BC| - N/2)^2}{(A+B)(C+D)(A+C)(B+D)}$$

4.2.1 Memasukkan Frekuensi Observasi dalam Tabel 2x2

Berdasarkan tabel 7, dapat dilihat bahwa jawaban responden terhadap penerapan prinsip the right man in the right place oleh pimpinan sebagai berikut:

- Sesuai (a) sebanyak 34 orang
- Tidak sesuai (b) sebanyak 22 orang

Sedangkan jawaban responden terhadap efektivitas organisasi adalah sebagai berikut :

- Efektivitas tinggi sebanyak 31 orang
- Efektivitas rendah sebanyak 25 orang

Berdasarkan perincian data diatas, secara sederhana dapat dilihat sebagai berikut:

- | | |
|--------------------------|------|
| a. Sesuai – Tinggi | : 23 |
| b. Sesuai – Rendah | : 11 |
| c. Tidak sesuai – Tinggi | : 8 |
| d. Tidak sesuai – Rendah | : 14 |

Dari hasil penelitian diatas, apabila dibuat tabel persiapan adalah sebagai berikut:

Tabel 9: Persiapan mengetahui pengaruh penerapan prinsip the right man in the right place terhadap efektivitas organisasi Kantor Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah Kabupaten Jember

| Prinsip The Right Man in The Right Place | Efektivitas Organisasi | | Jumlah |
|---------------------------------------------|------------------------|---------|--------|
| | Tinggi | Rendah | |
| Sesuai | A 23 | B 11 | 34 |
| Tidak Sesuai | C 8 | D 14 | 22 |
| Jumlah | 31 | 25 | 56 |

4.2.2 Menentukan db untuk Menentukan Taraf Signifikansi

Setelah memasukkan frekuensi observasi dalam tabel 9, maka langkah selanjutnya adalah menentukan db yang dapat terlihat dibawah ini:

$$db = (r - 1) (k - 1)$$

dimana :

r = banyaknya baris

k = banyaknya kolom

sehingga ditemukan db = 1.

4.2.3 Menghitung Hasil Penelitian dengan Rumus Chi Kuadrat

Setelah data dimasukkan pada frekuensi observasi dan telah ditentukan db-nya, maka langkah selanjutnya adalah memasukkan data yang diperoleh tersebut pada rumus test Chi kuadrat sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 \chi^2 &= \frac{N(|AD - BC| - N/2)^2}{(A + B)(C + D)(A + C)(B + D)} \\
 &= \frac{56(|23.14 - 11.8| - 56/2)^2}{(23 + 11)(8 + 14)(23 + 8)(11 + 14)} \\
 &= \frac{56(|322 - 88| - 28)^2}{34.22.31.25} \\
 &= \frac{2376416}{579700} \\
 &= 4,099
 \end{aligned}$$

4.2.4 Menentukan Signifikansi χ^2 Observasi dengan Acuan Tabel Harga-harga Kritis Chi Kuadrat

Dengan db = 1 dan taraf signifikansi sebesar 5% atau taraf kepercayaan 95%, maka diperoleh harga χ^2 tabel sebesar 3,481 dan diperoleh harga χ^2 hitung sebesar 4,099. Maka langkah terakhir dalam menganalisis data adalah menguji hasil perhitungan dari Chi kuadrat.

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut maka dapat diketahui bahwa χ^2 hitung = 4,099 dan χ^2 tabel = 3,481. Apabila keduanya dibandingkan akan diperoleh hasil χ^2 hitung lebih besar dari χ^2 tabel. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti :

Ada pengaruh antara penerapan prinsip the right man in the right place yang dilakukan oleh kepala dinas terhadap efektivitas organisasi.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Dalam penelitian ini akan penulis kemukakan beberapa kesimpulan bahwa terbukti adanya pengaruh yang positif antara *the right man in the right place* dengan efektivitas organisasi yang peneliti lakukan pada Kantor Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah Kabupaten Jember.

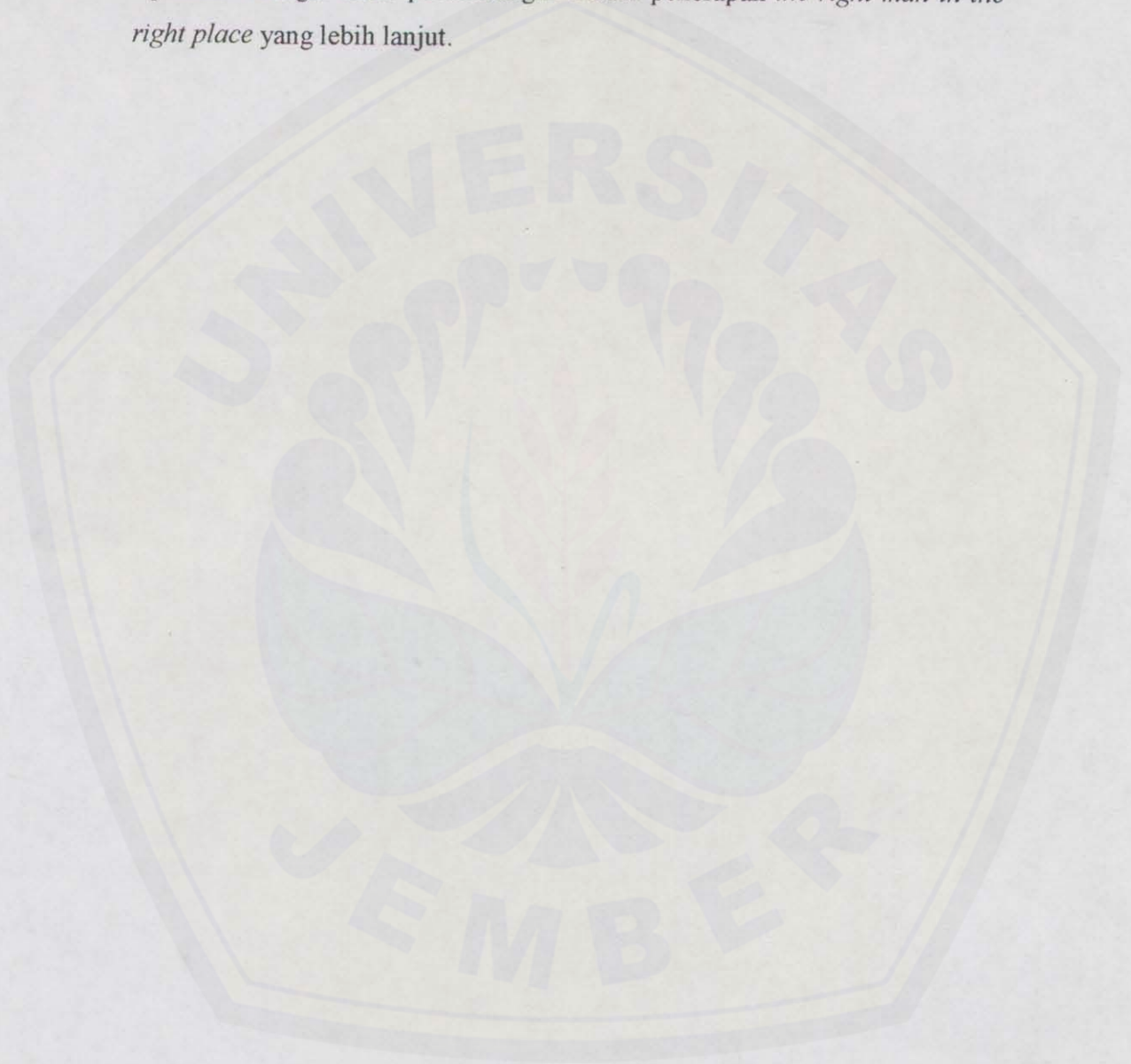
Dari bab-bab yang telah dipaparkan dimuka, juga terbukti bahwa penerapan *the right man in the right place* berdasarkan pada pendidikan (formal/non formal), pengalaman (pengalaman kerja maupun masa kerja) dan keahlian yang disesuaikan dengan jabatan, akan mempengaruhi efektivitas organisasi yang dicapai menjadi lebih tinggi.

Berdasarkan hasil analisis pada bab IV dapat disimpulkan bahwa χ^2 hitung sebesar 4,099 lebih besar dari χ^2 tabel sebesar 3,481 dengan demikian dapat dikatakan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, itu berarti ada pengaruh yang positif antara *the right man in the right place* dengan efektivitas organisasi pada Kantor Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah Kabupaten Jember.

5.2 Saran

1. Sangatlah diharapkan pada pimpinan organisasi pada umumnya dan pada khususnya Kepala Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah Kabupaten Jember, agar dalam penempatan pegawai pada tugas dan jabatan dalam organisasi perlu disesuaikan dengan latar belakang pendidikan, pengalaman dan keahlian sehingga pegawai yang bersangkutan dapat melaksanakan dan menyelesaikan tugasnya dengan baik.
2. Agar pimpinan organisasi pada umumnya, dan Kepala Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah Kabupaten Jember pada khususnya, dapat menempatkan pegawai pada tugas dan jabatan yang sesuai dengan latar

belakang pendidikan, pengalaman dan keahlian, karena itu pimpinan perlu mengadakan penilaian yang mendalam terhadap pendidikan, baik formal maupun non formal, latar belakang pengalaman kerja dan keahlian kerja untuk dijadikan sebagai dasar pertimbangan dalam penerapan *the right man in the right place* yang lebih lanjut.



DAFTAR PUSTAKA

- Etzioni, Amitai. 1987. *Organisasi-organisasi Modern*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Gie, The Liang. 1989. *Administrasi Perkantoran Modern*. Yogyakarta: Nur Cahaya.
- Gibson, L. James. J. M. Ivancevich dan James H. Donnely, Jr. 1994. *Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- , 1992. *Administrasi Kepegawaian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Hadari, Nawawi. 1983. *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta: UGM Press.
- Hadi, Sutrisno. 1984 – 1988. *Metode Riset. Jilid I dan II*. Yogyakarta: UGM Press.
- , 1988. *Statistik Sosial*. Yogyakarta: UGM Press.
- Handayani, Soewarno. 1984. *Administrasi Pemerintahan dalam Pembangunan Nasional*. Jakarta: Gunung Agung.
- , 1986. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta: Gunung Agung.
- Idris, Zahara. 1992. *Pengantar Pendidikan*. Jakarta: Rasindo.
- Koentjoroningrat. 1980. *Metode-metode Penelitian Masyarakat*. Jakarta: Gramedia.
- Kontz, Harold. 1989. *Manajemen jilid II*. Jakarta: Erlangga.
- Lembaga Administrasi Negara. 1993. *Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia jilid I dan II*. Jakarta: Haji Masagung.
- Loedin. 1976. *Pengantar Penelitian Statistik*. Surabaya: PIRF Airlangga University Press.
- Manullang, M. 1992. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Moekijat. 1991. *Kamus Manajemen*. Bandung: CV. Mandar Madju.
- Moenir, A. S. 1983. *Pendekatan Manajemen dan Organisasi terhadap Pembinaan Pegawai*. Jakarta: Toko Gunung Agung.
- Musanef. 1989. *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*. Jakarta: Haji Masagung.
- Nainggolan, H. 1985. *Pembinaan Pegawai Negeri*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Rulie, Savar. 1989. *Pengelolaan Sumberdaya Manusia*. Surabaya: Sucofindo.
- Ranupandojo, H dan S. Husnan. 1989. *Manajemen Personal*. Yogyakarta: BPFE.

Siegel, Sidney. 1992. *Statistik Non Parametrik untuk Ilmu-ilmu Sosial*. Jakarta: Gramedia.

Singarimbun, M dan S. Effendi. 1989. *Metode Penelitian Survey*. Jakarta: LP3ES.

Siswanto, Bedjo. 1987. *Manajemen Tenaga Kerja*. Bandung: Sinar Baru.



Kepada Yth. Bapak/Ibu/Saudara
Pegawai Kantor Dinas Koperasi, Pengusaha Kecil dan Menengah
Kabupaten Jember

Dengan Hormat,

Sebelumnya perkenankanlah saya untuk memperkenalkan diri:

Nama : Achmad Fadjar Risdianto
Alamat : Jl. Bangka VI/3. Jember
Status : Mahasiswa FISIP Universitas Jember
Jurusan : Ilmu Administrasi
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara

Bersama ini saya mohon bantuan Bapak/Ibu/Saudara untuk meluangkan waktu sejenak guna mengisi daftar pertanyaan (kuisisioner) yang saya lampirkan ini. Kesiediaan Bapak/Ibu/Saudara dalam mengisi daftar pertanyaan sangat besar sekali artinya bagi saya dalam mengumpulkan data-data yang diperlukan dalam penulisan skripsi dengan judul:

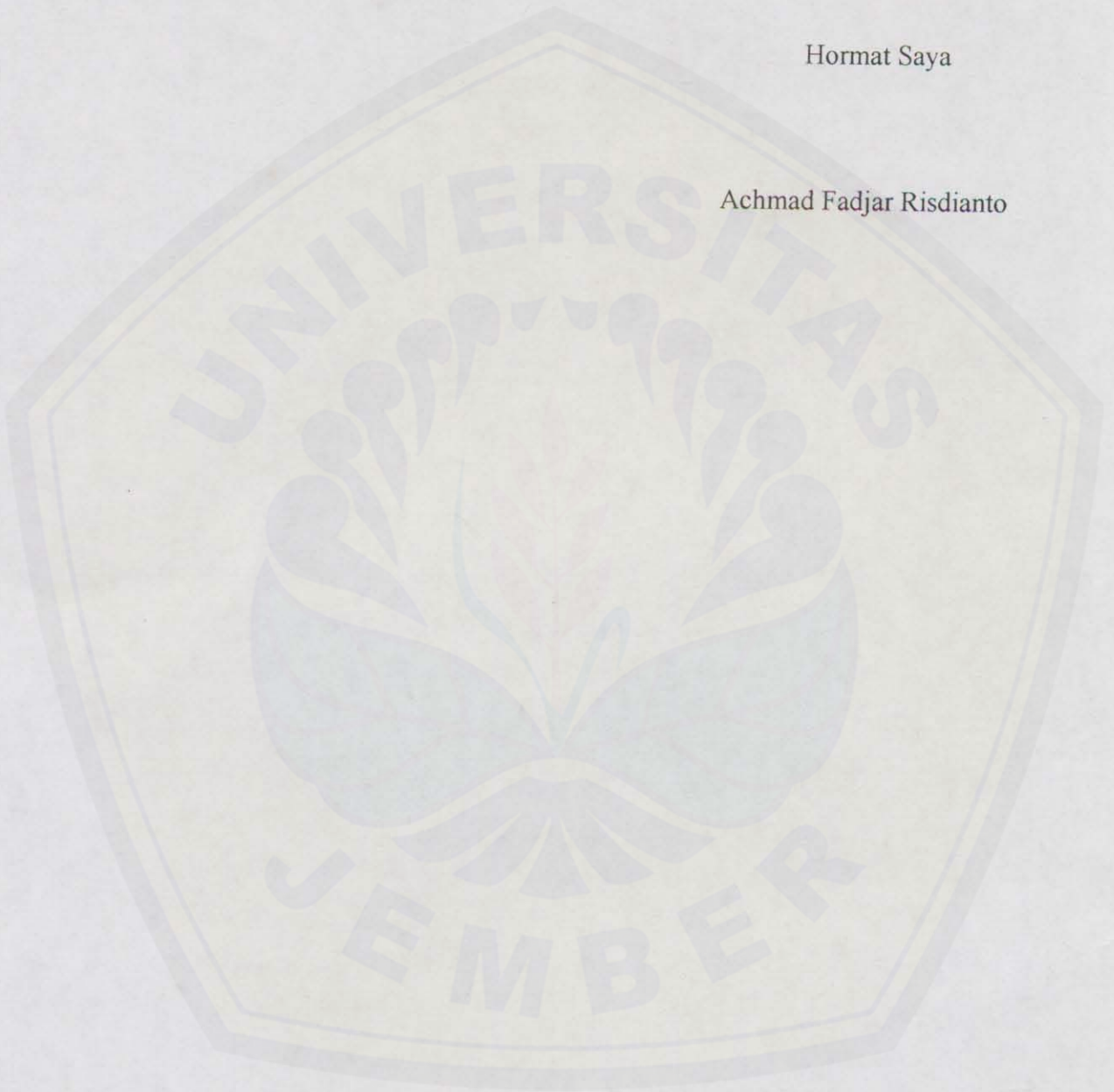
**PENGARUH PRINSIP THE RIGHT MAN IN THE RIGHT PLACE
DALAM ADMINISTRASI KEPEGAWAIAN TERHADAP EFEKTIVITAS
ORGANISASI**

Tujuan dari kuisisioner ini adalah sebagai salah satu bagian dari penelitian yang merupakan tugas dan kewajiban yang harus dilakukan untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Strata Satu (S-1) pada Jurusan Ilmu Administrasi, Program Studi Ilmu Administasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember. Jawaban dari kuisisioner ini akan diolah menjadi data yang semata-mata digunakan untuk kepentingan ilmiah sebagai bahan skripsi yang sama sekali tidak berpengaruh pada aktivitas kedinasan maupun pelaksanaan pekerjaan Bapak/Ibu/Saudara. Semua jawaban dan identitas Bapak/Ibu/Saudara akan saya jamin kerahasiaannya.

Demikian uraian ini, sebelumnya saya ucapkan banyak terima kasih kepada Bapak/Ibu/Saudara yang telah meluangkan waktu untuk mengisi kuisisioner ini. Tak lupa saya mohon maaf yang sebesar-besarnya apabila ada kata-kata yang tidak berkenan di hati Bapak/Ibu/Saudara.

Hormat Saya

Achmad Fadjar Risdianto



NAMA :
JABATAN :
GOLONGAN/RUANG :
PENDIDIKAN FORMAL :
MASA KERJA :
KEAHLIAN :

Petunjuk pengisian:

Berilah tanda silang (X) pada jawaban yang menurut Bapak/Ibu/Saudara sesuai dengan kenyataan dan keadaan sesungguhnya.

I. Prinsip The Right Man in The Right Place (X)

A. Berdasarkan latar belakang pendidikan (X_1)

1. Apakah penempatan pegawai pada tugas dan jabatan dikantor telah sesuai dengan pendidikan Bapak/Ibu/Saudara ?
 - a. Sesuai
 - b. Tidak sesuai
2. Apakah pelimpahan wewenang oleh pimpinan kepada bawahan telah sesuai dengan pendidikan Bapak/Ibu/Saudara ?
 - a. Sesuai
 - b. Tidak sesuai
3. Apakah selama ini pemberian tugas tambahan oleh pimpinan kepada bawahan telah sesuai dengan pendidikan Bapak/Ibu/Saudara ?
 - a. Sesuai
 - b. Tidak sesuai

B. Berdasarkan latar belakang pengalaman (X_2)

1. Apakah penempatan pegawai pada tugas dan jabatan dikantor telah sesuai dengan pengalaman Bapak/Ibu/Saudara ?
 - a. Sesuai
 - b. Tidak sesuai
2. Apakah pelimpahan wewenang oleh pimpinan kepada bawahan telah sesuai dengan pengalaman Bapak/Ibu/Saudara ?
 - a. Sesuai
 - b. Tidak sesuai

3. Apakah selama ini pemberian tugas tambahan oleh pimpinan kepada bawahan telah sesuai dengan pengalaman Bapak/Ibu/Saudara ?
 - a. Sesuai
 - b. Tidak sesuai
- C. Berdasarkan latar belakang keahlian (X_3)
 1. Apakah penempatan pegawai pada tugas dan jabatan dikantor telah sesuai dengan keahlian Bapak/Ibu/Saudara ?
 - a. Sesuai
 - b. Tidak sesuai
 2. Apakah pelimpahan wewenang oleh pimpinan kepada bawahan telah sesuai dengan keahlian Bapak/Ibu/Saudara ?
 - a. Sesuai
 - b. Tidak sesuai
 3. Apakah selama ini pemberian tugas tambahan oleh pimpinan kepada bawahan telah sesuai dengan keahlian Bapak/Ibu/Saudara ?
 - a. Sesuai
 - b. Tidak sesuai

II. Efektivitas Organisasi (Y)

A. Produktivitas (Y_1)

1. Apakah Bapak/Ibu/Saudara mampu memanfaatkan atau menggunakan sarana yang ada dengan menghasilkan output yang optimal ?
 - a. Ya
 - b. Tidak
2. Apakah Bapak/Ibu/Saudara mampu memanfaatkan atau menggunakan prasarana yang ada dengan menghasilkan output yang optimal ?
 - a. Ya
 - b. Tidak
3. Apakah Bapak/Ibu/Saudara mampu melaksanakan dan menerapkan metode kerja yang digunakan dalam membantu proses pencapaian tujuan organisasi ?
 - a. Ya
 - b. Tidak

B. Pencarian Sumber Daya (Y_2)

1. Apakah menurut Bapak/Ibu/Saudara organisasi ini selalu memperoleh sumber daya yang langka dan berharga untuk kegiatan operatif dalam jangka panjang ?
 - a. Ya
 - b. Tidak
2. Apakah menurut Bapak/Ibu/Saudara organisasi ini selalu mampu memanfaatkan sumber daya yang langka dan berharga untuk mewujudkan rencana jangka panjang ?
 - a. Ya
 - b. Tidak
3. Apakah menurut Bapak/Ibu/Saudara organisasi ini selalu mampu memanfaatkan sumber daya yang langka dan berharga untuk operasi yang efektif ?
 - a. Ya
 - b. Tidak
4. Apakah menurut Bapak/Ibu/Saudara organisasi ini mampu mengelola sumber daya yang langka dan berharga untuk operasi yang efisien ?
 - a. Ya
 - b. Tidak



Nomor : 833 /J25.3.1/PL.5/2002

26 Juli 2002

Lampiran : -
Perihal : Permohonan Ijin melaksanakan Penelitian

Kepada : Yth. Kepala Badan Kesatuan Bangsa
Dan Perlindungan Masyarakat
Pemerintah Kabupaten Jember
di -

JEMBER.

Menunjuk surat pengantar dari Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Jember No. 2373/J25.1.2/PL.5/2002 tanggal 25 Juli 2002, perihal ijin penelitian mahasiswa :

Nama / NIM : ACHMAD FADJAR RISDIANTO / 96-1151
Fakultas/Jurusan : Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik / Administrasi Negara
Alamat : Jl. Bangka VI / 3 Jember.
Judul Penelitian : Pengaruh Prinsip "The Right Man in The Right Place"
Dalam Administrasi Kepegawaian Terhadap Efektivitas Organisasi Pada Kantor Dinas Koperasi Kab.-Jember.
Lokasi : Kantor Dinas Koperasi Kab. Jember.
Lama Penelitian : 1 (satu) bulan.

Maka kami mohon dengan hormat bantuan serta perkenan saudara untuk memberikan ijin kepada mahasiswa bersangkutan dalam melaksanakan kegiatan penelitian sesuai dengan judul di atas.

Demikian atas kerjasama dan bantuan saudara disampaikan terima kasih.

Ketua,



Dr. Ir. T. Sutikto, MSc.

NIP. 131.131.022

busan Kepada Yth. :

Sdr. Dekan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik
Universitas Jember
Mahasiswa ybs.
Arsip.

PEMERINTAH KABUPATEN JEMBER
DINAS KOPERASI, PENGUSAHA KECIL DAN MENENGAH
JALAN KARIMATA No. 115 TELP. (0331) 336101.
JEMBER 68121

Nomor : 518 / 1319 / 436.315 / 2003
Lampiran : -
Perihal : Pelaksanaan Penelitian

Tanggal : 26 Juni 2003

Kepada Yth :
Ketua Lembaga Penelitian UNEJ
di-
JEMBER

Sehubungan dengan surat Saudara Nomor : 2373/J25.1.2/PL.5/2002 tanggal 25 Juli 2002, perihal permohonan Ijin melaksanakan Penelitian , dengan ini kami menerangkan bahwa :

Nama : ACHMAD FADJAR RISDIANTO
NIM : 96 - 1151
Fakultas : Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik
Jurusan : Administrasi Negara
Judul : Pengaruh Prinsip " The Right Man in The Right Place " Dalam Administrasi Kepegawaian Terhadap Efektivitas Organisasi pada Dinas Koperasi PK dan M Kabupaten Jember.

Menerangkan bahwa yang bersangkutan telah melaksanakan penelitian pada Dinas Koperasi, Pengusaha kecil dan Menengah Kabupaten Jember dengan baik terhitung mulai tanggal 30 Juli 2002 sampai dengan 30 Agustus 2002, diharap hasil magang tersebut di laporkan ke Dinas Koperasi , Pengusaha Kecil dan Menengah Kabupaten Jember.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

a.n KEPALA DINAS KOPERASI
PENGUSAHA KECIL DAN MENENGAH
KABUPATEN JEMBER

Kabag/TU

H. MOCH RIFA'L SH

Pembina

NIP. 510 052 628

Tembusan Yth :

1. Bupati Jember di Jember (sebagai laporan)
2. Kepala Badan Kesatuan Bangsa Dan Linmas Kab. Jember.



Jember, 30 Juli 2002.

Nomor : 072/381/436.46/2002.
Sifat : Penting.
Lampiran : -
Perihal : Ijin Penelitian.

K e p a d a
Yth. Sdr. Kepala Dinas Koperasi
Kabupaten Jember
di -

JEMBER

Memperhatikan surat dari Ketua Lembaga Penelitian Univ. Jember, tanggal 26 Juli 2002 Nomor : 833/J.25.3/PL.5/2002, perihal permohonan ijin Penelitian.

Sehubungan dengan hal tersebut diatas apabila tidak mengganggu kewenangan dan ketentuan yang berlaku di lingkungan instansi saudara, maka demi kelancaran serta kemudahan dalam pelaksanaan Penelitian dimaksud diminta kepada saudara untuk memberikan bantuan berupa data / keterangan seperlunya kepada :

Nama : ACHMAD FADJAR RISDIANTO/ 96 - 1151
Alamat : JL. BANGKA VI / 3 JEMBER
Pekerjaan : MHS. FAK. ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK UNIV. JEMBER
Keperluan : PENELITIAN DALAM RANGKA MENYUSUN SKRIPSI
Judul : PENGARUH PRINSIP "THE RIGHT MAN IN THE RIGHT PLACE"
DALAM ADMINISTRASI KEPEGAWALAN TERHADAP EFEKTIVITAS
ORGANISASI PADA KANTOR DINAS KOPERASI KAB. JEMBER.
Waktu : TGL. 30 JULI 2002 S/D TGL. 30 AGUSTUS 2002.
Peserta : -

Demikian atas bantuan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

KEPALA BADAN KESATUAN BANGSA DAN LINMAS
KABUPATEN JEMBER

Drs. SUDJAK HIDAYAT, MSi

Pembina Tk. I

NIP. 510 063 004

Tembusan : Kepada Yth,
1.Sdr. Rektor Univ. Jember;
2.Sdr. Mahasiswa ybs.