

PENGESAHAN

Telah diterima dan dipertahankan di depan Panitia Penguji Skripsi guna memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana S-1
Jurusan Ilmu Administrasi
Program Studi Ilmu Administrasi Negara
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Jember

Pada

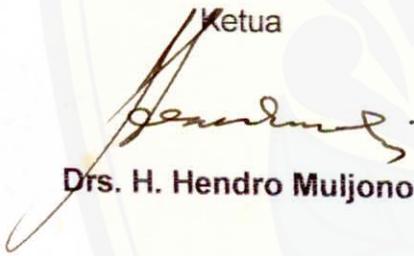
Hari : Senin

Tanggal : 24 Juni 2002

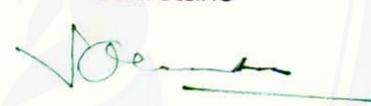
Jam : 08.00 WIB

Panitia Penguji

Ketua


Drs. H. Hendro Muljono

Sekretaris


Drs. S. Soerantomo

Anggota Penguji

1. Drs. H. Hendro Muljono

2. Drs. S. Soerantomo

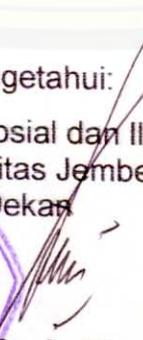
3. Drs. A. Kholik Azhari, M.Si

4. Drs. R.K. Widjadi, SU

Mengetahui:

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Jember
Dekan




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

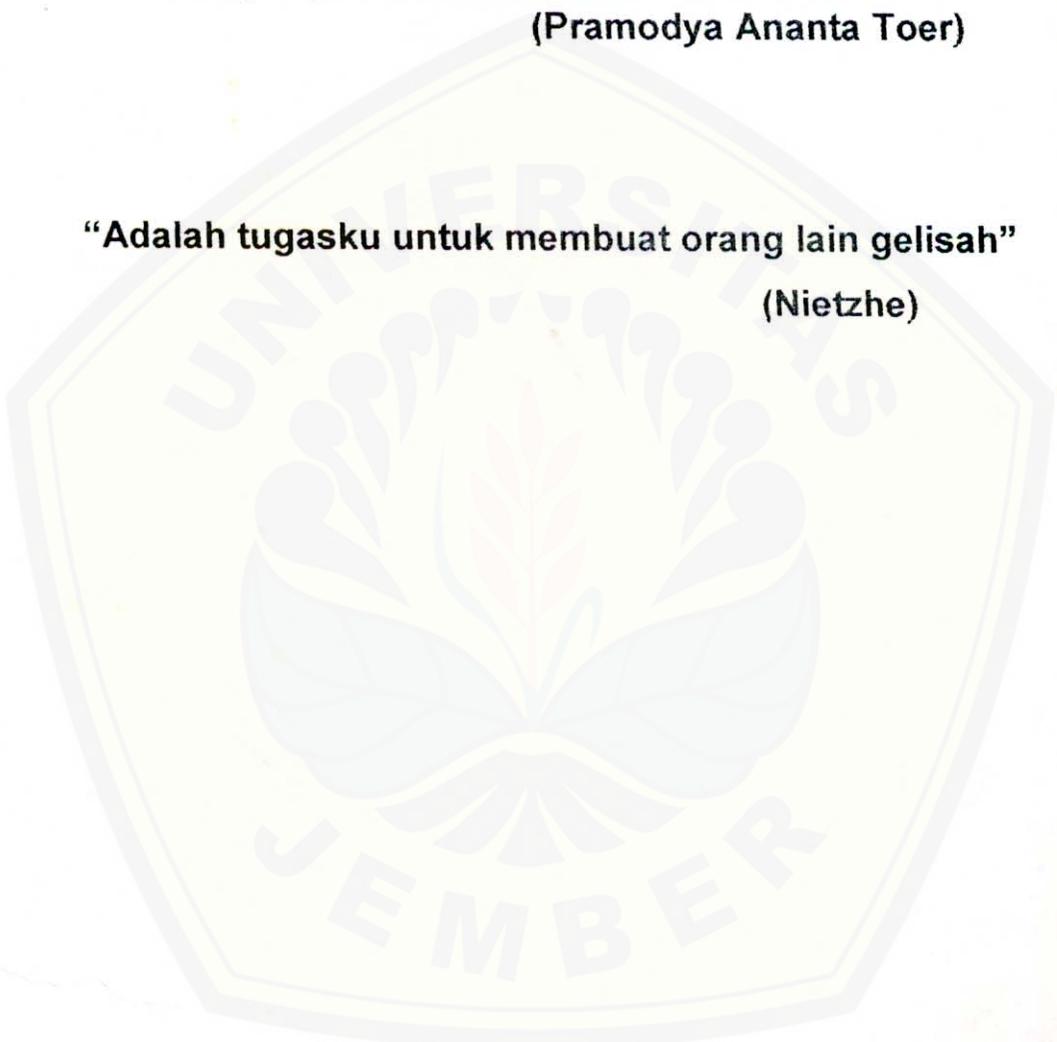
MOTTO:

“Ketika kuberikan sebungkus nasi, mereka memujaku seperti tuhan, tetapi ketika kutanyakan penyebab “rasa lapar” nya, mereka menuduhku komunis.....”

(Pramodya Ananta Toer)

“Adalah tugasku untuk membuat orang lain gelisah”

(Nietzhe)



Skripsi ini aku persembahkan untuk:

- Alm. Bapakku Rusdi, ketiadaanmu telah memberikan qhiroh bagi samudera kognitifku,
- Ibuk Sujatmi, ketulusan kasihmu adalah cambuk bagi semangatku,
- Mbah-mbahku, yang penuh kasih telah banyak memberi bimbingan padaku,
- Mbakku Wiwhonk, Hendro + Sucek, terima kasih atas perhatian dan pengorbananmu selama ini,
- Adikku Simin, yakinlah bahwa jalan yang kau pilih adalah yang terbaik bagimu,
- Keponakan-ku, Rhichy, Sari + Lintang, menangislah yang keras seperti yang kalian mau
- Melati kecil dan sekaligus jiwa yang terkasih Shinta Juliawati Ningrum, maafkan aku kalau hanya sebuah "cinta sederhana" yang mampu aku janjikan kepadamu.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, penulis ucapkan kepada Gusti Allah "*Kang Akarya Jagad*", hanya karena pertolongannya semata, penulis yang kerdil ini dapat menyelesaikan skripsi dengan judul: "Pengaruh Pembagian Kerja Oleh Pimpinan terhadap Kualitas Pelayanan Pada Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja Disnaker Jember".

Skripsi ini disusun dengan maksud dan tujuan untuk memenuhi syarat-syarat guna memperoleh gelar Sarjana Strata Satu (S1) pada program studi Ilmu Administrasi Negara Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini tidak akan selesai tanpa bantuan dan sumbangan pemikiran dari berbagai pihak, untuk itu penulis menyampaikan terima kasih yang tiada terhingga kepada :

1. Bapak Drs. H. M. Toerki, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
2. Bapak Drs. Mud'har Syarifudin, MSi., selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi.
3. Bapak Drs. Budiyo, MSi., selaku Ketua Program Ilmu Administrasi Negara.
4. Bapak Drs. S. Soerantomo, selaku pembimbing I yang dengan penuh kesabaran dan bijaksana telah membimbing penulis hingga terselesaikannya skripsi ini.
5. Bapak Drs. A. Kholik Ashari, M.Si, selaku dosen pembimbing II yang dengan penuh kesabaran dan bijaksana telah membimbing penulis hingga terselesaikannya skripsi ini.
6. Ibu Selfi Helpiastuti, S. Sos, Msi selaku dosen wali yang telah memberikan banyak bimbingan selama penulis menjadi mahasiswa.

7. Bapak Drs. Sutomo, MSi., selaku dosen wali pengganti yang dengan penuh “kesabaran” telah memberikan bimbingan selama penulis menjadi mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
8. Bapak Harto, selaku Kepala Disnaker Jember, Bapak Badrul, selaku Kepala Sub Dinas Perencanaan, Bapak Supratondo, selaku Kepala Sub Dinas Penta, dan seluruh staf Disnaker Kabupaten Jember yang telah banyak memberikan data-data penelitian.
9. Teman-teman “SkeTSa”, Nyambix + Yuli, The Mur + Linda, P-Thox + Becak, Munyuk + ?, Bowo + Lina, Dewi + Fauzan, Dianika + Armando dan eks SKeTSa Zainul en Kompur, bersama kalianlah “**kegilaan**” ini bisa terpelihara.
10. Rekan-rekan seperjuangan di PMII Cabang Jember, PR PMII Rayon FISIP, Warno, Hermanto, Imal, Sibul, Rahmat, Reza, Festa dan seluruh kroni-kroninya, hasrat ideologisku terlampiaskan.
11. Pay, Budi + Betty dan Endosh di Al Fath yang telah banyak memberi support moral bagiku.
12. Teman-teman AN '96, baik yang mendahului lulus, maupun yang *masih memfossil*.
13. Arek-arek Halmahera Raya 8, Dina + Arif, Mbak Lis, Cici, Erdin, Maslikah, Sari, Rima, Lia, Robbika, Uci dan Muji.
14. Semua pihak dan almamater tercinta.

Penulis menyadari bahwa penulisan ini jauh dari sempurna, oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran demi kesempurnaan skripsi ini. Akhirnya, penulis berharap skripsi ini dapat berguna bagi semua pihak.

Jember, November 2001

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN MOTTO	ii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Perumusan Masalah	13
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian	15
1.3.1 Tujuan Penelitian	15
1.3.2 Kegunaan Penelitian.....	15
1.4 Kerangka Teori	16
1.4.1 Konsep Kualitas Pelayanan.....	32
1.4.1.1 Bukti Langsung	35
1.4.1.2 Keandalan.....	35
1.4.1.3 Daya Tanggap	36
1.4.1.4 Jaminan	36
1.4.1.5 Empati	36
1.4.2 Konsep Pembagian Kerja oleh Pimpinan.....	37
1.4.2.1 Perincian atau Penggolongan Tugas	43
1.4.2.2 Pemerataan Beban Tugas	44
1.4.2.3 Penempatan Pegawai Secara Tepat.....	44
1.5 Hipotesis	45
1.6 Model Hubungan	46
1.7 Definisi Operasional.....	47

1.7.1	Pembagian Kerja* oleh Pimpinan Pada Sub Din Penta Disnaker Kabupaten Jember (X)	48
1.7.1.1	Perincian atau Penggolongan Tugas	48
1.7.1.2	Pemerataan Beban Tugas	49
1.7.1.3	Penempatan Pegawai Secara Tepat.....	49
1.7.2	Kualitas Pelayanan pada Sub Din Penta Disnaker Kabupaten Jember (Y)	49
1.7.2.1	Bukti Langsung.....	50
1.7.2.2	Keandalan.....	50
1.7.2.3	Daya Tanggap	51
1.7.2.4	Jaminan.....	51
1.7.2.5	Empati	52
1.8	Metode Penelitian	52
1.8.1	Penentuan Populasi	53
1.8.2	Metode Penentuan Sampel	53
1.8.3	Metode Pengumpulan Data.....	54
1.8.3.1	Teknik Wawancara	54
1.8.3.2	Teknik Dokumentasi	54
1.8.3.3	Teknik Kuisisioner	55
1.8.4	Metode Analisa Data	55
BAB II	DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN	58
2.1	Pengantar	58
2.2	Sejarah Singkat Disnaker Kabupaten Jember.....	58
2.3	Dasar Hukum Pembentukan Disnaker Kabupaten Jember ...	61
2.4	Kedudukan, Tugas Pokok, Fungsi dan Kewenangan.....	62
2.5	Organisasi Disnaker Kabupaten Jember.....	64
2.5.1	Struktur Organisasi Disnaker Kabupaten Jember.....	64
2.5.2	Susunan Organisasi Disnaker Kabupaten Jember	66
2.6	Keadaan Aparatur Disnaker Kabupaten Jember	69
2.7	Pelayanan yang Diberikan oleh Sub Din Penta Disnaker Kabupaten Jember.....	75

2.8 Masalah dan Alternatif Pemecahan yang Dihadapi oleh Sub Din Penta Disnaker Kabupaten Jember	77
BAB III PENYAJIAN DATA VARIABEL-VARIABEL PENELITIAN	79
3.1 Pengantar	79
3.2 Variabel Bebas (X) yaitu Pembagian Kerja oleh Pimpinan pada Sub Din Penta Disnaker Kabupaten Jember	79
3.2.1 Perincian atau Penggolongan Tugas	80
3.2.2 Pemerataan Beban Tugas	81
3.2.3 Penempatan Pegawai Secara Tepat	82
3.3 Variabel Terikat (Y) yaitu Kualitas Pelayanan pada Sub Din Penta Disnaker Kabupaten Jember	85
3.3.1 Bukti Langsung	86
3.3.2 Keandalan	87
3.3.3 Daya Tanggap	87
3.3.4 Jaminan	88
3.3.5 Empati	89
BAB IV ANALISIS DAN INTERPRETASI DATA	95
4.1 Pengantar	95
4.2 Analisis Data Pengaruh Pembagian Kerja oleh Pimpinan Terhadap Kualitas Pelayanan pada Sub Din Penta Disnaker Kabupaten Jember	96
4.2.1 Memasukkan Frekuensi Observasi Dalam Tabel	96
4.2.2 Menetapkan Jumlah Marginal	97
4.2.3 Menetapkan Alpha (α)	97
4.2.4 Memasukkan Data pada Rumus Fisher	98
4.2.5 Interpretasi Hasil Penelitian	98
BAB V PENUTUP	102
5.1 Kesimpulan	102
5.2 Saran	103
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

- Lampiran
1. Daftar Questioner •
 2. Surat Ijin Research dari Lembaga Penelitian Universitas Jember
 3. Surat Ijin Research dari Badan Kesatuan Bangsa Kabupaten Jember
 4. Surat Ijin Research dari Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Jember



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1 : Data Pencari Kerja di Wilayah Kabupaten Jember sampai dengan Akhir Desember 2001.....	9
Tabel 2 : Data Lowongan Pekerjaan yang Terdaftar di Disnaker Kabupaten Jember Tahun 2001.....	10
Tabel 3 : Komposisi Aparatur Disnaker Kabupaten Jember Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	70
Tabel 4 : Komposisi Aparatur Sub Din Penta Disnaker Kabupaten Jember Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	70
Tabel 5 : Komposisi Aparatur Disnaker Kabupaten Jember Berdasarkan Uraian Tugas.....	71
Tabel 6 : Komposisi Aparatur Sub Din Penta Disnaker Kabupaten Jember Berdasarkan Uraian Tugas.....	72
Tabel 7 : Komposisi Aparatur Disnaker Kabupaten Jember Berdasarkan Masa Kerja.....	73
Tabel 8 : Komposisi Aparatur Sub Din Penta Disnaker Kabupaten Jember Berdasarkan Masa Kerja.....	73
Tabel 9 : Komposisi Aparatur Disnaker Kabupaten Jember Berdasarkan Golongan/Pangkat.....	74
Tabel 10 : Komposisi Aparatur Sub Din Penta Disnaker Kabupaten Jember Berdasarkan Golongan/Pangkat.....	75
Tabel 11 : Masalah dan Alternatif Pemecahan pada Sub Din Penta Disnaker Kabupaten Jember.....	78
Tabel 12 : Data Skor Jawaban Responden terhadap Indikator Perincian atau Penggolongan Tugas.....	81
Tabel 13 : Data Skor Jawaban Responden terhadap Indikator Pemerataan Beban Tugas.....	82
Tabel 14 : Data Skor Jawaban Responden terhadap Indikator Penempatan Pegawai Secara Tepat.....	83

Tabel 15 : Data Total Skor Jawaban Responden dan Kriteria terhadap Variabel Pembagian Kerja oleh Pimpinan (X)	84
Tabel 16 : Jumlah Frekuensi dari Jawaban Responden terhadap Pembagian Kerja oleh Pimpinan pada Sub Din Penta Disnaker Kabupaten Jember.....	85
Tabel 17 : Data Skor Jawaban Responden terhadap Indikator Bukti Langsung.....	86
Tabel 18 : Data Skor Jawaban Responden terhadap Indikator Keandalan.....	87
Tabel 19 : Data Skor Jawaban Responden terhadap Indikator Daya Tanggap	88
Tabel 20 : Data Skor Jawaban Responden terhadap Indikator Jaminan .	89
Tabel 21 : Data Skor Jawaban Responden terhadap Indikator Empati	90
Tabel 22 : Data Total Skor Jawaban Responden dan Kriteria terhadap Variabel Kualitas Pelayanan (Y).....	91
Tabel 23 : Jumlah Frekuensi dari Jawaban Responden terhadap Kualitas Pelayanan pada Sub Din Penta Disnaker Kabupaten Jember.....	92
Tabel 24 : Data Total Skor Jawaban Responden terhadap Variabel X dan Variabel Y	93
Tabel 25 : Klasifikasi Kategori Jawaban Pengaruh Pembagian Kerja oleh Pimpinan terhadap Kualitas Pelayanan.....	94
Tabel 26 : Tabel Persiapan Untuk Mengetahui Pengaruh Pembagian Kerja oleh Pimpinan terhadap Kualitas Pelayanan pada Sub Din Penta Disnaker Kabupaten Jember	97
Tabel 27 : Prosentase Jawaban Responden tentang Pembagian Kerja oleh Pimpinan pada Sub Din Penta Disnaker Kabupaten Jember.....	99
Tabel 28 : Prosentase Jawaban Responden tentang Kualitas pelayanan pada Sub Din Penta Disnaker Kabupaten Jember	100

BAB I
PENDAHULUAN



1.1 Latar Belakang

Dalam fungsinya sebagai *welfare state*, negara dituntut untuk menyelenggarakan pelayanan umum kepada masyarakat. Pelayanan umum yang serba prima merupakan sebuah hal esensi yang menjadi tuntutan masyarakat karena pelayanan umum berkaitan erat dan tidak bisa dilepaskan dengan kepentingan umum, bahkan rakyat secara keseluruhan.

Ditambah lagi, adanya kemajuan tingkat pendidikan masyarakat, mengakibatkan tumbuhnya kesadaran dalam masyarakat dalam berbangsa dan bernegara yang berimplikasi pada peningkatan kedudukan pelayanan di mata masyarakat menjadi suatu hak, yaitu hak atas pelayanan. Untuk itu pemerintah sebagai penyelenggara manajemen pelayanan umum dituntut untuk mampu menyediakan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat.

Semua kegiatan yang menyangkut kehidupan masyarakat, baik secara individual maupun orang banyak adalah menjadi tanggung jawab atau kewajiban pemerintah. Pemerintah selaku badan eksekutif yang menjalankan pemerintahan merupakan penanggung jawab fungsi layanan umum. Hal ini sesuai dengan Undang-Undang Dasar 1945 pada pembukaan alinea ke-4, yang mencantumkan tugas/kewajiban Pemerintah Republik Indonesia, yaitu: "Melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia, Memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, serta ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial".

Ada beberapa alasan mengapa dimensi kualitas pelayanan dan kepuasan pengguna jasa di sektor publik menjadi aspek yang harus diperhatikan dalam persoalan sumber daya aparatur negara selaku

birokrasi, seperti yang disampaikan oleh Zulkarnaen (dalam Manajemen Pembangunan 1996:53), yaitu:

"*Pertama*, pembangunan adalah dari rakyat, oleh rakyat dan untuk rakyat sebagaimana yang telah dicanangkan oleh Badan PBB (UNDP), *kedua*, pengguna jasa sektor publik secara langsung (membayar biaya administratif) maupun secara tidak langsung (pajak) telah membayar imbalan jasa atas yang diterima atau yang dibutuhkan. *Ketiga*, aparatur negara sebagai public servant telah menerima imbalan (gaji) atas tugasnya memberikan jasa pelayanan. *Keempat*, tujuan pembangunan nasional adalah meningkatkan kualitas hidup atau kesejahteraan dan satu sisi diantaranya adalah memperoleh pelayanan yang berkualitas dan memuaskan. *Kelima*, sesuai dengan peraturan yang berlaku, telah ditetapkan dalam UU Pokok Kepegawaian dalam Sapta Prasetya Korps Pegawai Republik Indonesia, bahwa para aparat negara (Pegawai negeri) adalah abdi negara dan abdi masyarakat.

Berbagai macam argumen inilah yang menjadi alasan mengapa semua aparatur negara atau pegawai berkewajiban untuk mengutamakan pelayanan yang berkualitas. Ukuran dedikasi, keberhasilan dan keseriusan kerja aparatur negara dikembalikan tidak hanya kepada sejauhmana semangat pengabdian kepada kepentingan negara ditumbuhkembangkan, melainkan juga semangat pelayanan kepada kepentingan masyarakat. Oleh sebab itu antara pelayanan untuk kepentingan negara (abdi negara yang patron) yang selama ini menjadi nuansa yang sangat dominan terkandung dalam setiap tindakan pelayanan aparatur negara dan pelayanan terhadap masyarakat (abdi masyarakat yang *client-center service*), keduanya perlu diseimbangkan.

Semangat pelayanan masyarakat perlu ditumbuhkembangkan selaras dengan semangat pengabdian untuk untuk kepentingan negara. Atau dengan kata lain menumbuhkembangkan semangat pelayanan kepada masyarakat (pengguna jasa publik) untuk kepentingan negara. Bahkan dengan lebih menitikberatkan sebagai abdi masyarakat dengan sendirinya seorang aparatur negara akan menjadi abdi negara karena negara wajib memperhatikan kepentingan masyarakat. Sedangkan jika

mementingkan pada abdi negara maka kecenderungannya sebagai abdi masyarakat akan terabaikan. Sebagai abdi negara seorang birokrat dituntut untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat bukan karena "kepentingan masyarakat" itu sendiri, melainkan untuk kepentingan negara. Negaralah yang memiliki kepentingan, dan bukan masyarakat dan negaralah yang akan rugi jika masyarakat tidak mengurus hal-hal yang sudah diatur oleh negara. Sebab itu aparatur negara semestinya memperlakukan masyarakat pembentuk jasa publik sebagai subyek dan bukan sekedar obyek layanan.

Hal ini berarti bahwa kualitas pelayanan merupakan satu hal yang mutlak harus diperhatikan baik oleh organisasi pemerintah dan birokrasi selaku penyelenggara manajemen pelayanan umum. Tuntutan masyarakat terhadap pelayanan pemerintah bukan hanya bertumpu pada ketersediaan barang dan jasa melainkan juga pada keterandalan serta kualitas pelayanan yang serba prima, penyerahan serba cepat dengan biaya yang terjangkau. Hal ini sejalan dengan pemikiran Moenir (1993:41-44) yang mengatakan bahwa perwujudan pelayanan yang didambakan masyarakat adalah:

Pertama, adanya kemudahan dalam pengurusan kepentingan dengan pelayanan yang cepat dalam arti tanpa hambatan yang kadang-kadang dibuat-buat. Kedua, memperoleh pelayanan secara wajar tanpa gerutu atau sindiran. Ketiga, mendapatkan perlakuan yang sama dalam pelayanan terhadap kepentingan yang sama. Dan keempat, pelayanan yang jujur dan terus terang, artinya apabila ada hambatan karena suatu masalah yang tidak dapat dielakkan hendaknya diberitahukan sehingga orang tidak menunggu-nunggu sesuatu yang tidak menentu.

Lebih lanjut Siagian (1992:113) mengatakan bahwa: "Warga negara mengharapkan pelayanan yang ramah, cepat dan akurat dalam menyelesaikan berbagai urusan, seperti pembayaran pajak, pengurusan perijinan tertentu, pengurusan tanda pengenal dan berbagai urusan lain"

Akan tetapi secara faktual, justru seringkali masyarakat merasa bahwa penyediaan pelayanan yang berkualitas sebagai orientasi dan

konsekuensi logis munculnya konsep birokrasi, tidak berjalan sebagaimana mestinya. Yang terjadi justru muncul inefisiensi birokrasi, administrasi yang berbelit-belit (*red-tape*), penyalahgunaan wewenang, kebocoran dan pemborosan kekayaan/keuangan negara, korupsi serta pungutan liar dan berbagai bentuk penyimpangan lainnya. Inilah yang kemudian mengakibatkan munculnya stigma di kalangan masyarakat terhadap birokrasi, dimana ada anggapan bahwa birokrasi identik dengan prosedur yang berbelit-belit, makan waktu dan menyebabkan dan acapkali ditunggangi oleh kepentingan pribadi dan dijadikan komoditas yang diperdagangkan untuk keuntungan pribadi maupun kelompok.

Munculnya berbagai kritik terhadap perilaku birokrasi yang lamban, berbelit-belit dan tidak tanggap serta munculnya isu tentang masalah tanah, kasus penggusuran, pungutan liar dan masalah pembangunan seringkali secara riil kita rasakan. Sebagai akibatnya masyarakat menuntut untuk dilaksanakannya demokratisasi disegala bidang termasuk pelayanan dan sistem birokrasi pemerintah, keterbukaan, kesempatan yang sama, keadilan yang menjadi reaksi atas kelemahan aparat dalam melaksanakan pelayanan umum yang efektif, efisien, bersih dan berwibawa serta peka terhadap tuntutan masyarakat. Berbagai kasus tersebut merupakan bukti dari ungkapan rasa tidak puas dari sebagian masyarakat terhadap pelayanan aparatur pemerintah. Menurut Toha (dalam Persadi 1998:19) bahwa "Peran aparat lebih suka mengatur dan meminta dilayani daripada melayani dan mendengarkan tuntutan, kebutuhan dan harapan-harapan masyarakat. Mengenai penyebab umum dari ini semua Mochtar Mas'ud (1990:67-70) mengatakan bahwa:

"Kinerja birokrasi meruntuhkan konsep birokrasi Weberian yang hanya melihat birokrasi berfungsi hanya sebatas mengkoordinasikan unsur-unsur dalam proses pemerintahan atau proses produksi. Birokrasi selama ini adalah birokrasi yang juga hanya melaksanakan fungsinya sebagai pengendali, bahkan penegak disiplin pemerintahan yang kemudian menyebabkan orientasi birokrasi ke arah *state service* (abdi negara) daripada *public service* (pelayan masyarakat)."

Lebih lanjut Blau dan Meyer (1997:9) mengatakan bahwa:

“Buruknya birokrasi disebabkan oleh kekakuan (*inflexibility*) dan ‘kemandegan’ struktural (*structural stasis*), tata cara yang berlebihan (*ritualism*). Dan penyimpangan dari sasaran (*perversion of goals*), sifat yang tidak pribadi (*impersonality*) dan pengabaian (*alienation*), serta otomatis (*automatism*) dan menutup diri terhadap perbedaan pendapat (*constraint of dissent*).”

Mengenai penyebab rendahnya kualitas pelayanan umum di Indonesia Zulkarnaen (dalam Majalah Swa 1996:56) menjelaskan bahwa:

“Penyebab rendahnya kualitas pelayanan umum yang diberikan oleh seorang aparatur negara adalah akibat dalam memberikan pelayanan sikap aparat tidak bisa terhindar dari *Sins of Service* yang terdiri dari *apathy* (apatis), (2) *Brush-off* (menolak berurusan), (3) *Coldness* (dingin, *unfriendliness*, *inconsiderateness*, *impatience*), (4) *Condescension* (memandang rendah), (5) *Robotism* (bekerja mekanis), berlaku mekanis berarti memperlakukan pembtuh jasa dengan perilaku dan tutur kata yang monoton, (6) *Role book*, ketat pada peraturan dan meletakkan peraturan diatas kepuasan pembtuh jasa, (7) *Rundaround* (pingpong),

Sebagai bukti bahwa kualitas pelayanan umum di Indonesia masih belum maksimal bisa dilihat dari berbagai penelitian terdahulu yang menyebutkan bahwa kualitas pelayanan umum belum maksimal. Adapun penelitian yang pernah dilakukan adalah:

1. Sebuah survey yang dilaksanakan oleh Ulber Silalahi (dalam Majalah Potensia 1995:7) mengenai Mutu Pelayanan Aparatur Negara Era PJP II, dimana peringkat pelayanan yang diberikan oleh aparatur negara sangat memprihatinkan.
2. Tingkat kepuasan pelanggan terhadap kualitas jasa di Indonesia yang belum mencapai 100%, sebagai hasil riset dalam majalah SWA edisi 7-27 Maret 1996.
3. Penelitian yang dilaksanakan oleh Soetjipto & Harun (1997:20) yang membandingkan sistem pelayanan di Indonesia dan di Amerika, bahwa di Indonesia kualitas pelayanan menghadapi berbagai permasalahan

seperti pelayanan yang berbelit-belit, tidak jelas sehingga membingungkan pelanggan, bahkan pegawai dan pihak terkait.

Dari uraian diatas kita bisa melihat bahwa pelayanan umum yang dilaksanakan oleh pemerintah masih mengalami berbagai permasalahan. Demikian juga halnya dengan Dinas Tenaga Kerja sebagai sebuah instansi pemerintah yang berkedudukan sebagai unsur pelaksana Pemerintah Daerah yang mempunyai tugas menyelenggarakan kewenangan Pemerintah Daerah dibidang tenaga kerja juga tidak lepas dari sorotan publik mengenai masalah kualitas pelayanan umum yang dilaksanakannya.

Salah satu tugas Dinas Tenaga Kerja adalah melaksanakan pelayanan umum di bidang penempatan tenaga kerja dan perluasan kerja. Pada sub dinas penempatan tenaga kerja dan perluasan kerja ini menjadi salah satu sub dinas yang sering mendapat sorotan masyarakat karena merupakan sub dinas pada Disnaker yang secara langsung berhubungan dengan masyarakat sebagai pengguna jasa pelayanan umum. Salah satu contohnya adalah penyediaan pelayanan di bidang penempatan dan penyaluran tenaga kerja baik di dalam dan di luar negeri.

Peneliti tertarik untuk meneliti Sub dinas ini karena apabila kita cermati selama ini masih sering kita jumpai berbagai permasalahan yang sangat kompleks berkaitan dengan penempatan dan penyaluran tenaga kerja. Tingginya angka pengangguran di Jember merupakan tantangan tersendiri yang memerlukan penanganan serius dari Sub Din ini. dari data laporan tahunan Dinas Tenaga Kerja tahun 2001 kita bisa melihat bahwa dari 20,036 pencari kerja aktif, baru sekitar 8,81 % yang berhasil mendapatkan pekerjaan.

Ditambah lagi adanya berbagai sorotan tentang nasib TKI/TKW yang kurang mendapat perhatian sebagaimana mestinya, mulai dari proses pra penempatan, selama penempatan dan bahkan purna penempatan merupakan salah contoh lain dari berbagai permasalahan yang harus diselesaikan oleh Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan

Perluasan Kerja. Permasalahan penempatan dan penyaluran tenaga kerja ke luar negeri ini menjadi bahan menarik untuk diteliti mengingat selama ini sering kita jumpai berbagai berita di media yang memaparkan bagaimana lemahnya perlindungan hukum terhadap TKI/TKW yang bekerja di luar negeri. Berbagai kasus penganiayaan fisik, psikis dan seksual yang dilakukan oleh majikan terhadap TKW asal Indonesia seringkali terjadi tanpa adanya solusi dan penyelesaian hukum yang jelas. Padahal TKI/TKW mempunyai peran yang sangat besar bagi pemasukan devisa negara. Di tahun 2000 saja misalnya pemerintah menargetkan adanya pemasukan devisa dari TKI/TKW yang bekerja di manca negara senilai 12,5 milyar dolar Amerika. Hal ini menjadi kontradiktif apabila kita bandingkan karena TKI/TKW yang memberikan sumbangan besar bagi devisa negara justru kurang mendapatkan perhatian dari pemerintah dan instansi terkait.

Dari berbagai artikel dan opini di surat kabar dan majalah kita bisa melihat bahwa selama ini pelayanan umum di bidang ketenagakerjaan baik di tingkat pusat maupun daerah memang belum bisa berjalan optimal. Berbagai artikel dan opini yang bersisi keluhan-keluhan dari masyarakat mengenai hal ini diantaranya adalah: Dalam majalah *Usahawan* No. 02. Th XXVIII Februari 1999, yang mengatakan bahwa penempatan TKI ke luar negeri belum mendapatkan perhatian yang sebagaimana mestinya mulai dari proses pra penempatan, selama penempatan dan purna penempatan, yang semua itu tidak bisa lepas dari tanggung jawab pemerintah baik Departemen Tenaga Kerja maupun Dinas Tenaga Kerja di daerah.

Keluhan lain mengenai kurang pedulinya pihak pemerintah dan Disnaker terhadap permasalahan yang dihadapi TKI ada dalam *Jawa Pos*, Jumat 23 Nopember 2001, yang memuat adanya keluhan para TKI ilegal yang dipulangkan dari Malaysia di Pelabuhan Tanjung Perak, yang mengatakan bahwa Pemerintah dan Disnaker kurang begitu peduli terhadap permasalahan yang dihadapi oleh para TKI ilegal tersebut.

Selain keluhan-keluhan diatas, muncul juga aksi demonstrasi buruh, dalam Jawa Pos, 1 Mei 2001, dikatakan bahwa ratusan pekerja dan buruh Jember yang tergabung dalam serikat pekerja "SERBUK" Serikat Buruh Untuk Kemakmuran, menggelar aksi demonstrasi di depan Kantor Disnaker, selaku penanggung jawab pelayanan umum di bidang ketenagakerjaan, yang menyoroti lemahnya kinerja Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Jember.

Adanya berbagai permasalahan tersebutlah yang kemudian menyebabkan penulis tertarik untuk meneliti tentang kualitas pelayanan pada Dinas Tenaga Kerja Jember khususnya Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja. Apalagi dalam kondisi krisis ekonomi sekarang ini, semakin menempatkan masalah ketenagakerjaan menjadi sebuah permasalahan serius yang harus ditangani oleh Disnaker sebagai unsur pelaksana Pemerintah Daerah Kabupaten Jember di bidang ketenagakerjaan.

Berdasarkan sumber primer yang penulis peroleh dari Disnaker Jember, terungkap bahwa adanya berbagai macam permasalahan pelayanan umum yang dilaksanakan Disnaker disebabkan karena kondisi umum Disnaker sendiri yang menghadapi beberapa kendala dan permasalahan seperti rendahnya SDM, terbatasnya dana yang ada, dan belum memadainya fasilitas dan peralatan kantor. Hal inilah yang kemudian dirasakan menjadi penyebab masih kurang optimalnya Dinas Tenaga Kerja Jember dalam memberikan pelayanan umum di bidang ketenagakerjaan. Data mengenai masalah ketenagakerjaan yang harus ditangani oleh Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja bisa dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 1: Data Pencari Kerja di wilayah Kabupaten Jember sampai dengan akhir Desember 2001

NO	PENCARI KERJA	KELOMPOK UMUR						JUMLAH	
		15 - 19		20 - 29		30 - 44		L	P
		L	P	L	P	L	P		
1	Pencari kerja yang belum ditempatkan pada akhir tahun lalu	1202	2155	5510	3129	544	1234	7265	6518
2	Pencari kerja terdaftar dalam tahun ini	539	710	1926	2192	450	445	2915	3347
A	Jumlah (1 + 2)	1741	2865	7436	5321	994	1679	10171	9865
3	Pencari kerja yang ditempatkan dalam tahun ini	--	--	274	837	147	507	421	1344
4	Pencari kerja yang dihapuskan dalam tahun ini	427	841	2066	2009	676	950	3169	3800
B	Jumlah (3 + 4)	427	841	2340	2846	823	1457	3590	5144
5	Pencari kerja yang belum ditempatkan pada akhir tahun ini (A - B)	1314	2024	5096	2475	171	222	6581	4741

Sumber: Data Sekunder Laporan Tahunan Disnaker Jember tahun 2001

Dari data pencari kerja yang ada pada tahun 2001 tersebut kita bisa melihat bahwa jumlah pencari kerja di Jember relatif tinggi atau sebanyak 20.036. Banyaknya jumlah pencari kerja tersebut ternyata tidak sepadan dengan jumlah lowongan pekerjaan yang tersedia. Hal ini bisa dilihat dari tabel berikut:

Tabel 2 : Data Lowongan Pekerjaan yang Terdaftar di Disnaker Kabupaten Jember Tahun 2001

NO	LOWONGAN	L	W	JUMLAH
1	Lowongan yang belum dipenuhi pada akhir tahun lalu	884	2055	2939
2	Lowongan yang terdaftar dalam tahun ini	759	1898	2657
A	Jumlah (1 + 2)	1643	3953	5596
3	Lowongan yang dipenuhi dalam tahun ini	421	1344	1765
4	Lowongan yang dihapuskan dalam tahun ini	1131	2344	3477
B	Jumlah (3 + 4)	1552	3688	5240
5	Lowongan yang belum dipenuhi pada akhir tahun ini	91	265	356

Sumber: Data Sekunder Laporan Tahunan Disnaker Jember tahun 2001

Apabila kita bandingkan antara jumlah pencari kerja dengan jumlah lowongan berdasarkan data diatas, jelas terjadi ketimpangan akibat tidak sesuainya jumlah lowongan pekerjaan dengan jumlah pencari kerja yang ada. Dari data diatas hanya sekitar 8,81 % pencari kerja saja yang bisa disalurkan Dinas Tenaga Kerja Jember untuk mengisi lowongan pekerjaan yang ada. Sedangkan sisanya, 91,19 % pencari kerja belum mendapatkan pekerjaan. Masih minimnya jumlah pencari kerja yang disalurkan oleh Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja ini bisa menjadi cerminan bahwa sebenarnya kualitas pelayanan yang ada belum maksimal. Hal ini diakui juga oleh sumber primer yang ada di Sub Din yang bersangkutan bahwa penempatan pencari kerja belum berjalan optimal.

Rendahnya kualitas pelayanan umum yang dilaksanakan oleh Dinas Tenaga Kerja dapat disebabkan oleh berbagai faktor. Berdasarkan laporan tahunan tahun 2001 disebutkan bahwa permasalahan dan hambatan yang dihadapi oleh Dinas Tenaga Kerja secara umum adalah sbb:

- Kemampuan personil yang masih rendah dalam melaksanakan Tupoksi (tugas pokok dan fungsi)
- Anggaran rutin yang belum memadai
- Budaya kerja dan disiplin kerja yang belum mampu mengantisipasi era reformasi keterbukaan dan pelayanan prima.
- Perlu adanya penataan seimbang antara jumlah dan pemanfaatan atau optimalisasi tugas dalam penempatan personil baik staf maupun pegawai fungsional.

Hal ini sesuai dengan pendapat Moenir (2000:88), yang mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan adalah sebagai berikut:

1. Kurangnya kesadaran dari aparat terhadap tugas/kewajiban yang menjadi tanggung jawabnya. Akibatnya mereka bekerja dan melayani dengan seenaknya (santai) padahal orang yang menunggu hasil kerjanya sudah gelisah.
2. Sistem, prosedur dan metode kerja yang ada tidak memadai, sehingga mekanisme kerja tidak berjalan sebagaimana mestinya.
3. Pengorganisasian tugas pelayanan yang belum serasi, sehingga terjadi kesimpang-siur penanganan tugas, tumpang tindih (overlapping) atau tercecernya suatu tugas tidak ada yang menangani.
4. Pendapatan pegawai yang tidak mencukupi memenuhi kebutuhan hidup meskipun secara minimal. Akibatnya pegawai tidak tenang dalam bekerja. Berusaha mencari tambahan pendapatan dalam jam kerja dengan cara antara lain "menjual" jasa pelayanan.
5. Kemampuan pegawai yang tidak memadai untuk tugas yang dibebankan kepadanya. Akibatnya hasil pekerjaan tidak memenuhi standar yang telah ditetapkan.
6. Tidak tersedianya sarana pelayanan yang memadai. Akibatnya pekerjaan menjadi lamban, waktu banyak yang hilang dan penyelesaian masalah terlambat.

Dari berbagai faktor yang mempengaruhi rendahnya kualitas pelayanan umum tersebut, penulis menitikberatkan pada faktor pengorganisasian, yaitu pada masalah pengorganisasian tugas pelayanan khususnya masalah pembagian kerja.

Adanya pembagian kerja yang jelas akan memungkinkan pegawai terhindar dari adanya kesimpang-siuran penanganan tugas, tumpang tindihnya suatu tugas sehingga pegawai akan mengerti akan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Hardjito (1997:8) mengatakan bahwa: "Dengan adanya pembagian tugas para anggota organisasi akan mengerti tugas dan kewajiban masing-masing, termasuk hak, wewenang dan tanggungjawabnya sehingga memungkinkan pegawai mempunyai hasil kerja yang berkualitas."

Mengenai adanya pembagian kerja akan meningkatkan kualitas pelayanan, lebih lanjut Moenir (2000:104) menyatakan bahwa:

"Uraian pekerjaan/tugas yang jelas, terinci dan tertulis, merupakan hal yang sangat mutlak keberadaannya dalam organisasi, karena hal ini sangat bermanfaat bagi organisasi, manajemen, pembinaan disiplin dan bagi pekerja/petugas itu sendiri, seperti memudahkan bagi pekerja/petugas melaksanakan pekerjaan/tugasnya tanpa menunggu perintah sehingga memungkinkan yang bersangkutan bekerja sendiri dengan pedoman uraian tersebut, pekerja/petugas mengetahui jelas batas-batas wewenang dan tanggung jawabnya, memudahkan pengawasan, mudah diketahui jika terjadi penurunan prestasi/produktivitas kerjanya, dan dapat dihindari simpang siur atau benturan dalam pelaksanaan pekerjaan/tugas.

Rendahnya kualitas pelayanan umum yang menjadi sorotan dalam berbagai opini publik, pandangan para tokoh dan hasil-hasil penelitian tersebut diatas merupakan sebuah masalah yang harus mendapatkan perhatian serius dipecahkan, karenanya penulis memandang bahwa kualitas pelayanan dari perspektif pengorganisasian, khususnya pembagian kerja penting artinya untuk diteliti. Lebih lanjut penulis juga tertarik untuk meneliti apakah opini publik tentang rendahnya kualitas

pelayanan ketenagakerjaan baik di tingkat pusat maupun di beberapa Dinas daerah lain, terjadi juga di Disnaker Jember.

Permasalahan pembagian kerja dalam kaitannya dengan kualitas pelayanan umum merupakan sebuah permasalahan yang sangat menarik untuk dicermati. Hal ini disebabkan karena masalah pembagian kerja tidak hanya mempunyai pengaruh terhadap pelaksanaan tugas pada Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Tenaga Kerja, tetapi juga berpengaruh secara menyeluruh terhadap Dinas Tenaga Kerja sebagai sebuah organisasi publik.

1.2 Perumusan masalah

Dalam melaksanakan sebuah penelitian perumusan sebuah masalah menjadi sangat esensi, dimana setiap masalah yang muncul dalam penelitian bisa digunakan sebagai obyek penelitian yang akhirnya memerlukan sebuah pemecahan yang sekaligus menjadi kesimpulan dari penelitian. Suatu penelitian dapat dikategorikan ilmiah apabila penelitian tersebut sesuai prosedur, yang salah satu caranya adalah dengan merumuskan masalah secara lugas dan tegas terlebih dahulu. Hal ini berkaitan erat untuk membentuk rumusan data yang kemudian akan mempermudah penyusunan hipotesis. Dan akhirnya data yang terkumpul yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti akan mempermudah dalam pelaksanaan analisis data.

Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Arikunto, (1991: 48): "Masalah adalah pertanyaan yang diajukan yang jawabannya akan diperoleh setelah penelitian selesai dilaksanakan, yaitu pada kesimpulan". Sedangkan Fred N. Kerlinger, (1998: 28) menjelaskan perumusan masalah sebagai langkah pertama dalam penelitian, sebagai berikut: "Suatu masalah adalah sebuah kalimat tanya atau pertanyaan yang menanyakan : pengaruh apakah yang terdapat antara dua variabel atau lebih? Jawabnya adalah yang dicari di dalam penelitian". Dan lebih lanjut

Fred N. Kerlinger (1998: 29) memberikan 4 kriteria dalam menentukan permasalahan yang baik, yaitu :

1. Masalah harus dapat menunjukkan adanya hubungan antara dua variabel atau lebih.
2. Permasalahan harus dirumuskan dengan pernyataan atau kalimat yang jelas dan tidak ambigu.
3. Untuk memudahkannya dirumuskan dalam kalimat tanya.
4. Masalah dan pernyataan masalah harus dirumuskan dengan cara tertentu yang menyiratkan adanya pengujian empiris”

Lebih lanjut Menurut Sugiyono (1994:36-38) menjelaskan bahwa dalam penelitian terdapat tiga bentuk permasalahan penelitian, yaitu permasalahan deskriptif, permasalahan asosiatif dan permasalahan komparatif.

Dari uraian diatas, dapat kita tarik kesimpulan bahwa hal yang harus diperhatikan dalam perumusan masalah adalah harus dapat memberikan gambaran yang jelas dan tegas tentang masalah yang terkandung dalam judul dan tema penelitian.

Adapun permasalahan yang penulis kemukakan berdasarkan konsep di atas adalah :

1. Seberapa baik pembagian kerja yang dilakukan pimpinan pada Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja Disnaker Jember?
2. Seberapa tinggi tingkat kualitas pelayanan yang dilaksanakan oleh Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja Disnaker Jember?
3. Bagaimana pengaruh pembagian kerja terhadap kualitas pelayanan yang dilaksanakan oleh Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja Disnaker Jember?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Dalam kaitannya dengan tujuan penelitian, disini penulis mengemukakan pendapat dari Sutrisno Hadi (1989: 6) sebagai berikut :

“Suatu research khususnya dalam ilmu empirik, pada umumnya bertujuan untuk mengembangkan, menemukan atau menguji kebenaran suatu pengetahuan. Menemukan berarti berusaha mendapatkan sesuatu untuk mengisi kekosongan atau kekurangan. Mengembangkan berarti memperluas dan menggali yang lebih dalam lagi apa yang sudah ada, sedangkan menguji kebenaran dilakukan jika apa yang sudah ada masih atau menjadi diragukan kebenarannya”.

Berdasarkan pandangan diatas, maka jelaslah bahwa dalam mengadakan penelitian baik yang bersifat menguji kebenaran maupun untuk mengembangkan suatu ilmu pengetahuan selalu mempunyai tujuan yang jelas.

Dengan demikian sesuai dengan permasalahan yang ada maka tujuan yang diharapkan tercapai dari penelitian ini adalah:

1. Mengidentifikasi tingkat kualitas pelayanan yang dilaksanakan oleh Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja pada Dinas Tenaga Kerja Jember berdasarkan perspektif Leonard L. Berry, A. Parasuraman dan Valerie A. Zeithaml.
2. Mengetahui tingkat pembagian kerja oleh pimpinan yang dilaksanakan Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja pada Dinas Tenaga Kerja Jember berdasarkan pandangan teori organisasi klasik.
3. Menganalisis pengaruh pembagian kerja pimpinan terhadap kualitas pelayanan yang dilaksanakan oleh Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja pada Dinas Tenaga Kerja Jember.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan yang bisa diperoleh dalam penelitian ini adalah :

1. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan bagi pengembangan keilmuan, khususnya studi manajemen pelayanan umum.

2. Kegunaan praktis

a. Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi penulis dalam mengembangkan keahlian di bidang pelayanan umum dan sekaligus sebagai syarat kelulusan.

b. Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi pemikiran bagi yang membutuhkan, khususnya Disnaker Kabupaten Jember.

1.4 Kerangka Teori

Konsep atau pandangan teoritis yang jelas dan benar sangat diperlukan dalam rangka pemecahan sebuah masalah. Penggunaan suatu konsep harus dimulai dengan keberadaan teori sesuai dengan pendapat Kerlinger (1998:11):

“Teori merupakan sekumpulan konstruk (konsep), definisi dan dalil yang saling terkait yang menghadirkan suatu pandangan yang sistematis tentang fenomena dengan menetapkan hubungan diantara beberapa variabel, dengan maksud menjelaskan dan meramalkan fenomena”.

Menurut teori ini, dapat disimpulkan bahwa dalam teori mengandung tiga hal penting, yaitu :

1. Teori adalah serangkaian proposisi antar konsep-konsep yang berhubungan.
2. Teori menerangkan sistematis suatu fenomena sosial dengan cara menentukan hubungan antar konsep.
3. Teori menerangkan fenomena tertentu dengan cara konsep mana berhubungan dengan konsep lainnya dan bagaimana bentuk hubungannya.

Dalam penelitian ilmiah konsep mempunyai peranan yang penting, karena merupakan landasan yang jelas untuk menganalisis permasalahan yang ada sehingga akan jelas arah dan tujuannya serta dapat digunakan untuk membantu dalam menjelaskan dan menggambarkan hubungan antara variabel-variabel yang ada. Menurut Sofyan Efendi (1989:34) didefinisikan sebagai berikut: "Konsep adalah abstraksi dari mengenai suatu fenomena yang dirumuskan atas dasar generalisasi dari sejumlah karakteristik kejadian kelompok atau individu tertentu". Dengan berpijak pada pengertian tersebut, maka nantinya akan dijabarkan pengertian dari gejala-gejala yang akan diteliti, sehingga dari konsep ini akan membentuk teori yang dapat menggambarkan hubungan antara dua variabel atau lebih yang terkandung dalam judul penelitian.

Sedangkan mengenai pengertian dari konsepsi dasar, J. Supranto (1992: 30) mengemukakan sebagai berikut :

"Konsepsi dasar merupakan suatu pandangan teoritis dari definisi singkat yang menjadi dasar bagi kita untuk mencapai jalan keluarnya atau pemecahan dari persoalan yang perlu diteliti. Tujuannya adalah untuk menyederhanakan pemikiran kita dengan jalan menggabungkan sejumlah peristiwa".

Dari pemaparan diatas jelaslah bahwa suatu konsepsi dasar sangat penting dalam melaksanakan kegiatan penelitian ilmiah, karena merupakan kerangka berfikir, yang dapat dijadikan landasan pemikiran dalam rangka memecahkan masalah.

Dari berbagai uraian di atas, dalam kerangka teori ini penulis mencoba berangkat dari disiplin akademik bidang studi Organisasi Manajemen, khususnya teknik pengorganisasian untuk mengkaji masalah pembagian kerja, dan manajemen organisasi untuk mengkaji variabel kualitas pelayanan.

Sejarah mencatat bahwa teori manajemen telah mengalami berbagai perkembangan hingga kini. Munculnya manajemen personalia di tahun 1830, pada organisasi publik dan swasta di Amerika telah mengalami evolusi dan perkembangan selaras dengan perkembangan

pengakuan manusia akan hak-haknya. Tuntutan akan perkembangan organisasi, seperti prinsip efisiensi, responsibilitas politik dan efektifitas dan keadilan sosial ikut memberikan kontribusi besar dalam mendorong adanya perubahan dari sistem organisasi yang pendekatannya tertutup menjadi organisasi yang tanggap akan perubahan lingkungan.

Kemudian, sesuai dengan perkembangan organisasi dan manajemen serta perkembangan peradaban manusia yang meliputi pengeahuan, kemampuan dan keahlian, maka konsep manajemen personalia pada tahun 1920-an berkembang menjadi manajemen sumber daya manusia.

Perkembangan teori manajemen menurut Miles (dalam Amirul: 1997:21) setidaknya tercatat ada tiga, yaitu teori manajemen tradisional, model human relation dan human resources manajemen (manajemen sumber daya manusia).

1. Teori Manajemen Tradisional/Klasik

Teori manajemen Klasik ini setidaknya berdasar pada dua konsep utama yang menjadi modal tradisional, yaitu: *pertama* ketertiban dan stabilitas (*orderliness*), dan *kedua* kewenangan yang didasarkan pada kemampuan. Para teoritis manajemen ilmiah melihat kedua unsur tersebut merupakan sebuah hasil dari pembakuan metode. Hal ini berangkat dari teori Taylor, bahwa kewenangan hanya mempunyai satu basis legitimasi, yaitu science, sehingga semua dilihat dari tingkat keilmiahannya. Ketertiban dan stabilitas akan tercipta jika semua pekerjaan sudah disusun secara ilmiah, jika metode-metode dan peralatan dan kondisi-kondisi kerja ditentukan secara ilmiah. Pengetahuan dan analisis ilmiah, oleh Taylor pada pendekatan ini dipandang sebagai alat penilaian arahan manajemen.

Lebih lanjut, asumsinya adalah bahwa jika manajer merinci beberapa tugas dan prosedur secara jelas, menyeleksi dan melatih anggota secara tepat, memperlakukan secara adil, dan menggaji

mereka secara adil, maka para anggota akan menunjukkan kesetiaan dan ketaatan sesuai kebutuhan sistem. Karenanya manajer sebagai pengawas berhak melakukan tindakan koreksi jika terjadi penyimpangan dari tujuan organisasi atau sistem yang dijalankan.

2. Model Human relation

Dalam model ini ditekankan unsur moralitas dalam manajeen, tetapi alasan-alasan mereka biasanya dikaitkan dengan kriteria efektifitas dan efisiensi, para penganut teori ini berasumsi bahwa jika tidak diberikan perhatian yang lebih besar kepada keinginan dan kebutuhan karyawan maka tidak akan diperoleh apa-apa kecuali penolakan terhadap kewenangan dan performansi yang kurang motivasinya.

Dalam model ini, peranan manajer diperbaiki dengan cara memasukkan tanggungjawabnya untuk mempertahankan sistem manusiawi. Karenanya model ini mengakui kebutuhan-kebutuhan ego dan sosial manusia yang tidak akan terpenuhi sekedar melalui perlakuan adil dan penggajian merata dan karena rasa frustasinya bisa mengarah pada sikap pertentangan terhadap tuntutan-tuntutan sistem teknis.

Manajer, dalam model ini masih dipandang sebagai pengawas yang bertanggung jawab kepada sistem organisasi, dan sekaligus harus mengambil langkah pencegahan guna menjamin kerja sama dan ketaatan para anggota. Penekanannya adalah perilaku seperti pujian terhadap performansi anggota dan membicarakan dengan para anggota hal-hal sehari-hari, karena hal ini dipandang sebagai sarana guna memenuhi sejumlah kebutuhan pekerja dan menjamin adanya kerjasama antar mereka.

3. Model Human Resources Manajemen (Manajemen Sumber Daya Manusia)

Model ini menyadari bahwa manusia mempunyai keinginan untuk diterima, status dan pengakuan. Model ini melangkah sedikit

lebih maju dengan mengemukakan bahwa banyak orang menginginkan kesempatan untuk mengembangkan dan menerapkan seluruh kemampuannya dan untuk memperoleh pemuasan dari pencapaian tuntutan dan tujuan yang bermanfaat.

Acuan utama model ini adalah teori kebutuhan yang diajukan oleh Maslow dengan teori kebutuhan berjenjang (dalam Amirul 1997:27), meliputi lima tingkatan:

- 1) kebutuhan dasar fisik (makanan, perlindungan dan pakaian),
- 2) kebutuhan keamanan dan kenyamanan,
- 3) kebutuhan untuk memiliki-untuk diinginkan dan dicintai,
- 4) kebutuhan untuk mencapai status dan penghormatan pribadi,
- 5) kebutuhan aktualisasi diri dan kepuasan.

Dalam hal ini perananan manajer tidak lagi dipandang sebagai pengawas, tetapi lebih sebagai pengembang (developer) dan fasilitator performansi sistem sosio-teknis. Manajer diperkirakan akan bekerja sama dengan atasan dan rekan kerjanya yang setingkat dalam proses penetapan tujuan-tujuan bagi organisasi, dan bekerjasama dengan bawahannya didalam perumusan tujuan dan prosedur unit kerja.

Adapun yang menjadi landasan dalam penulisan ini adalah teori manajemen tradisional/klasik yang menekankan dua konsep utama, yaitu *pertama* stabilitas dan ketertiban (*onderliness*), dan *kedua* kewanangan yang didasarkan pada kemampuan. Hal ini oleh Henr Fayol dipertegas dalam lima fungsi manajerial, yaitu merencana, mengorganisasi, memerintah, mengkoordinir dan mengendalikan. Dan sebagai prinsip manajemen, Fayol memilih 14 prinsip manajemen organisasi, yang salah satunya berisi pembagian kerja yang akan dibahas lebih lanjut.

Sedangkan untuk membahas kualitas pelayanan, penulis mencoba mengkaji dari perspektif manajemen organisasi, khususnya manajemen pelayanan. Pada prinsipnya, seperti yang diajarkan oleh teori klasik ilmu politik, ilmu pemerintahan dan ilmu administrasi negara, pada hakekatnya kedudukan negara dilihat dari fungsinya mempunyai dua fungsi utama yaitu sebagai suatu negara hukum (*legal state*), dan sebagai negara kesejahteraan (*Welfare state*). Dalam *legal state* orientasi negara lebih ditekankan pada fungsi pengaturan, sedangkan dalam *welfare state*, orientasi negara lebih ditekankan pada fungsi negara sebagai pelayan masyarakat.

Mengenai penyelenggaraan pemerintahan Bintoro (1989:157) mengatakan bahwa: "penyelenggara pemerintah negara adalah administrasi negara atau sistem administrasi negara". Wahyudi (1992:76) lebih lanjut mengemukakan bahwa:

"Kepala negara sebagai perangkat eksekutif diberi wewenang untuk menyusun satuan-satuan organisasi negara yang lebih kecil beserta jajaran pelaksanaannya. Departemen-departemen eksekutif itu dijalankan para administrator, sejak dari menteri, Dirjen, Direktur, gubernur, bupati, kepala biro, kepala bagian, baik yang bersifat sektoral maupun regional. Satuan-satuan negara inilah yang kemudian membentuk birokrasi publik"

Ini berarti bahwa dalam melaksanakan pemerintah negara, kepala negara dibantu oleh satuan-satuan negara yang lebih kecil beserta jajaran pelaksanaannya yang disebut birokrasi.

Lebih lanjut Awaludin Jamin (1991:157) mengatakan bahwa: "Administrasi Negara Indonesia adalah keseluruhan penyelenggaraan kekuasaan negara dengan memanfaatkan segala kemampuan aparatur serta segenap dana dan daya demi terlaksananya tugas pemerintahan". Dengan begitu administrasi negara merupakan mekanisme penyelenggaraan mesin pemerintah.

Dalam kerangka sistem birokrasi (aparatur pemerintah) merupakan mesin yang menjadi inti dari administrasi negara. Soeharyo (1989:12) mengatakan bahwa:

“Birokrat mempunyai peranan yang sangat menentukan, baik sebagai aktor dan motor penggerak pembangunan, seperti sebagai pemikir, perencana, pelaksana maupun pengawas pembangunan. Disamping itu birokrat juga berperan sebagai penggerak perubahan (*agent of change*), penggerak pembangunan (*agent of development*), dan penggerak modernisasi (*agent of modernization*), atau juga disebut sebagai stabilisator, dinamisator, inovator dan pelopor.”

Wijaya (1994:23) mengatakan bahwa: “Kepemimpinan birokrasi harus selalu berorientasi pada pelayanan kepada masyarakat sebagai wujud nyata perlindungan terhadap hak asasi manusia. Birokrasi publik merupakan seorang pengayom, dan bukan seorang tuan (master) melainkan seorang publik servant (pelayan masyarakat)”. Ini berarti bahwa fungsi utama para birokrat adalah sebagai *public servant*.

Weber, ahli Sosiologi dari Jerman yang dikenal sebagai salah satu tokoh yang membidani lahirnya konsep birokrasi publik mengatakan bahwa prinsip-prinsip pokok dari struktur birokrasi ideal yang harus dibentuk adalah:

“Pertama, birokrasi tersentralisasi dan hierarkis, kedua birokrasi dituntun oleh aturan, ketiga birokrasi terstandarisasi dan impersonal, memberikan pelayanan atau perlakuan yang sama kepada setiap orang, keempat birokrasi menggunakan proses-proses administratif, yaitu staf mereka sendiri ketimbang kontraktor atau mekanisme pasar untuk mencapai tujuan mereka, dan kelima, birokrasi memilih staf berdasarkan ujian, bukan kriteria subyektif.”

Hal ini mengandung arti bahwa didalam birokrasi tidak bisa dilepaskan dari dua hal yaitu organisasi/kelembagaan dan orang-orang yang ada di dalamnya. Unsur kelembagaan merupakan wadah sebagai tempat pelaksanaan kegiatan yang berbentuk lembaga-lembaga dan instansi-instansi pemerintah. SK. MENPAN No. 81/1993. Instansi adalah

sebutan kolektif meliputi satuan kerja/satuan organisasi departemen, Lembaga Pemerintah Non Departemen, instansi pemerintah lainnya, baik di tingkat pusat maupun di tingkat daerah, termasuk Badan Usaha Milik Negara/Daerah. Sedangkan birokrat sebagai pelaku penyelenggaraan tugas-tugas pemerintahan disebut sebagai aparatur.

Organisasi menurut Hardjito (1995:5) didefinisikan sebagai: "organisasi adalah kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, yang memungkinkan anggotanya untuk mencapai tujuan yang tidak dapat dicapai melalui tindakan individu secara terpisah".

Kemudian, Hardjito (1995:6), mengatakan bahwa organisasi mempunyai dua pengertian, yaitu:

1. Organisasi mempunyai pengertian sebagai wadah.
Organisasi sebagai wadah statis, karena merupakan bagan organisasi yang mewadahi seluruh anggotanya dengan status posisinya. Jadi merupakan *tool of management* (piranti manajemen).
2. Organisasi mempunyai pengertian sebagai proses.
Organisasi sebagai proses dinamis, yaitu bahwa organisasi selalu bergerak menuju tercapainya tujuan organisasi. Organisasi sebagai proses dinamis karena harus mengadakan pembagian tugas kepada para anggotanya, juga harus memberikan tanggung jawab, wewenang dan mengadakan hubungan baik ke dalam maupun ke luar dalam rangka mencapai keberhasilan organisasi.

Lebih lanjut, untuk membedakan antara organisasi publik dengan swasta, Gullick dan Reiley dalam Henry (1995: 78) mengatakan bahwa:

"Dibandingkan dengan organisasi swasta, organisasi publik lebih bersifat tertutup yang memiliki 4 prinsip organisasi, yaitu prinsip koordinasi, prinsip *scalar* (atau struktur hirarki), prinsip fungsional (pembagian tugas) dan prinsip lini/staf."

Kumorotomo, (1998:74) menyatakan bahwa :

"Ada dua variabel pokok yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk membedakan antara organisasi publik dengan organisasi swasta. Variabel tersebut adalah variabel struktur dan variabel proses. Dari segi struktur dapat dilihat bahwa pada organisasi publik sangat dipengaruhi oleh lingkungan eksternal. Dan dari segi proses dapat dilihat pada

faktor manajemen yang * meliputi masalah kepemimpinan, semangat kerja, komitmen, kepuasan kerja dan lain-lain”.

Maksud pendapat diatas adalah bahwa dari segi struktur, dalam organisasi publik sangat dipengaruhi oleh lingkungan eksternal yang berarti bahwa faktor politik dari lembaga terkait mempunyai pengaruh yang sangat kuat terhadap aktivitas organisasi. Sedangkan dari segi proses, yang membedakan organisasi publik dengan swasta adalah bahwa manajer pada organisasi swasta lebih mempunyai kompetensi tinggi pada penentuan tujuan dan pelaksanaan. Hal ini terjadi karena ukuran keberhasilan dalam organisasi swasta lebih tegas dan tidak bervariasi, sedang ukuran keberhasilan pada organisasi publik tidak jelas dan menyangkut banyak hal yang luas.

Mengenai karakteristik dari organisasi publik ini, Tom Burn dan G.M. Stalker dalam Henry (1995:74) mengatakan bahwa:

Sebagaimana organisasi tertutup, organisasi publik memiliki karakteristik sebagai berikut:

1. Tugas-tugas rutin akan berlangsung dalam kondisi yang stabil,
2. Adanya spesialisasi tugas (misalnya pembagian tugas/kerja),
3. Sarana (atau cara pelaksanaan tugas yang baik),
4. Konflik dalam organisasi ditengahi oleh pucuk pimpinan,
5. “Pertanggungjawaban” (atau apa saja yang diharapkan terlaksana, pembagian tugas resmi bagi masing-masing anggota) ditekankan,
6. pertanggungjawaban dan loyalitas seorang pekerja lebih dituntut untuk bagian organisasi dimana ia bekerja (misal bagian pembukuan).
7. Organisasi dipandang sebagai suatu struktur hirarki (dengan bentuk piramida),
8. Pengetahuan menyeluruh hanya dipegang oleh para pucuk pimpinan,
9. Interaksi antar anggota organisasi cenderung bersifat vertikal,
10. Gaya interaksi diarahkan pada hubungan-hubungan pemisahan yang jelas antara atasan/bawahan dengan aspek kepatuhan dan ketaatan pada perintah,
11. Loyalitas dan kepatuhan kepada organisasi dan atasan sangat ditekankan,
12. Segi citra internal sangat penting, dimana status seseorang umumnya ditentukan oleh ranking dan jabatan resminya”.

Mengenai pendekatan yang dipakai dalam menganalisis sebuah organisasi publik, Kumorotomo (1998:77) mengatakan bahwa:

"*pertama* adalah bahwa organisasi publik sebenarnya identik dengan administrasi pemerintahan. Pendekatan *kedua* adalah dengan melukiskan bahwa identifikasi organisasi publik didasarkan pada peraturan negara, dibiayai oleh keuangan negara, dan dioperasionalkan oleh aparat yang mempunyai jenjang karir tertentu. Pendekatan *ketiga* adalah sifat-sifat administrasi organisasi publik berorientasi pada publik, dan pendekatan *keempat* melihat administrasi negara yang berbentuk organisasi publik memiliki ciri khusus dalam melaksanakan kebijakan publik seperti kontrol politik, akuntabilitas, pemakaian birokrasi pemerintah, pembuatan kebijakan pemerintah dan penegakan hukum yang berbeda yang dilakukan oleh swasta. Pendekatan yang *kelima* memfokuskan pada sifat *publicness*"

Kelembagaan dan aparatur pemerintah merupakan unsur birokrasi yang bertugas sebagai penyelenggara negara dan pemerintahan termasuk juga pelayanan umum. Hal ini sejalan dengan pendapat Murdiono (1994:16) bahwa: "Tugas birokrasi adalah memikul tanggung jawab, menindaklanjuti kebijakan, strategi serta sistem tersebut dengan menyusun rencana, program dan proyek, melaksanakan kegiatan rutin dan secara langsung kontak dengan masyarakat dalam hal pelaksanaan pelayanan umum".

Pelayanan umum menurut Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 1995 Tentang Perbaikan dan Peningkatan mutu Pelayanan, hakekatnya adalah:

1. Meningkatkan mutu produktivitas pelaksanaan tugas dan fungsi instansi pemerintah di bidang pelayanan umum.
2. Mendorong upaya pengaktifan sistem dan tata laksana pelayanan, sehingga pelayanan umum dapat diselenggarakan secara lebih berdaya guna dan berhasil guna.
3. Mendorong timbulnya kreativitas, prakarsa dan peran serta masyarakat dalam pembangunan serta dengan meningkatkan kesejahteraan masyarakat luas.

Hal ini sejalan dengan apa yang disampaikan Moenir (1993:26-27):

"Pelayanan umum adalah kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dengan landasan faktor material melalui sistem, prosedur dan metode tertentu dalam rangka usaha untuk memenuhi kepentingan orang lain sesuai dengan haknya (kepentingan umum)."

Ini mengandung arti bahwa pelayanan umum sebenarnya merupakan suatu hal yang tidak terlepas dari kepentingan umum. Kepentingan umum sendiri merupakan suatu bentuk kepentingan yang menyangkut orang banyak atau masyarakat, tidak bertentangan dengan norma atau aturan, yang kepentingan tersebut bersumber pada kebutuhan (hajat) hidup orang banyak atau masyarakat.

Pelayanan umum menurut SK. MENPAN No. 81/1993 adalah seperti berikut ini:

"Pelayanan umum adalah kegiatan pelayanan umum yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah pusat, di daerah dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara/Daerah dalam bentuk barang dan jasa baik dalam rangka pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan perundang-undangan"

Zulkarnaen (dalam Majalah Manajemen Pembangunan 1996:54) mengatakan bahwa pelayanan umum harus mengandung unsur-unsur sebagai berikut:

1. Hak dan kewajiban bagi pemberi maupun penerima pelayanan umum harus jelas diketahui secara pasti oleh masing-masing pihak
2. Pengaturan setiap bentuk pelayanan umum harus disesuaikan dengan kondisi kebutuhan dan kemampuan masyarakat untuk membayar berdasarkan ketentuan perundang-undangan yang berlaku dengan tetap berpegang pada efisiensi dan efektivitas.
3. Mutu, proses dan hasil pelayanan umum harus diupayakan agar dapat memberi keamanan, kenyamanan, kepastian hukum yang dapat dipertanggungjawabkan.
4. Apabila pelayanan umum yang diselenggarakan oleh pemerintah terpaksa harus mahal, maka instansi pemerintah yang bersangkutan berkewajiban memberi peluang kepada masyarakat untuk ikut menyelenggarakannya sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Hal ini sejalan dengan SK. MENPAN No. 81/1993, yang menyebutkan bahwa pelayanan umum yang baik harus mengandung ciri-ciri:

1. Kesederhanaan, dalam arti prosedur/tata cara pelayanan umum diselenggarakan secara mudah, cepat, tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan.
2. Kejelasan dan kepastian, yang berarti bahwa diperlukan adanya kejelasan dan kepastian mengenai:
 - Prosedur/tata cara layanan
 - Persyaratan pelayanan umum, baik teknis maupun administrasi
 - Unit kerja dan atau pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan umum
 - Rincian biaya atau tarif pelayanan umum dan tata cara pembayarannya
 - Jadwal waktu penyelesaian pelayanan umum
 - Hak dan kewajiban, baik bagi pemberi maupun penerima layanan berdasarkan bukti-bukti penerimaan permohonan/kelengkapannya, sebagai alat untuk memastikan pemrosesan pelayanan umum
3. Keamanan, ini berarti bahwa dalam proses serta hasil pelayanan umum dapat memberikan keamanan dan kenyamanan serta dapat memberikan kepastian hukum
4. Keterbukaan, dalam artian prosedur/tata cara, persyaratan, satuan kerja/pejabat penanggung jawab pemberi pelayanan umum, waktu penyelesaian dan rincian biaya/tarif dan hal-hal yang berkaitan dengan proses pelayanan umum wajib diinformasikan secara terbuka
5. Efisiensi, yang berarti:
 - Persyaratan pelayanan umum hanya dibatasi pada hal-hal yang berkaitan langsung dengan pencapaian sasaran pelayanan umum
 - Dicegah adanya pengulangan pemenuhan kelengkapan persyaratan
6. Ekonomis, dalam arti pengenaan biaya pelayanan umum harus ditetapkan secara wajar dengan memperhatikan:
 - Nilai barang dan jasa pelayanan umum
 - Kondisi dan kemampuan masyarakat untuk membayar secara umum
 - Ketentuan perundang-undangan yang berlaku
7. Keadilan yang merata, dalam arti cakupan/jangkauan pelayanan umum harus diusahakan seluas mungkin dengan distribusi yang merata dan diperlakukan secara adil
8. Ketepatan waktu, dalam arti pelaksanaan pelayanan umum dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan.

Bentuk pelayanan umum yang diberikan pemerintah kepada masyarakat tersebut dapat berupa barang dan jasa yang bisa dikategorikan dalam tiga kelompok, yaitu: *public goods*, *private goods*, dan *mixed goods*. Pembagian barang dan jasa menjadi tiga kelompok ini didasarkan pada tipe pembiayaan sesuai dengan fungsi tertentu terhadap barang tersebut apakah dibiayai oleh pajak, pungutan (retribusi) ataukah melalui pungutan secara bervariasi. Jenis barang dan jasa yang harus disediakan pemerintah tersebut adalah sebagai berikut:

1. *Public goods* (barang-barang umum)

Musgrave (1993:44) mengatakan bahwa: "ada dua karakteristik barang umum ini, yaitu *joint consumption* (dikonsumsi bersama) dan *non-exclusion* (tidak ada pengecualian)". Dalam karakteristik *joint consumption* keuntungan barang-barang yang disediakan dapat dinikmati lebih dari satu orang pada waktu bersama. Atau bisa dikatakan bahwa konsumsi barang umum oleh satu orang tidak menyebabkan orang lain kehilangan kesempatan untuk mengkonsumsi barang-barang tersebut (*non rivalry*). Sedangkan karakteristik *non-exclusion* adalah bahwa dengan membayar atau tidak, seseorang dapat menikmati barang umum yang disediakan pemerintah. Adapun salah satu contoh dari barang-barang yang bersifat umum adalah pertahanan keamanan.

Tipe pembayaran yang cocok dilaksanakan untuk barang *public goods* adalah melalui pajak. Pembebanan pajak atas *public goods* dilaksanakan berdasarkan prinsip bahwa orang dengan tingkat pendapatan yang sama harus membayar pajak yang sama, tetapi orang yang mempunyai pendapatan yang berbeda, membayar pajak berbeda pula. Ini berarti bahwa pajak merupakan alat pembayaran harga penyediaan *public goods* sesuai dengan kemampuan warga.

2. *Private Goods* (Barang-barang Swasta)

Musgrave (1993:45) mengatakan bahwa dalam prinsip *joint consumption* barang swasta adalah barang-barang yang apabila

dikonsumsi oleh seseorang dapat menghilangkan kesempatan orang lain untuk mengkonsumsinya. Untuk itu diperlukan adanya sebuah pengorbanan untuk memperolehnya, sehingga orang-orang yang mempunyai kesempatan untuk menikmati barang swasta adalah orang-orang yang sanggup membayarnya. Contoh barang swasta ini adalah seperti berbagai tempat-tempat hiburan.

Penyediaan barang yang bersifat *private* yang dilakukan oleh pemerintah, maka tipe pembiayaan ideal untuk barang tersebut adalah melalui retribusi murni (pungutan).

3. *Mixed Goods* (Barang-barang campuran)

Barang campuran adalah barang kebutuhan pribadi yang mempunyai dampak terhadap orang lain, sehingga penggunaannya harus diatur oleh pemerintah. Prinsip *joint consumption* barang campuran didasarkan pada pertimbangan bahwa suatu barang bisa jadi merupakan kebutuhan pokok manusia, sehingga penggunaannya oleh satu orang tidak harus menghilangkan kesempatan orang lain untuk menggunakannya. Karena itu barang tersebut disediakan atas sebagian pajak yang dibayar dan pengaturannya dilaksanakan oleh pemerintah. Sedangkan prinsip pengecualian untuk barang campuran dilakukan karena biaya untuk menghasilkan barang tersebut relatif mahal, sehingga pembiayaannya dikenakan pula pada para pemakai. Kombinasi pajak dan pungutan ini tercermin pada adanya pemberian subsidi oleh pemerintah terhadap barang dan jasa (Musgrave 1993: 47)

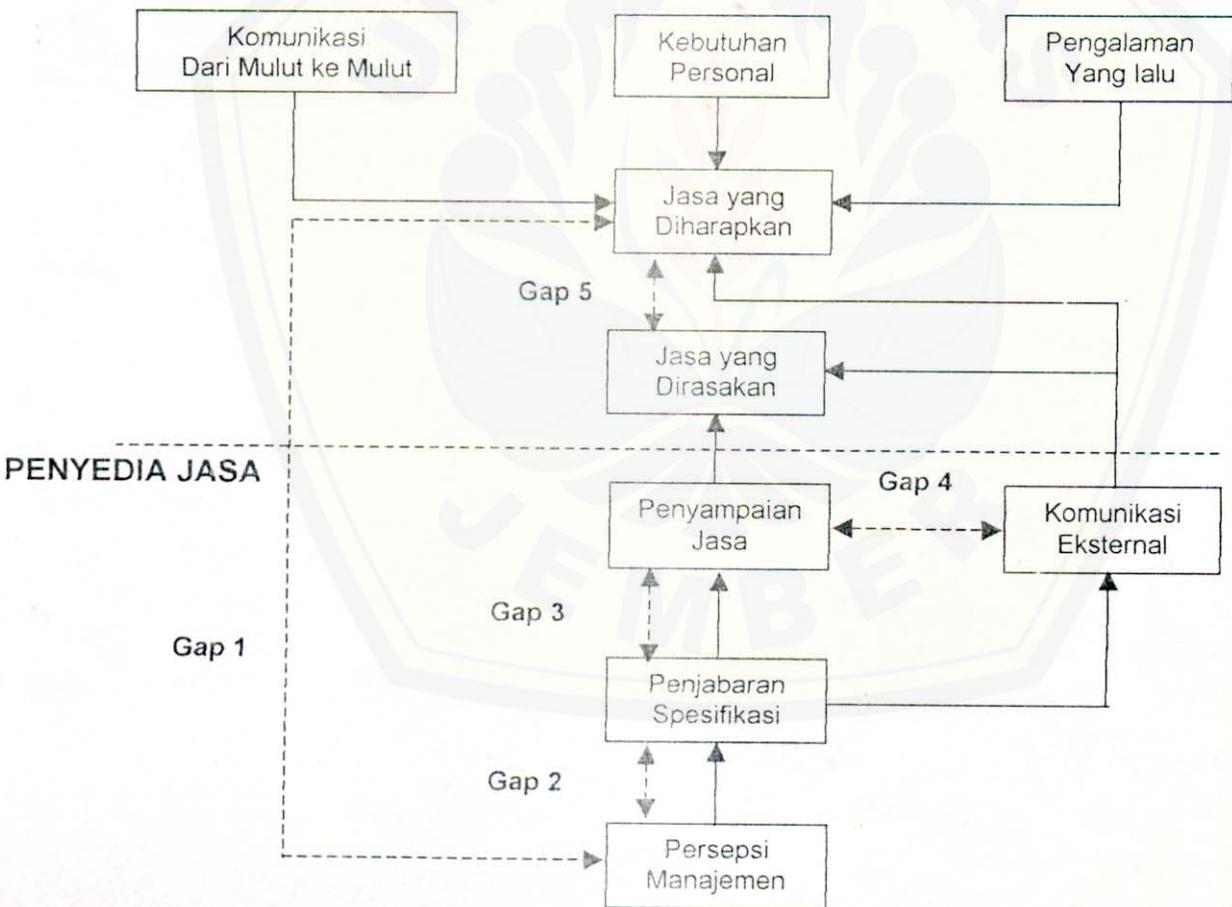
Dari uraian diatas kita bisa menyimpulkan bahwa pelayanan yang diberikan pemerintah dalam penempatan tenaga kerja dan perluasan kerja termasuk dalam *private goods*, misalnya pada penyaluran TKI/TKW, karena apabila dikonsumsi oleh seseorang akan menghilangkan kesempatan orang lain untuk memperolehnya. Karena membutuhkan pembiayaan yang relatif mahal (pengurusan visa, transpor dll) maka dalam hal ini membutuhkan pengorbanan untuk memperolehnya sehingga

orang-orang yang mempunyai kesempatan untuk menikmatinya hanyalah orang-orang yang sanggup membayarnya.

Dalam menganalisis kualitas pelayanan organisasi publik, disini penulis mengemukakan model kualitas jasa menurut perspektif Parasuraman dkk, yang merupakan keterkaitan antara keinginan atau harapan konsumen berkaitan dengan penyampaian jasa pelayanan. Dengan adanya kesesuaian antara harapan dan keinginan konsumen sebagai pengguna layanan dengan penyampaian pelayanan maka terwujudlah kualitas pelayanan.

Gambar 1 : Gap Model Kualitas Pelayanan

MASY. PENERIMA JASA



Sumber: Pasuraman, A., et al. (dalam Tjiptono 2000:82)

Dalam model ini, secara umum terdapat gap/kesenjangan yang menyebabkan kegagalan dalam penyampaian pelayanan, yang dibagi dalam dua kelompok, yaitu:

1. Gap yang muncul dari dalam perusahaan (*company gap*)

Gap ini dapat menghambat kemampuan perusahaan untuk memberikan pelayanan yang berkualitas. Kesenjangan yang muncul dari dalam perusahaan dapat dibedakan menjadi empat gap, yaitu:

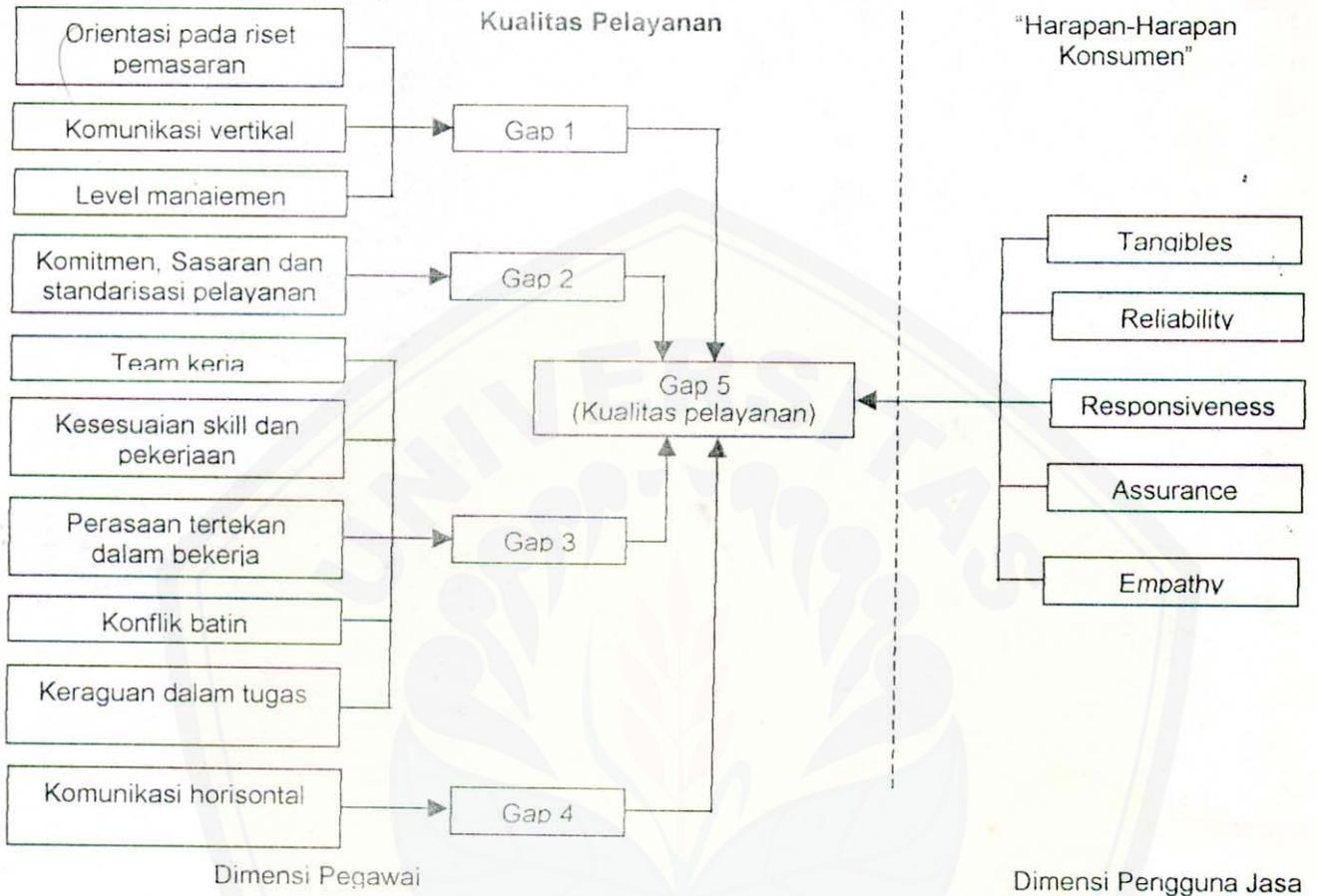
- Gap antara harapan konsumen dan persepsi manajemen
- Gap antara persepsi manajemen terhadap harapan konsumen dan spesifikasi kualitas jasa.
- Gap antara spesifikasi kualitas jasa dan penyampaian jasa.
- Gap antara penyampaian jasa dan komunikasi eksternal.

2. Gap yang muncul dari luar perusahaan,

- Gap antara jasa yang dirasakan dan jasa yang diharapkan.

Dari model tersebut, kemudian disempurnakan lagi dengan lebih jelas oleh Trio Akademi Amerika Serikat, yaitu A. Parasuraman, Leonard L. Benny dan Valerie A. Zeithaml yang menggambarkan faktor-faktor dari dalam dan luar organisasi yang mempengaruhi setiap gap/kesenjangan. Gap model ini disebabkan oleh perbedaan antara persepsi pegawai dengan persepsi konsumen. Model gap yang baru ini dapat membantu analisis tentang apa penyebab terjadinya gap dan bagaimana menguranginya. Untuk lebih jelasnya bisa dilihat dari gambar berikut:

Gambar 2 : Kesenjangan antara harapan konsumen dengan kualitas pelayanan



Sumber: Zeithaml, Valerie A., A. Parasuraman dan Leonard L. Berry (dalam Tjiptono:1997:84).

Dari gambar diatas, penulis menitikberatkan pembahasan pada Gap 3, yaitu adanya gap antara spesifikasi kualitas jasa dan penyampaian jasa dengan memfokuskan pada masalah pembagian kerja pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Jember.

1.4.1 Konsep Kualitas Pelayanan

Kualitas menurut Vincent Gasperz, (2001:5) pada dasarnya mengacu kepada pengertian pokok:

1. Kualitas terdiri dari sejumlah keistimewaan suatu produk atau jasa, baik keistimewaan langsung maupun atraktif yang memenuhi keinginan konsumen dan dengan demikian memberikan kepuasan atas penggunaan produk atau jasa itu.
2. Kualitas terdiri dari segala sesuatu yang bebas dari kekurangan atau kerusakan.

Pelayanan merupakan keterpaduan kegiatan yang melibatkan interaksi antara pengguna pelayanan, pemberi pelayanan serta sistem/fasilitas pendukung pelayanan. Hal ini sesuai dengan pendapat Kotler (dalam Tjiptono 1997:6) yang menyatakan bahwa:

“Setiap tindakan atau perbuatan yang ditawarkan oleh semua pihak kepada pihak lain yang pada dasarnya bersifat intangible (tidak berwujud fisik) dan tidak menghasilkan kepemilikan sesuatu. Produk jasa bisa berhubungan dengan produk fisik maupun tidak”

Tjiptono: (1997:17) mengatakan bahwa; “Menurut jenisnya layanan yang diperlukan manusia pada dasarnya ada dua, yaitu layanan fisik yang bersifat pribadi sebagai manusia dan layanan administratif yang diberikan oleh orang lain selaku anggota organisasi (kalau organisasi negara disebut pelayanan umum)”.

Definisi pelayanan umum menurut Moenir (2000:26) adalah sebagai berikut: “Kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dengan landasan faktor material melalui sistem, prosedur dan metode tertentu dalam rangka usaha memenuhi kepentingan (kepentingan umum) orang lain sesuai dengan haknya”. Sedangkan kepentingan umum menurut Moenir (2000:6) mengandung arti sebagai: “Himpunan kepentingan pribadi yang telah disublimasikan, dan tidak bertentangan dengan norma masyarakat serta aturan yang berlaku”.

Adapun mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan umum dijelaskan Moenir (2000:88) sebagai berikut:

1. Faktor kesadaran, Kesadaran menunjukkan suatu keadaan pada jiwa seseorang, yang merupakan titik temu atau equilibrium dari berbagai pertimbangan sehingga diperoleh

- suatu keyakinan, ketenangan, ketetapan hati, dan keseimbangan dalam jiwa yang bersangkutan. Faktor kesadaran yang dimiliki oleh aparat yang bertugas sebagai penyelenggara pelayanan umum merupakan faktor yang paling besar pengaruhnya dalam perwujudan kualitas pelayanan.
2. Faktor Aturan, yaitu merupakan perangkat penting yang berfungsi untuk mengatur segala sesuatu yang ada di dalam organisasi.
 3. Faktor organisasi, yaitu merupakan alat dan sistem yang memungkinkan berjalannya mekanisme pelayanan.
 4. Faktor pendapatan, yaitu berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan fisik minimum dan kebutuhan hidup minimum dari aparat yang bersangkutan.
 5. Faktor kemampuan dan ketrampilan petugas pelaksana pelayanan.

Lebih lanjut, berkaitan dengan kualitas pelayanan dalam bidang jasa Parasuraman dkk (dalam Tjiptono, 2001:70) mengidentifikasi adanya sepuluh faktor yang menentukan kualitas pelayanan jasa, yaitu:

1. *Reliability*, mencakup dua hal pokok, yaitu konsistensi kerja (*performance*), dan kemampuan untuk dapat dipercaya (*dependability*)
2. *Responsiveness*, yaitu kemauan dan kesiapan para karyawan untuk memberikan jasa yang dibutuhkan konsumen.
3. *Competence*, yaitu ketrampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan yang harus dimiliki oleh setiap orang dalam perusahaan, agar dapat memberikan jasa tertentu.
4. *Acces*, adalah kemudahan untuk dihubungi dan ditemui. Hal ini berarti lokasi fasilitas jasa yang mudah dijangkau, waktu menunggu yang tidak terlalu lama, saluran komunikasi perusahaan mudah dihubungi dll.
5. *Courtesy*, meliputi sikap sopan santun, respek, perhatian, dan keramahan yang dimiliki oleh contact personel.
6. *Communication*, artinya memberikan informasi kepada konsumen dalam bahasa yang dapat mereka pahami, serta dapat mendengarkan saran dan keluhan konsumen.
7. *Credibility*, yaitu sifat jujur dan dapat dipercaya. Kredibilitas ini mencakup nama baik perusahaan, reputasi perusahaan, karakteristik pribadi contact personil, dan interaksi dengan perusahaan.
8. *Security*, yaitu aman dari bahaya, resiko, keragu-raguan. Aspek ini menyangkut keamanan secara fisik (*physical*)

safety), keamanan finansial (financial security) dan kerahasiaan (confidentiality).

9. *Understanding/knowning the customer*, yaitu usaha untuk memahami kebutuhan konsumen.
10. *Tangibles*, yaitu bukti fisik dari jasa, bisa berupa fasilitas fisik, peralatan yang digunakan, dan lain-lain.

Sedangkan dalam pengukuran kualitas pelayanan penulis menggunakan lima dimensi kualitas pelayanan seperti yang dikemukakan oleh Parasuraman dkk (dalam Tjiptono, 2000:70), yang sekaligus sebagai indikator kualitas pelayanan yaitu:

1. *Tangibles*/bukti langsung
2. *Reliability*/keandalan
3. *Responsiveness*/daya tanggap
4. *Assurance*/jaminan
5. *Empathy*/empati

1.4.1.1 Bukti Langsung (*Tangibles*)

Bukti langsung (*Tangibles*), meliputi fasilitas fisik, perlengkapan pegawai dan sarana komunikasi. Fasilitas fisik bisa dilihat secara langsung dari penampilan fisik penyedia jasa seperti gedung, tata letak peralatan, interior dan eksterior. Perlengkapan pegawai dilihat dari perlengkapan yang digunakan pegawai dalam melaksanakan pelayanan seperti komputer dll. Sedangkan peralatan komunikasi berfungsi selain untuk memperlancar hubungan kerja dengan sesama pegawai juga mempermudah hubungan antara masyarakat penerima jasa dengan pihak pelaksana pelayanan umum.

1.4.1.2 Keandalan (*Reliability*)

Keandalan (*Reliability*) adalah kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera, akurat dan memuaskan. Ini berarti bahwa dalam memberikan pelayanan aparat/pegawai tidak menunda-nunda

waktu dan tanpa ada penyimpangan bila dikaitkan dengan prosedur serta memenuhi apa yang menjadi keinginan masyarakat penerima jasa..

1.4.1.3 Daya Tanggap (*Responsiveness*)

Daya tanggap (*Responsiveness*) adalah keinginan para staf atau pegawai untuk membantu konsumen dan memberikan pelayanan yang tanggap sesuai dengan kebutuhan masyarakat penerima jasa. Dimensi ini menekankan pada sikap dari penyedia jasa yang penuh perhatian, cepat, dan tepat dalam menghadapi permintaan, pertanyaan, keluhan dan masalah yang dihadapi oleh penerima jasa. Hal ini berarti juga bahwa dalam penanganan yang diberikan terhadap keluhan dari pembutuh jasa, seharusnya dilakukan secara cepat dan tepat sesuai dengan masalah yang ada.

1.4.1.4 Jaminan (*assurance*)

Jaminan (*assurance*) mencakup pengetahuan, kemampuan, kesopanan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staf; bebas dari bahaya, resiko dan keragu-raguan. Ini mengandung maksud bahwa seorang pegawai/karyawan harus mampu meyakinkan masyarakat pembutuh jasa terhadap pelayanan yang diberikan dan pegawai juga harus memiliki sikap sopan dan penuh keramahan dalam menghadapi konsumen. Sikap ramah dan sopan akan membuat masyarakat pembutuh jasa puas karena merasa dihargai.

1.4.1.5 Empati (*empathy*)

Empati (*empathy*) merupakan kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik, perhatian pribadi, dan memahami kebutuhan para konsumen. Sikap ini bisa ditunjukkan dengan komunikasi yang baik dari para pegawai, perhatian pribadi dan memahami kebutuhan dari para konsumen. Dimensi ini menekankan pada kemampuan pegawai

untuk memperlakukan masyarakat penerima jasa sebagai individu-individu yang spesial.

1.4.2 Konsep Pembagian Kerja oleh Pimpinan

Organisasi publik memerlukan kesinambungan kerja sebagai bentuk kesinambungan yang ditujukan kepada kebutuhan dan peningkatan pelayanan sesuai dengan keinginan masyarakat atau lingkungan dimana organisasi ini berada. Organisasi menurut Dydiet Hardjito (1997: 26) adalah: sistem dan bentuk hubungan antara wewenang dan tanggung jawab, antara atasan dan bawahan demi tercapainya tujuan yang sudah ditetapkan dengan cara yang paling efisien”.

Untuk mencapai tujuan dengan cara yang efisien itu diperlukan suatu perubahan, pembagian, penyempurnaan dan pengembangan organisasi sebagai jawaban atas tantangan dari masyarakat atau lingkungan sekitar baik lingkungan lokal, nasional maupun internasional.

Dalam melaksanakan dan menyelenggarakan tugas atau pekerjaan organisasi dibutuhkan adanya sumber daya manusia sebagai tenaga kerja atau pegawai. Pegawai menurut IG. Wursanto (1991:15) adalah: “Setiap orang yang jasanya diberikan kepada suatu badan usaha baik badan usaha swasta (pegawai swasta) maupun badan pemerintah (pegawai pemerintah atau pegawai negeri).

Pegawai mempunyai peranan yang penting dalam sebuah organisasi karena merupakan unsur utama yang menentukan hidup dan gerak sebuah organisasi dalam mencapai tujuan. Disamping itu manusia juga merupakan pusat serta sumber inspirasi dan sumber gerakan organisasi seperti yang disampaikan Hasibuan (1990:10): “Bahwa manusia berperan aktif dan dominan dalam setiap organisasi karena manusia sebagai perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan itu tidak mungkin dapat terwujud tanpa peran aktif karyawan”. Ini berarti menempatkan manusia/pegawai sebagai posisi

utama dalam organisasi. Bagaimanapun canggihnya peralatan, bagaimanapun sempurnanya konsep, mekanisme dan prosedur dalam organisasi, tanpa adanya peranan aktif karyawan maka semua itu tidak akan berpengaruh banyak bagi kemajuan sebuah organisasi.

Karena itu seorang pemimpin sebuah organisasi dituntut untuk mampu mengelola, mengatur dan semua pegawai atau orang-orang yang terlibat dalam pencapaian tujuan organisasi dengan cara memotivasi, mempengaruhi dan mengendalikannya pegawai yang bersangkutan.

Seorang pegawai didalam menjalankan tugas harus memiliki bekal kemampuan yang cukup karena dalam menjalankan aktifitas organisasi setiap pegawai dituntut untuk bertanggung jawab terhadap tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya. Terlebih lagi didalam organisasi terdapat puluhan bahkan ribuan jenis pekerjaan, tergantung pada besar kecilnya sebuah organisasi. Jenis-jenis pekerjaan tersebut masing-masing akan menghasilkan komponen dari barang atau jasa yang merupakan bagian dari sebuah kesatuan. Ribuan jenis pekerjaan itu tidak dapat sekaligus dilaksanakan secara serentak diawasi, dibina dan diarahkan pada suatu tujuan tanpa adanya suatu sistem yang mampu mengatur keseluruhan jenis pekerjaan ke arah satu tujuan organisasi. Moenir berpendapat bahwa:

“Diperlukan adanya sebuah sistem yang mampu menggiring manusia sebagai unsur utama dalam menjalankan pekerjaan dalam sebuah organisasi agar supaya gerakan dan perkembangan itu seirama dan serentak dalam menciptakan sesuatu yang bersifat kesatuan, sehingga diperlukan adanya sistem pengelompokkan pekerjaan yang mampu mengikat dan mengarahkan.....”

Pengelompokkan pekerjaan bukanlah sebuah hal yang mudah, karena disamping harus mengetahui dengan tepat jenis-jenis pekerjaan yang terdapat dalam sebuah organisasi, diperlukan juga adanya analisis pekerjaan (*job analysis*) dan analisis khusus tiap pekerjaan (*job spesification*). Gordon S. Waatkins (1991: 21) mengemukakan pendapatnya berkaitan dengan analisis pekerjaan:

"Analisis pekerjaan adalah proses penentuan unsur-unsur yang menjadi komponen utama suatu pekerjaan, perlengkapan yang dipakai sebagai alat dan bahan yang digunakan latihan bagi pemangku pekerjaan mengenai kemampuan, sikap, kemahiran dalam memberikan putusan serta syarat-syarat penyelenggaraannya"

Lebih lanjut Moenir (1998:21) mengatakan bahwa : "Hasil langsung dari analisis pekerjaan adalah perincian pekerjaan (*job description*) yang banyak diperlukan dalam pembinaan selanjutnya baik bagi tenaga kerjanya maupun terhadap pekerjaannya sendiri." Mengenai definisi pembagian kerja Sutarto (1998:120) mengatakan bahwa pembagian kerja mempunyai dua macam pengertian yaitu:

- a) Pembagian kerja merupakan rincian serta pengelompokkan aktivitas-aktivitas yang semacam atau erat hubungannya satu sama lain untuk dilakukan oleh satuan organisasi tertentu.
- b) Pembagian kerja merupakan rincian serta pengelompokkan tugas yang semacam atau erat hubungannya satu sama lain untuk dilakukan oleh seseorang pejabat tertentu.

Ini berarti bahwa pembagian kerja merupakan perincian dari tugas dan pekerjaan pokok organisasi untuk mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan. Dengan pembagian kerja berarti ada penempatan masing-masing bagian untuk saling bekerja satu sama lain dan menopang rangkaian tugas untuk pencapaian tujuan organisasi, serta tidak memisahkan bagian-bagian dalam organisasi saling terpisah yang mengakibatkan penumpukan pekerjaan dan tumpang tindihnya pelaksanaan tugas organisasi. Jenis-jenis pekerjaan yang ada dalam organisasi kemudian dirinci dan dikelompokkan untuk dilaksanakan baik oleh satuan organisasi maupun oleh pegawainya.

Hal ini selaras dengan asas-asas organisasi yang dikemukakan oleh Didiet Hardjito (1997:8), yaitu: asas *pertama*, organisasi harus mempunyai tujuan yang jelas, asas kedua, *organisasi* harus ada kesatuan komando, dan asas *ketiga* organisasi harus melaksanakan pembagian kerja atau pembagian tugas".

Lebih jelasnya Dydiet Hardjito (1997:45) mengatakan bahwa setiap organisasi formal pada prinsipnya ditandai oleh:

1. Ketentuan-ketentuan tentang pembentukan dan ketentuan-ketentuan yang mengatur hubungan-hubungan antara anggota-anggotanya, seperti kalau pada organisasi pemerintah ialah adanya Peraturan Pemerintah, Surat Keputusan Presiden dll, sedangkan pada organisasi non pemerintah adalah adanya Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga.
2. Penggolongan jabatan, analisis jabatan dan uraian jabatannya.
3. Penegasan soal sistem, wewenang dan tanggung jawabnya.
4. Penegasan soal pelimpahan wewenang serta lingkup pengendaliannya (*span of control*)
5. Herarki atau *echlonering* hubungan-hubungan staf dan lini serta hubungan antara atasan dan bawahan, yang kesemuanya itu secara jelas digambarkan dalam skema organisasi.

Lebih lanjut mengenai manfaat yang bisa diambil dari adanya sebuah pembagian kerja yang disertai dengan pendelegasian wewenang bagi organisasi menurut Alex S. Nitisemitro (1995:89) adalah:

- a) Munculnya perhatian dan rasa tanggung jawab yang lebih besar.
- b) Inisiatif dan kreatifitas dapat dikembangkan
- c) Efisiensi pekerjaan dapat diharapkan
- d) Keputusan-keputusan dapat lebih disesuaikan dengan kondisi setempat
- e) Merupakan tempat pendidikan kader-kader pimpinan
- f) Mempermudah pengawasan bagi pimpinan
- g) Meringankan pimpinan dari beban-beban tugas yang rutin

Pembagian kerja menurut Nitisenitro adalah akan memberikan manfaat positif dalam pelaksanaan organisasi didalam mencapai tujuan, karena pada dasarnya pembagian kerja akan memudahkan pegawai atau pimpinan untuk melaksanakan tugasnya sehingga menjadi jelas batasan wewenang dan tanggung jawab dari pelaksanaan tugas pegawai yang bersangkutan.

Tujuan pembagian kerja tersebut bukan untuk memisahkan antara satuan organisasi dengan satuan yang lain, pekerjaan yang satu dengan pekerjaan yang lain, tetapi lebih dari itu dengan adanya pembagian kerja

akan memposisikan tugas pokok menjadi tanggung jawab masing-masing pegawai atau satuan organisasi dalam sebuah kerangka sistem. Ini bertujuan untuk menghindari adanya penumpukan pekerjaan di salah satu unit organisasi akibat kurangnya pekerjaan oleh pihak lain.

Pembagian kerja merupakan sebuah faktor yang mutlak harus diperhatikan dalam sebuah organisasi formal. Pentingnya pembagian kerja dalam sebuah organisasi sejalan dengan pendapat Fayol mengenai 14 prinsip manajemen organisasi, yaitu:

1. Pembagian kerja (*Division of Labour*)
Diharapkan dengan adanya pembagian kerja akan menciptakan spesialisasi pada diri pekerja/pegawai. Adanya spesialisasi akan sangat penting dalam menunjang efektifitas dan efisiensi kerja
2. Otoritas (*Authority/Wewenang*)
Otoritas harus dimiliki oleh seorang manajer untuk menggerakkan bawahan untuk bekerja.
3. Disiplin (*dicipline*)
Aturan dan kesepakatan yang mengatur organisasi harus ditaati oleh semua anggota organisasi sebagai wujud kedisiplinan.
4. Kesatuan Perintah (*Unity of Comand*)
Setiap pegawai hanya menerima perintah dari satu atasan.
5. Mendahulukan kepentingan umum diatas kepentingan pribadi (*Subordination of individual interset to the command good*)
Mendahulukan kepentingan organisasi
6. Pemberian upah (*Remuneration*)
Seorang pegawai digaji sesuai dengan jasa yang diberikannya.
7. Kesatuan arah (*Unity of direction*)
Organisasi mempunyai tujuan, dengan dipimpin seorang manajer melaksanakan pekerjaan yang telah direncanakan menuju tercapainya tujuan.
8. Pemusatan (*Centralization*)
9. Jenjang jabatan (*Hierarchy*)
10. Keteraturan (*Order*)
11. Kesamaan (*Equity*)
12. Kestabilan staf (*Stability of staff*)
13. Inisiatif (*Initiative*)
14. Semangat korps (*Esprit de corps*)

Penempatan pegawai yang ahli atau terspesialisasi akan melahirkan sebuah organisasi yang profesional. Dalam pelaksanaan tugas, penempatan pegawai harus disesuaikan dengan kebutuhan, keperluan dan kemampuan organisasi atau instansi agar kinerja

organisasi akan berhasil secara lebih efektif. Keuntungan lain adanya pembagian kerja dalam organisasi adalah adanya tugas yang jelas bagi setiap orang, bakat akan lebih mudah berkembang dengan adanya spesialisasi dan adanya disiplin kerja yang cukup tinggi.

Lebih lanjut, unsur-unsur ideal dalam pembagian kerja menurut Fayol (dalam Dydiet Hardjito, 1997:107) adalah sebagai berikut:

- a) Tiap-tiap satuan organisasi hendaknya mempunyai perincian aktifitas yang jelas didalam suatu daftar perincian aktifitas.
- b) Tiap-tiap pegawai dari pucuk pimpinan sampai pejabat yang berkedudukan paling rendah harus memiliki perincian tugas yang jelas dalam suatu daftar perincian tugas yang jelas.
- c) Jumlah tugas yang sebaiknya dibebankan pada seorang pejabat sebaiknya berkisar antara empat sampai dua belas macam.
- d) Varian tugas bagi seorang pejabat hendaknya diusahakan yang sejenis atau erat hubungannya satu sama lain.
- e) Beban aktifitas bagi tiap-tiap satuan organisasi atau beban tugas masing-masing pejabat hendaknya merata sehingga dapat dihindarkan adanya satuan organisasi terlalu sedikit aktifitasnya demikian pula dapat dihindarkan adanya petugas yang bertumpuk tugasnya.
- f) Penempatan pejabat hendaknya yang tepat
- g) Penambahan atau pengurangan volume pegawai hendaknya berdasarkan pada volume kerja.
- h) Pembagian kerja terutama yang menyangkut pejabat dalam suatu satuan organisasi jangan sampai menimbulkan pengotakan pejabat.

Dari pendapat yang penulis kemukakan diatas, disini penulis mencoba untuk memberikan fokus pada beberapa poin dalam menilai pembagian kerja, yaitu:

- 1) Tiap-tiap satuan hendaknya memiliki perincian aktivitas yang jelas dan tertulis pada daftar perincian aktifitas, poin ini mencakup pada butir a dan b.
- 2) Beban aktifitas bagian-bagian satuan organisasi atau beban tugas masing-masing pejabat hendaknya merata sehingga dapat dihindari adanya ketimpangan beban tugas antar satuan organisasi, ketentuan ini mencakup poin c,d dan e.

- 3) Penempatan para pejabat hendaknya secara tepat, hal ini mencakup poin f, g dan h.

Dari berbagai penjelasan di atas, penulis mencoba memberikan batasan yang sekaligus menjadi indikator dari pembagian kerja, yaitu:

1. Perincian atau penggolongan tugas.
2. Pemerataan beban tugas.
3. Penempatan pegawai secara tepat.

1.4.2.1 Perincian atau Penggolongan Tugas

Fayol (dalam Dydiet Hardjito, 1997:113) mengatakan bahwa: "Perincian atau penggolongan tugas merupakan penjabaran tugas menjadi suatu daftar yang harus dikerjakan secara lebih terinci". Daftar perincian aktifitas atau penggolongan tugas bagi setiap pegawai akan menimbulkan adanya tanggung jawab bagi pegawai akan tugas yang harus dilaksanakannya. Karena itu menjadi penting bagi setiap pegawai untuk mengetahui adanya rincian atau penggolongan tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh masing-masing pegawai.

Dengan adanya daftar perincian tugas bagi para pejabat, maka dapat dihindarkan pejabat yang bekerja memenuhi syarat formal datang ke kantor tetapi tidak mengerjakan apa-apa. Sebaliknya disini dapat dikemukakan bahwa tiap-tiap pejabat merasa yakin benar apa yang harus dipertanggungjawabkan tiap harinya walaupun mungkin tidak ada perintah dari atasan

Dari berbagai uraian diatas, kita bisa melihat bahwa dalam pembagian kerja setidaknya ada beberapa pedoman-pedoman yang harus diperhatikan:

- a) Tujuan harus dijabarkan dalam tugas pokok
- b) Tugas pokok kemudian harus diperinci ke dalam tugas-tugas atau kegiatan-kegiatan

- c) Kegiatan-kegiatan dibagi-bagi dalam pekerjaan-pekerjaan, oleh karena itu setiap organisasi harus mempunyai tujuan, tugas pokok dan perincian aktivitas maupun pekerjaan
- d) Setiap pejabat perlu diberi daftar yang dilakukan olehnya
- e) Meskipun tugasnya bervariasi namun satu sama lain berkaitan

1.4.2.2 Pemerataan Beban Tugas

Dalam pembagian kerja harus memperhatikan pentingnya pemerataan tugas-tugas yang harus dilaksanakan oleh setiap satuan organisasi. Beban kerja yang merata bukan berarti bahwa setiap satuan organisasi yang ada harus tepat sama jumlah tugasnya. Beban kerja berarti kurang lebih meskipun ada perbedaan tetapi tidak mencolok.

Dengan adanya pemerataan beban tugas akan menimbulkan adanya keseimbangan, sehingga menimbulkan rasa keadilan, kepuasan yang kemudian lebih lanjut akan menimbulkan adanya semangat kerja yang tinggi dari pegawai.

1.4.2.3 Penempatan Pegawai Secara Tepat

Memperhatikan ketetapan dari personal-personal yang akan menduduki suatu pekerjaan tertentu merupakan sebuah hal penting dalam pembagian kerja agar pelaksanaan kerja dapat berjalan sesuai dengan kebutuhan yang diinginkan.

Ini berarti bahwa sebagai sebuah konsekuensi logis, maka setiap orang harus ditempatkan menurut keahlian, kemampuan dan kecakapannya, untuk itu sangat penting bagi seorang pimpinan untuk memahami apa bakat, kecakapan dan keahlian bawahannya, harus diketahui pula batas-batas kemampuannya.

Maka dari uraian diatas bisa kita simpulkan bahwa dalam penentuan, penunjukkan maupun pengangkatan orang-orang 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 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*). Intinya bahwa dalam penempatan pegawai harus dihindarkan dari pengangkatan pejabat yang didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan politis, hubungan kawan (*patronage*), maupun atas pertimbangan famili atau keluarga (*nepotism*).

1.5 Hipotesis

Hipotesis merupakan salah satu instrumen kerja yang tidak bisa ditinggalkan dalam setiap penelitian ilmiah. Hipotesis merupakan pernyataan yang sistematis dari variabel-variabel yang menjadi obyek penelitian. Hipotesis bisa diartikan sebagai jawaban sementara terhadap permasalahan penelitian dan kebenarannya masih harus dibuktikan secara empirik. Jadi hipotesis dapat diterima apabila kemudian ternyata terbukti sesuai dengan kenyataan. Fred N. Kerlinger mengemukakan pengertian definisi sebagai berikut :

“ Hipotesis adalah pernyataan dugaan (*conjectural*) tentang hubungan antara dua variabel atau lebih. Hipotesis selalu mengambil bentuk kalimat pernyataan (*deklarative*), dan menghubungkan secara umum maupun khusus variabel yang satu dengan variabel yang lain”.

Hal ini selanjutnya dipertegas kembali oleh Red. N Kerlinger (1998:30) berkenaan dengan kriteria-kriteria hipotesis yang baik:

“Pertama, hipotesis adalah pernyataan tentang relasi antara variabel-variabel. Kedua, hipotesis mengandung implikasi-implikasi yang jelas untuk pengujian hubungan-hubungan yang dinyatakan itu. Maka kriteria ini berarti bahwa penyatan hipotesis mengandung dua variabel atau lebih dapat diukur (ditala), atau kemungkinan untuk dapat diukur, dan bahwa pernyataan hipotesis menunjukkan secara jelas dan tegas cara-cara variabel berhubungan”.

Selanjutnya Nasir (1986:10) menjelaskan :

“Hipotesis kerja (H1) mempunyai rumusan dengan implikasi alternatif di dalamnya, hipotesis kerja diuji untuk diterima dan dirumuskan dalam desain yang non eksperimental. Hipotesis nol (Ho) diformulasikan untuk ditolak sesudah pengujian dengan menggunakan statistik dan biasanya digunakan dalam penelitian yang eksperimental.”

Maka berdasarkan konsepsi dasar di atas, maka perumusan hipotesis yang sesuai dengan permasalahan di dalam penelitian ini adalah:

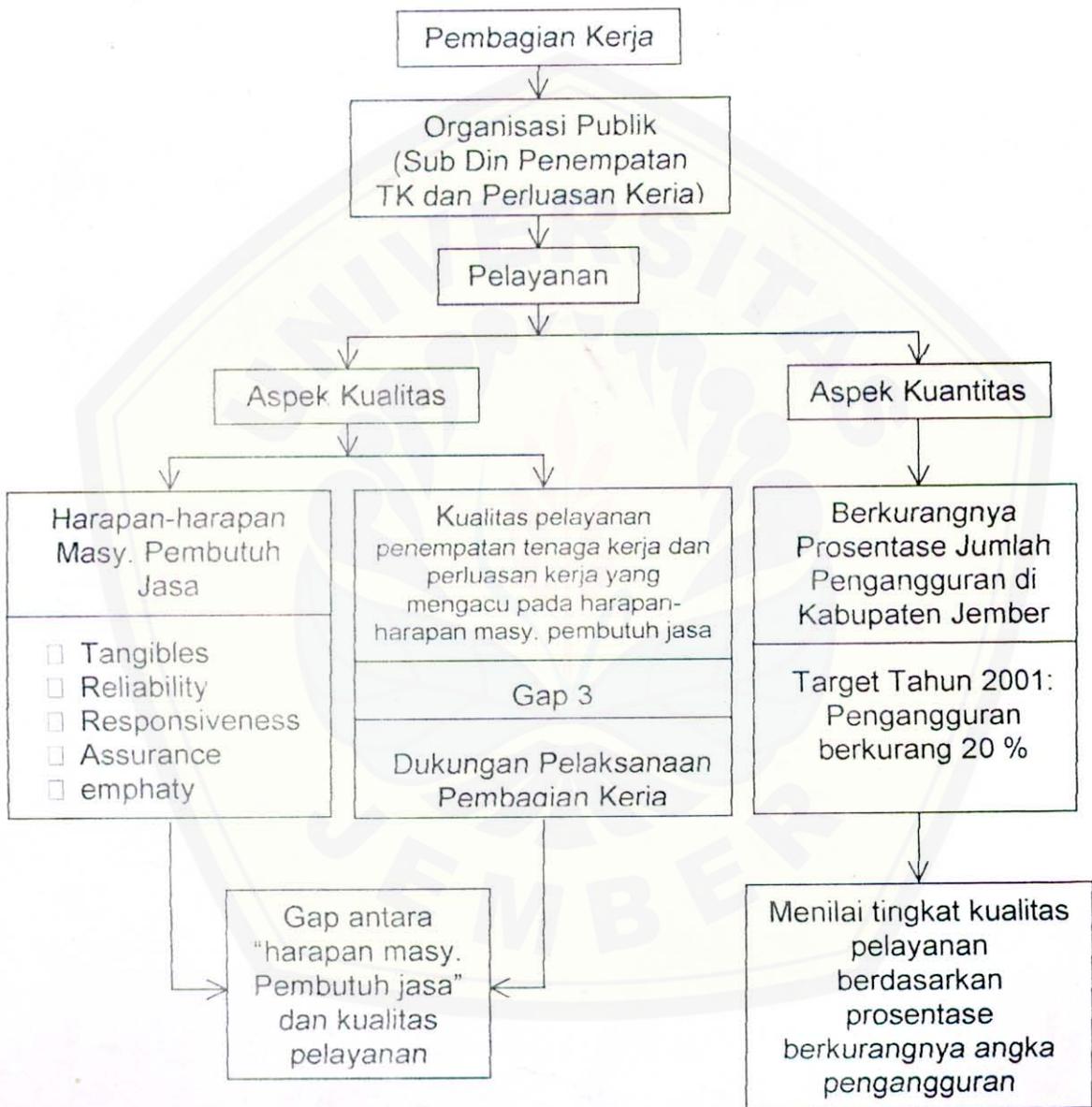
Ho : Tidak ada pengaruh pembagian kerja pimpinan terhadap kualitas pelayanan umum di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Jember.

Hi : Ada pengaruh pembagian kerja pimpinan terhadap kualitas pelayanan umum di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Jember.

1.6 Model Hubungan

Dalam hal ini penulis menggunakan model asimetris, dimana satu variabel berpengaruh terhadap variabel yang lain. Kemudian tipe hubungan dari penelitian ini mendasarkan pada tipe hubungan yang immanent antara dua variabel, ini mengandung arti bahwa dalam hubungan tersebut kedua variabel terjalin satu sama lain. Apabila salah satu variabel berubah maka variabel yang lain ikut berubah pula. Agar lebih jelasnya di bawah ini disajikan skema hubungan antara variabel pembagian kerja dengan kualitas pelayanan

Gambar 3 : Model Hubungan antara Variabel Pembagian Kerja dengan Kualitas Pelayanan pada Sub Din Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja Disnaker Jember



1.7 Definisi operasional

Untuk mempermudah dalam pengukuran masing-masing variabel berikut indikatornya kita bisa menyusun definisi operasional. Tetapi

sebelum penulis kemukakan definisi operasional yang terkandung dalam dalam penelitian ini, perlu kiranya untuk memberikan suatu pengertian atau batasan dari definisi operasional tersebut, mengingat hal ini akan sangat membantu dalam menentukan operasioanalisasinya.

Dalam hal ini Koentjoroningrat (1985:23) memberikan batasan sebagai berikut "Definisi operasional tidak lain daripada merubah konsep-konsep yang berupa kontrak dengan kata-kata yang menggambarkan gejala-gejala atau perilaku yang dapat diamati dan dapat diuji dan ditentukan kebenarannya oleh orang lain".

Dengan demikian operasionalisasi tidak lain adalah proses perincian referensi empiris suatu konsep atau variabel yang menjadi indikator-indikatornya. Dan berdasarkan definisi operasional di atas, maka proses perincian referensi empirik dari suatu konsep, variabel, indikator dan selanjutnya menjadi suatu item adalah dapat dikemukakan sebagai berikut:

1.7.1 Pembagian Kerja oleh Pimpinan Pada Sub Din Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja Disnaker Kabupaten Jember (X)

Dari uraian diatas penulis membagi variabel pembagian kerja pimpinan ini menjadi indikator-indikator:

1. Perincian atau penggolongan tugas
2. Pemerataan beban tugas
3. Penempatan pegawai secara tepat

1.7.1.1 Perincian atau Penggolongan Tugas

Indikator perincian atau penggolongan tugas, penulis bagi menjadi item-item:

1. Aktivitas pemimpin dalam merinci atau menggolongkan tugas atau pekerjaan dalam daftar perincian aktivitas tugas.

2. Aktivitas pemimpin dalam merinci atau menggolongkan tugas atau pekerjaan sehingga menimbulkan pemahaman pegawai akan tanggung jawab dan wewenangnya.
3. Aktivitas pemimpin dalam merinci atau menggolongkan tugas atau pekerjaan dimana ada keterkaitan hubungan antara tugas atau pekerjaan yang satu dengan yang lain.

1.7.1.2 Pemerataan Beban Tugas

Indikator pemerataan beban tugas ini, diukur menjadi:

1. Aktivitas pemimpin dalam membagi rata beban tugas kepada bawahan sehingga menimbulkan rasa keadilan.
2. Aktivitas pemimpin dalam membagi rata beban tugas kepada bawahan sehingga menimbulkan rasa kepuasan.
3. Aktivitas pemimpin dalam membagi rata beban tugas kepada bawahan sehingga menimbulkan kegairahan kerja pegawai.

1.7.1.3 Penempatan Pegawai Secara Tepat

Indikator ini diukur dari item-item berikut:

1. Aktivitas pemimpin dalam menempatkan pegawai sesuai dengan kecakapan
2. Aktivitas pemimpin dalam menempatkan pegawai sesuai dengan keahlian.
3. Aktivitas pemimpin dalam menempatkan pegawai sesuai dengan kemampuan

1.7.2 Kualitas Pelayanan pada Sub Din Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja Disnaker Kabupeten Jember

Dari berbagai uraian di atas, disini penulis menyajikan indikator dari kualitas pelayanan sebagai berikut:

1. Bukti langsung/ *Tangibles*
2. Keandalan/ *Reliability*

3. Daya tanggap/ *Responsiveness*
4. Jaminan/ *Assurance*
5. Empati/ *Empathy*

1.7.2.1 Bukti langsung/ *Tangibles*

Bukti langsung (*Tangibles*), meliputi fasilitas fisik, perlengkapan pegawai dan sarana komunikasi. Fasilitas fisik bisa dilihat secara langsung dari penampilan fisik penyedia jasa seperti gedung, tata letak peralatan, interior dan eksterior. Perlengkapan pegawai dilihat dari perlengkapan yang digunakan pegawai dalam melaksanakan pelayanan seperti komputer dll. Sedangkan peralatan komunikasi berfungsi selain untuk memperlancar hubungan kerja dengan sesama pegawai juga mempermudah hubungan antara masyarakat penerima jasa dengan pihak pelaksana pelayanan umum. Ukuran dari bukti langsung ini adalah:

- a) Penataan ruangan yang nyaman dan aman
- b) Tersedianya peralatan modern seperti telepon, fax dll.
- c) Adanya papan pengumuman sebagai alat informasi bagi masyarakat pembtuh jasa pelayanan umum.

1.7.2.2 Keandalan/ *Reliability*

Keandalan (*Reliability*) adalah kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera, akurat dan memuaskan. Ini berarti bahwa dalam memberikan pelayanan aparat/pegawai tidak menunda-nunda waktu dan tanpa ada penyimpangan bila dikaitkan dengan prosedur serta memenuhi apa yang menjadi keinginan masyarakat penerima jasa. Keandalan ini bisa dilihat dari:

- a) Pegawai dapat dengan segera menangani masyarakat pembtuh jasa yang datang di Kantor Disnaker
- b) Pemberian pelayanan dengan prosedur yang tidak berbelit-belit
- c) Sikap simpatik karyawan dalam menjelaskan adanya permasalahan kepada masyarakat pembtuh layanan

1.7.2.3 Daya tanggap/ *Responsiveness*

Daya tanggap (*Responsiveness*) adalah keinginan para staf atau pegawai untuk membantu konsumen dan memberikan pelayanan yang tanggap sesuai dengan kebutuhan masyarakat penerima jasa. Dimensi ini menekankan pada sikap dari penyedia jasa yang penuh perhatian, cepat, dan tepat dalam menghadapi permintaan, pertanyaan, keluhan dan masalah yang dihadapi oleh penerima jasa. Hal ini berarti juga bahwa dalam penanganan yang diberikan terhadap keluhan dari pembutuh jasa, seharusnya dilakukan secara cepat dan tepat sesuai dengan masalah yang ada. Untuk pengukuran daya tanggap ini bisa dilihat dari item-item berikut:

- a) Penanganan keluhan masyarakat penerima jasa dapat diselesaikan dengan cepat.
- b) Kemauan pegawai untuk membantu semua konsumen yang mengalami kesulitan
- c) Penanganan keluhan masyarakat penerima jasa tanpa menimbulkan masalah baru.

1.7.2.4 Jaminan/ *Assurance*

Jaminan (*Assurance*) mencakup pengetahuan, kemampuan, kesopanan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staf; bebas dari bahaya, resiko dan keragu-raguan. Ini mengandung maksud bahwa seorang pegawai/karyawan harus mampu meyakinkan masyarakat pembutuh jasa terhadap pelayanan yang diberikan dan pegawai juga harus memiliki sikap sopan dan penuh keramahan dalam menghadapi konsumen. Sikap ramah dan sopan akan membuat masyarakat pembutuh jasa puas karena merasa dihargai. Pengukuran indikator ini bisa dilihat melalui:

- a) Cara berpakaian pegawai yang rapi dan sopan
- b) Pelayanan yang sopan dan ramah dari pegawai.

- c) Tidak adanya pungutan liar berkaitan dengan pelayanan yang diberikan.

1.7.2.5 Empati/Empathy

Empati (Empathy) merupakan kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik, perhatian pribadi, dan memahami kebutuhan para konsumen. Sikap ini bisa ditunjukkan dengan komunikasi yang baik dari para pegawai, perhatian pribadi dan memahami kebutuhan dari para konsumen. Dimensi ini menekankan pada kemampuan pegawai untuk memperlakukan masyarakat penerima jasa sebagai individu-individu yang spesial. Sedangkan pengukuran indikator ini, penulis menggunakan beberapa item berikut ini:

- a) Adanya perhatian karyawan terhadap masalah yang dihadapi masyarakat pembtuh jasa di Dinas Tenaga Kerja Jember..
- b) Adanya pelayanan yang tidak memandang status sosial.
- c) Kemudahan masyarakat penerima jasa dalam menghubungi/ melakukan komunikasi dengan karyawan.

Selanjutnya untuk memudahkan pengukuran variabel-variabel yang terbagi dalam beberapa indikator diatas, maka dalam memberikan nilai atau skor dari masing-masing gejala atau item-item yang tersaji, penulis menggunakan pengukuran, yaitu:

1. Jawaban a diberi nilai skor 2
2. Jawaban b diberi nilai skor 1

Setelah dilakukan penghitungan skor untuk masing-masing variabel, selanjutnya membagi total skor tersebut kedalam dua kategori yaitu kategori tinggi dan kategori rendah.

1.8 Metode Penelitian

Metode penelitian digunakan untuk memperoleh hasil yang benar, obyektif dan ilmiah dalam suatu penelitian ilmiah. Adapun pengertian dari metodologi riset menurut Sutrisno Hadi (1989:4) adalah sebagai berikut:

"Metodologi riset sebagaimana 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 riset dapat mempunyai harga ilmiah yang setinggi-tingginya".

Berdasarkan pendapat tersebut, maka kita bisa menyimpulkan bahwa penggunaan metode penelitian yang tepat dapat menghasilkan hasil penelitian yang nilai ilmiahnya tinggi, sehingga kebenarannya dapat dipertanggungjawabkan. Sedangkan metode yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

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

1.8.1 Penentuan Populasi

Sebelum penelitian dilaksanakan, maka populasi harus ditentukan dahulu oleh seorang peneliti. Hal ini sejalan dengan pendapat dari Singarimbun dan Effendi (1989:152) yang mendefinisikan populasi sebagai berikut : "Populasi atau universe adalah sejumlah keseluruhan dari unit analisis yang ciri-cirinya akan diduga" .

Dan berdasarkan pendapat dari Singarimbun dan Effendi di atas, maka populasi yang penulis ambil dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja Disnaker Jember yang berjumlah 14 orang.

1.8.2 Metode Penentuan Sampel

Berkenaan dengan masalah sampel, Masri Singarimbun dan Sofian Effendi (1987:108) mendefinisikan bahwa : "Sampel adalah bagian dari populasi yang dapat mewakili atau dapat merupakan contoh populasi yang dikenai penelitian".

Karena itu, untuk mempermudah penelitian penulis hanya mengambil sebagian dan representatif dari populasi sebagai sampel dalam penelitian. Sebenarnya tidak ada ukuran pasti yang mengharuskan berapa persen jumlah yang harus diambil dari suatu populasi untuk dijadikan sampel. Hal ini sesuai dengan pendapat dari Sutrisno Hadi (1986:159) bahwa: "Sebenarnya tidak ada suatu ketetapan yang mutlak, berapa persen suatu sampel harus diambil dalam suatu populasi, ketidaktetapan yang mutlak ini tidak perlu menimbulkan keraguan pada seorang peneliti".

Lebih lanjut ditegaskan oleh Masri Singarimbun dan Sofian Effendi (1987:149-150) yang menjelaskan metode pengambilan sampel yang ideal mempunyai sifat-sifat sebagai berikut:

1. Dapat menghasilkan gambaran yang dipercaya dari seluruh populasi yang diteliti.
2. Dapat menentukan presisi dari hasil penelitian dengan menentukan penyimpangan baku dari tafsiran yang diperoleh.
3. Sederhana, sehingga mudah dilaksanakan.
4. Dapat memberikan keterangan sebanyak mungkin dengan biaya serendah-rendahnya".

Dalam hal ini, sampel yang penulis gunakan dalam penelitian hal ini adalah total sampling. Jumlah sampel yang diambil penulis adalah sebanyak 14 orang pegawai yang ada pada Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja Disnaker Kabupaten Jember dikurangi 4 orang pegawai yang memiliki jabatan struktural, sehingga total sampel yang diambil adalah 10 orang. Penentuan sampel ini karena dari 14 pegawai yang ada, hanya 10 orang pegawai saja (pegawai non struktural) yang pembagian kerjanya dilakukan oleh pimpinan, yaitu Kepala Dinas Tenaga Kerja Jember. Sedangkan sisanya, 4 orang pegawai dengan jabatan struktural, penempatan dan pembagian kerjanya dilakukan melalui SK Bupati Kabupaten Jember.

1.8.3 Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik-teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Teknik Wawancara
2. Teknik Dokumentasi
3. Teknik Kuesioner

1.8.3.1 Teknik Wawancara

Wawancara merupakan bentuk komunikasi secara langsung antara koresponden dan responden dalam usaha mencari dan mengumpulkan data yang diperlukan. Sesuai dengan penjelasan dari Irawati Singarimbun (1989:132) bahwa :

“Wawancara adalah salah satu bagian terpenting dari setiap survei. Tanpa wawancara, peneliti akan kehilangan informasi yang hanya dapat diperoleh dengan jalan bertanya langsung kepada responden. Wawancara merupakan proses interaksi dan komunikasi”.

Sedangkan teknik wawancara yang penulis lakukan adalah berupa wawancara terstruktur dan wawancara mendalam. Wawancara terstruktur dilakukan penulis pada 10 orang responden (pegawai non struktural di Sub Din Penta Disnaker Jember), dan wawancara mendalam dilaksanakan pada pegawai di luar responden yang dianggap paham akan permasalahan yang penulis teliti, meliputi Kepala Dinas, Kepala Sub Din perencanaan, Kepala Sub Din Penta Disnaker Kabupaten Jember.

1.8.3.2 Teknik Dokumentasi

Dokumen merupakan sumber informasi yang penting dan juga digunakan untuk memperoleh gejala-gejala yang akan diteliti. Hal ini dijelaskan oleh Koentjoroningrat (1991:66) sebagai berikut : “Pada umumnya data yang tercantum dalam pelbagai jenis dokumen itu merupakan satu-satunya alat untuk mempelajari permasalahan tertentu, antara lain karena tidak dapat diobservasi”

1.8.3.3 Teknik Kuesioner

Menurut Koentjoroningrat (1981:87) berkenaan dengan teknik ini adalah : "Kuesioner adalah suatu daftar yang berisikan suatu rangkaian pertanyaan mengenai suatu hal atau satu bidang. Dengan memperoleh data berupa jawaban-jawaban dari responden atau orang-orang yang menjawab".

Sedangkan teknik kuesioner yang dilakukan penulis dilaksanakan dengan jalan memberikan daftar-daftar yang berisikan pertanyaan-pertanyaan kepada responden untuk mendapatkan keterangan atau jawaban yang diperlukan peneliti. Daftar pertanyaan tersebut bersifat tertutup yaitu telah disediakan dua macam alternatif jawaban untuk setiap pertanyaan (ratio dikhotomi), sehingga responden tinggal memilih salah satu jawaban yang telah tersedia.

1.8.4 Metode Analisis Data

Tahap analisis data merupakan langkah yang sangat penting dalam sebuah penelitian. Peneliti harus menentukan metode analisis mana yang akan dipergunakan. Ada dua macam analisis yang sering digunakan seperti dikemukakan oleh Wignojosoebroto S. sebagai berikut : (1985:328)

"Sesungguhnya analisis itu dapat dibedakan menjadi dua, yaitu kualitatif dan kuantitatif. Perbedaan ini sangat tergantung pada sifat data yang dikumpulkan oleh peneliti. Apabila data yang dikumpulkan hanya sedikit, yang bersifat monografis atau kasus-kasus (sehingga tidak dapat disusun ke dalam struktur klasifikasi), maka analisisnya pasti kualitatif. Lain halnya jika data yang dikumpulkan itu besar dan mudah diklasifikasikan kedalam kategori-kategori (dan oleh karenanya berstruktur), maka kedalam hal demikian, analisis kuantitatiflah yang jelas harus dikerjakan".

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode analisis kuantitatif, yang mempunyai ciri menggunakan data-data dengan angka. Selanjutnya untuk menguji hipotesis digunakan teknik analisis Test Fisher, mengingat jumlah sampel seperti yang dikatakan oleh Siegel (1994:137)

1. Bila $N > 40$, gunakanlah X^2 dengan korelasi kontinuitas
2. Bila N ada diantara 20 dan 40 test X^2 boleh dipakai jika semua frekuensi yang diharapkan adalah 5 atau lebih. Jika frekuensi yang diharapkan yang terkecil kurang dari 5 pakailah Test Fisher.
3. Bila $N < 20$ gunakanlah Test Fisher untuk kasus apapun.

Adapun penyajian rumus yang dimaksud adalah sebagai berikut :

$$P = \frac{(A+B)! (C+D)! (A+C)! (B+D)!}{N! A! B! C! D!}$$

Keterangan :

- P : Tingkat Probabilitas
 A,B,C,D : Frekuensi tiap-tiap sel yang diamati
 (A+B),(C+D) : Jumlah frekuensi kejadian dalam baris
 (A+C),(B+D) : Jumlah frekuensi kejadian dalam kolom
 N : Jumlah sampel yang diamati

Selanjutnya taraf signifikansi yang penulis tentukan adalah $\alpha = 0,05$ atau taraf kepercayaan 95 %, maka dalam penerimaan atau penolakan hipotesis adalah :

- Jika $P \leq \alpha$, H_0 ditolak dan H_1 diterima.
- Jika $P \geq \alpha$, H_0 diterima dan H_1 ditolak.

Selain membuktikan hipotesis, dalam penelitian ini penulis juga akan menganalisis data yang diperoleh dengan analisis deskriptif dengan tujuan untuk mengetahui tingkat sejauh mana hipotesis diterima atau ditolak. Adapun rumus yang diberikan adalah sebagai berikut:

$$\text{Prosentase jawaban responden} = \frac{\text{skor nyata responden}}{\text{skor maksimal responden}} \times 100\%$$

Sehingga untuk memudahkan analisis, penulis membuat tinggi atau rendah skor jawaban responden terhadap masing-masing indikator pada penelitian sesuai dengan kriteria yang dikemukakan oleh Waluyo (1980:50), dengan kriteria sebagai berikut:

- Skor 0 – 20 % dikategorikan sangat rendah
- Skor 21 – 40 % dikategorikan rendah
- Skor 41 – 60 % dikategorikan sedang
- Skor 61 – 80 % dikategorikan tinggi
- Skor 81 – 100% dikategorikan sangat tinggi



BAB II

DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN

2.1 Pengantar

Dengan pemaparan deskripsi lokasi penelitian diharapkan bisa membantu peneliti dalam mengetahui dan sekaligus memahami situasi, kondisi kerja, program kerja, berbagai permasalahan yang dihadapi berikut dengan alternatif pemecahannya, dan bahkan juga tantangan dan sekaligus pembenahan akan kualitas pelayanan yang diberikan yang semua itu akan mempermudah peneliti dalam mengumpulkan data-data dan informasi yang terkait dan mendukung dalam penelitian ini.

Hal ini karena deskripsi lokasi penelitian merupakan sebuah gambaran tentang lokasi atau daerah, dimana penelitian ini dilakukan. Sedangkan lokasi penelitian yang digunakan peneliti disini adalah Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Jember yang terletak di jalan Trunojoyo no. 36, khususnya Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja.

Berbagai Informasi dan data mengenai deskripsi lokasi penelitian yang merupakan gambaran umum tentang organisasi tempat lokasi penelitian ini bisa diperoleh dari berbagai cara, seperti melalui pengamatan atau observasi langsung dan melalui data-data sekunder lewat dokumen-dokumen yang dimiliki oleh Dinas yang bersangkutan.

Hal lain, dalam deskripsi lokasi penelitian ini juga membantu dalam menjelaskan mengenai kedudukan, tugas pokok dan fungsi, susunan organisasi tata kerja organisasi dan data-data pendukung lainnya.

2.2 Sejarah Singkat Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Jember

Sejarah Disnaker Kabupaten Jember berawal dari sejarah Depnaker yang tidak bisa lepas dari sejarah tatanan politik dan perjuangan bangsa. Sejak Negara Indonesia berdiri hingga sekarang, Kementerian atau departemen yang bertugas menangani masalah ketenagakerjaan terus mengalami perubahan baik berupa penyesuaian,

penggabungan ataupun pembentukan baru. Berbagai perubahan organisasi tersebut disebabkan karena semakin berkembangnya beban kerja yang harus ditangani. Dalam periode perang kemerdekaan, yaitu pada masa presidensiil, masalah ketenagakerjaan berada di bawah kendali Kementerian Sosial. Kemudian pada tanggal 3 Juli 1947 dikeluarkan Maklumat Presiden No. 7 Tahun 1947 tentang Pelantikan Menteri perburuhan, akan tetapi belum dapat menjalankan tugas pokok dan fungsinya karena belum adanya ketetapan tentang apa yang menjadi tugas pokoknya. Karenanya kemudian dikeluarkan Ketetapan pemerintah No. 3 Tahun 1947 tanggal 25 Juli 1947 mengenai tugas pokok Kementerian Perburuhan.

Setelah Kabinet Hatta muncul menggantikan Kabinet Amir, Kementerian Perburuhan diubah menjadi Kementerian perburuhan, Sosial, Pembangunan, Pemuda dan Keamanan. Dan pada masa Demokrasi Liberal atau masa Pemerintahan RIS, Kementerian Perburuhan secara organisatoris tidak lagi mencakup urusan sosial.

Pada saat periode Demokrasi Terpimpin, dengan adanya Dekrit 5 Juli 1959 membuka babak baru dalam kehidupan kenegaraan, dimana Kementerian Perburuhan berada dalam naungan Menteri Inti Bidang Produksi dan dipimpin oleh seorang Menteri Muda Perburuhan, yang kemudian dalam perjalanannya Menteri Muda Perburuhan menjadi Menteri Perburuhan.

Berakhirnya Demokrasi Terpimpin, masuk pada masa Orde Baru, dilaksanakan pembersihan dan penertiban seluruh organisasi pemerintahan dari unsur-unsur PKI. Kemudian terjadi perubahan nama dari Kementerian Perburuhan menjadi Departemen Tenaga Kerja. Struktur organisasi Depnaker berdasarkan keputusan Menteri Presidium Kabinet AMPERA No. 75/U/Kep/II/1966 mengalami penyempurnaan termasuk Departemen Tenaga Kerja yang diatur melalui Keputusan Presiden.

Sesuai Kepres No. 44 Tahun 1974, Departemen Tenaga kerja secara organisatoris berubah menjadi Departemen tenaga Kerja,

Transmigrasi dan Koperasi dengan* struktur organisasinya diatur dalam Keputusan Menteri NAKERTRANSKOP Nomor: Kep-1000/MEN/1975. Dalam perkembangannya organisasi Departemen NAKERTRANSKOP mengalami perubahan dengan dialihkannya urusan koperasi ke Departemen Perdagangan. Kemudian disempurnakan kembali dengan melimpahkan masalah transmigrasi ke Departemen Transmigrasi. Sedangkan struktur organisasi yang baru diatur dengan keputusan Menteri Tenaga Kerja No. 15 Tahun 1984 yang kemudian disempurnakan kembali melalui Keputusan Menteri tenaga Kerja Nomor Kep-525/MEN/1988 yang mengacu pada Keppres No. 30 Tahun 1987. Kemudian pada masa Kabinet Pembangunan VI struktur organisasi Departemen tenaga Kerja diatur dalam Keputusan Menteri Tenaga Kerja No. Kep-28/MEN/1994 yang mengacu pada Keppres No. 108 Tahun 1993.

Dalam kabinet pembangunan VII yang kurang lebih hanya berlangsung dua bulan maupun dalam Kabinet reformasi Pembangunan, Depnaker tidak mengalami perubahan nama dan struktur. Baru setelah dikeluarkan UU No. 22 Tahun 1999 khususnya pasal 11 tentang Pemerintahan Daerah dan pelaksanaan Otonomi Daerah secara berdayaguna dan berhasilguna dalam upaya meningkatkan penyelenggaraan pemerintahan, pelaksanaan pembangunan dan pelayanan kepada masyarakat khususnya dibidang Tenaga kerja maka perlu dibentuk lembaga yang khusus menangani bidang tenaga kerja di daerah. Karenanya di Kabupaten Jember sendiri kemudian ditetapkan Perda Nomor 40 Tahun 2000 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Jember dan Peraturan Daerah Kabupaten Jember Nomor 86 Tahun 2000 tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Kabupaten Jember Nomor 40 Tahun 2000 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Jember.

2.3 Dasar Hukum Pembentukan* Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Jember

Dasar Hukum dari Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Jember adalah sebagai berikut:

1. Undang-undang Nomor 12 Tahun 1950 Tentang Pembentukan Daerah-daerah Kabupaten dalam Lingkungan Propinsi Jawa Timur (Berita Negara RI Nomor 41 Tahun 1950)
2. Undang-undang No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintah daerah (Lembaran Negara RI Tahun 1999 No. 60; Tambahan Lembaran Negara RI Nomor 3839)
3. Undang-undang Nomor 25 Tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pusat dan Daerah (Lembaran Negara RI Tahun 1999 No. 72; Tambahan Lembaran Negara RI Nomor 3848)
4. Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian (Lembaran Negara RI Tahun 1999 No. 3890) Juncto Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 (Lembaran Negara RI Tahun 1974 No. 55; Tambahan Lembaran Negara RI Nomor 3041)
5. Peraturan pemerintah Nomor 25 Tahun 2000 tentang Kewenangan Pemerintah dan Kewenangan Propinsi sebagai Daerah Otonom (Lembaran Negara RI Tahun 2000 No. 54; Tambahan Lembaran Negara RI Nomor 3952)
6. Keputusan Presiden Nomor 44 Tahun 1999 tentang Teknis Penyusunan Peraturan Perundang-undangan dan Bentuk Rancangan Undang-undang, Rancangan Peraturan Pemerintah dan Rancangan Keputusan Presiden (Lembaran Negara RI Tahun 1999 Nomor 70)
7. Peraturan Daerah Kabupaten Jember Nomor 20 Tahun 2000 tentang Kewenangan Pemerintah Kabupaten
8. Peraturan Daerah Kabupaten Jember Nomor 40 Tahun 2000 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Jember.

9. Peraturan Daerah Kabupaten Jember Nomor 86 Tahun 2000 tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Kabupaten Jember Nomor 40 Tahun 2000 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Jember.

2.4 Kedudukan, Tugas Pokok, Fungsi dan Kewenangan

Dinas Tenaga Kerja Jember berkedudukan sebagai unsur pelaksana Pemerintah Daerah Kabupaten Jember yang mempunyai tugas menyelenggarakan kewenangan pemerintah Kabupaten di Bidang tenaga kerja.

Dalam melaksanakan tugasnya, Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Jember dipimpin oleh seorang Kepala Dinas yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Daerah melalui Sekretaris Daerah. Kepala Dinas diangkat dan diberhentikan oleh Kepala Daerah atas usul Sekretaris Daerah dari Pegawai Negeri yang memenuhi syarat.

Dinas Tenaga Kerja di dalam melaksanakan tugas dibidang teknis administrasi dikoordinasi oleh Sekretaris Daerah.

Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Jember mempunyai tugas melaksanakan penempatan tenaga kerja, perluasan kerja, pelatihan dan produktifitas tenaga kerja, hubungan industrial dan persyaratan kerja serta pengawasan ketenagakerjaan.

Mengenai fungsi yang harus dijalankannya, Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Jember mempunyai fungsi sebagai berikut:

- a. Menyusun rencana dan program ketenagakerjaan.
- b. Membina dan mengurus pelatihan serta peningkatan produktivitas tenaga kerja.
- c. Membina dan mengurus penyaluran penempatan tenaga kerja.
- d. Membina dan mengurus hubungan industrial dan persyaratan kerja.
- e. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Bupati Jember.

Kewenangan dari Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Jember adalah sebagai berikut:

- a. Penyelenggaraan, penempatan, perluasan, peningkatan produktivitas tenaga kerja dan balai latihan kerja.
- b. Penyelenggaraan dan pengawasan hubungan industrial, perlindungan pekerja dan jaminan sosial pekerja.
- c. Penyelenggaraan keselamatan kerja, kesehatan kerja, higiene perusahaan, lingkungan kerja dan ergonomi.
- d. Penyelenggaraan penentuan kebutuhan fisik minimum.
- e. Penyelenggaraan jaminan kesejahteraan purna kerja.
- f. Penyelenggaraan atas pelaksanaan upah minimum.
- g. Pemberian rekomendasi tenaga kerja asing bagi keperluan imigrasi.
- h. Penetapan kebijakan untuk mendukung pembangunan bidang ketenagakerjaan.
- i. Penyelenggaraan dan pengawasan standart layanan minimal dalam bidang ketenagakerjaan yang wajib dilaksanakan di daerah.
- j. Penyusunan rencana bidang ketenagakerjaan.
- k. Perijinan bidang ketenagakerjaan.
- l. Penyelenggaraan statistik bidang ketenagakerjaan.
- m. Pengawasan teknis terhadap pelaksanaan seluruh bidang ketenagakerjaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
- n. Penyelenggaraan dan pengawasan kerjasama bidang ketenagakerjaan.
- o. Penyelenggaraan atau persetujuan internasional atas nama Daerah dibidang ketenagakerjaan.

Kemudian berdasarkan tugas yang telah disebutkan di atas, Dinas Tenaga Kerja Jember mempunyai misi sebagai berikut:

1. Membangun sistem informasi dan perencanaan tenaga kerja.
2. Membina kompetensi tenaga kerja melalui pembinaan pelatihan dan pengembangan produktifitas tenaga kerja.

3. Membina penempatan tenaga kerja untuk perluasan kesempatan kerja sektoral-regional di dalam dan luar negeri dengan memperhatikan pendapatan yang layak.
4. Membina hubungan industrial dan perlindungan, pengawasan serta peningkatan kesejahteraan pekerja.
5. Mengembangkan kualitas Sumber Daya Manusia, kinerja dan pembinaan pegawai Dinas Tenaga Kerja.

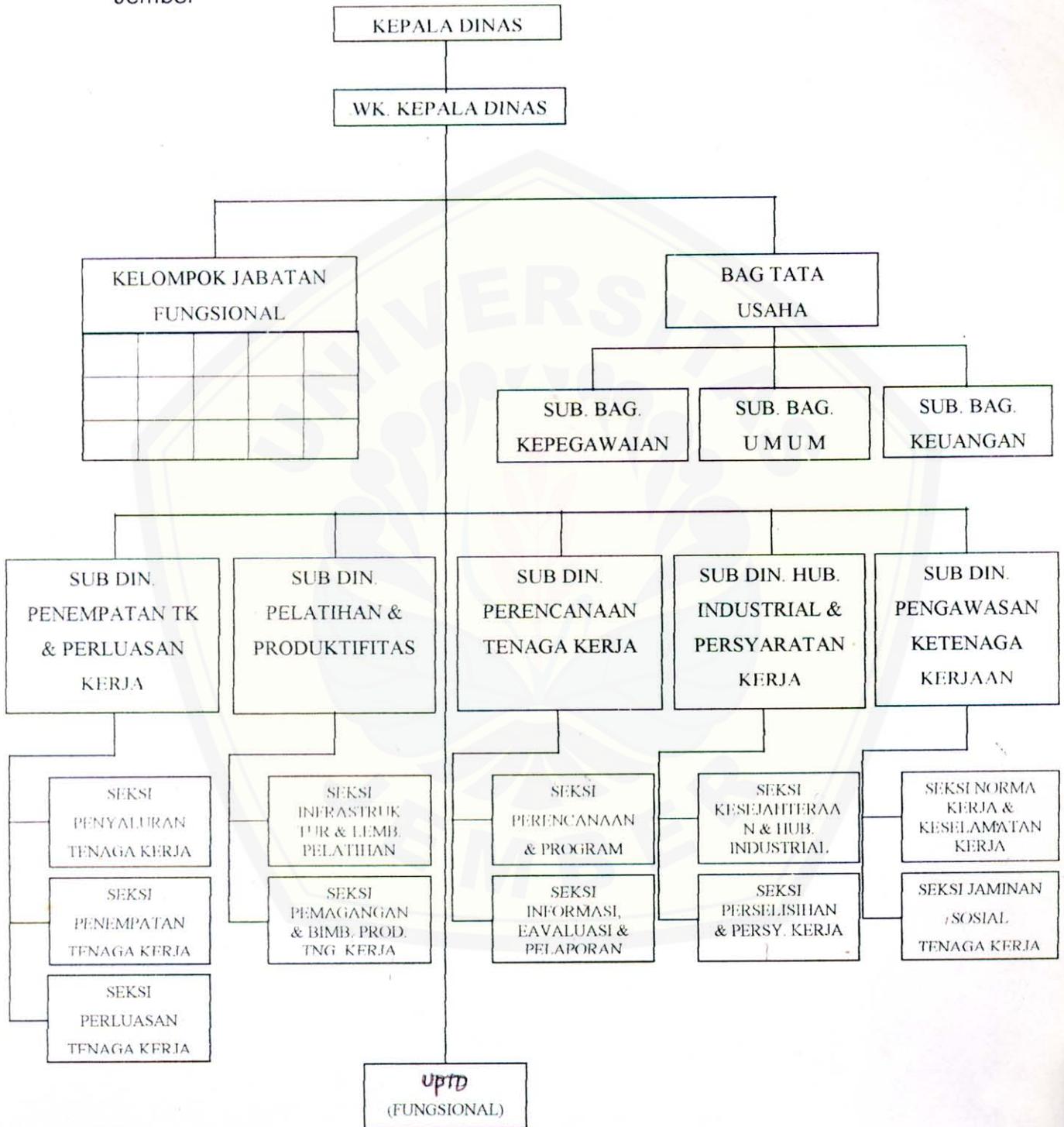
2.5 Organisasi Dinas Tenaga Kerja kabupaten Jember

2.5.1 Struktur Organisasi Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Jember

Struktur organisasi Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Jember berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Jember Nomor 40 Tahun 2000 dan Peraturan Daerah Kabupaten Jember No. 86 Tahun 2000 dapat dilihat pada gambar 4 berikut ini:



Gambar 4 :Daftar Susunan Organisasi Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Jember



Sumber: Peraturan Daerah Kabupaten Jember Nomor 40 Tahun 2000 dan Peraturan Daerah Kabupaten Jember No. 86 Tahun 2000.

2.5.2 Susunan Organisasi Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Jember

Untuk melaksanakan kewenangan, tugas pokok dan fungsinya, maka diperlukan adanya suatu badan yang benar-benar menggambarkan hubungan masing-masing kegiatan dan fungsi serta tanggung jawab yang ada dalam struktur organisasi. Susunan organisasi Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Jember adalah sebagai berikut:

1. Kepala Dinas

Kepala Dinas Tenaga Kerja bertanggung jawab memimpin dan mengkoordinasikan bawahannya serta memberikan bimbingan dan petunjuk-petunjuk bagi pelaksanaan tugas bawahannya, serta bertanggung jawab langsung kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.

2. Wakil Kepala Dinas

Membantu tugas-tugas Kepala Dinas dan menjadi wakil apabila Kepala Dinas berhalangan dalam melaksanakan tugasnya.

3. Bagian Tata Usaha

Bagian Tata Usaha ini meliputi beberapa sub bagian yang masing-masing dipimpin oleh seorang Kepala Sub Bagian yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Bagian Tata Usaha, yaitu:

- a. Sub Bagian Umum
- b. Sub Bagian Kepegawaian
- c. Sub Bagian Keuangan

4. Sub Dinas Pelatihan dan Produktivitas

Sub Dinas Pelatihan dan Produktivitas mempunyai tugas memberikan bimbingan dan pengurusan pelatihan dan produktivitas tenaga kerja yang meliputi :

- a. Seksi Infrastruktur dan Lembaga Pelatihan
- b. Seksi Pemagangan dan Bimbingan Produktivitas Tenaga Kerja

5. Sub Dinas Perencanaan Tenaga Kerja

Sub Dinas Perencanaan Tenaga Kerja mempunyai tugas menyiapkan bahan penyusunan rencana dan program, pengumpulan, pengolahan dan penyajian informasi tenaga kerja, yang meliputi:

- a. Seksi Perencanaan dan Program
- b. Seksi Informasi Evaluasi dan Pelaporan

6. Sub Dinas Hubungan Industrial dan Persyaratan Kerja

Sub Dinas Hubungan Industrial dan Persyaratan Kerja mempunyai tugas melaksanakan pembinaan organisasi pekerja dan pengusaha, lembaga kerjasama dan hubungan industrial, dan penyelesaian perselisihan hubungan industrial serta persyaratan kerja, yang meliputi:

- a. Seksi Kesejahteraan dan Hubungan Industrial
- b. Seksi Perselisihan dan Persyaratan Kerja

7. Sub Dinas Pengawasan Ketenagakerjaan

Sub Dinas Pengawasan Ketenagakerjaan mempunyai tugas melaksanakan pembinaan dan pengawasan norma kerja dan norma jaminan sosial tenaga kerja, yang meliputi:

- a. Seksi Norma Kerja dan Keselamatan Kerja
- b. Seksi Jaminan Sosial Tenaga Kerja

8. Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja

Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja, yang dijadikan fokus penelitian ini mempunyai tugas memberikan bimbingan, pengurusan, penyaluran dan penempatan tenaga kerja dan perluasan kerja.

Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja mempunyai fungsi sebagai berikut:

- a. Menyiapkan bahan pembinaan penyaluran tenaga kerja.
- b. Menyiapkan bahan pembinaan penempatan tenaga kerja.
- c. Menyiapkan bahan pembinaan perluasan tenaga kerja.
- d. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas.

Sub Dinas ini terbagi atas beberapa seksi yang masing-masing dipimpin oleh seorang Kepala Seksi yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Seksi Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja, yang meliputi:

a. Seksi Penyaluran Tenaga Kerja

Seksi ini mempunyai tugas:

- (1) Menyiapkan bahan dalam rangka pemberian informasi pasar kerja, bursa kerja
- (2) Menyiapkan bahan dalam rangka menganalisis dan mengklasifikasi jabatan
- (3) Memberikan penyuluhan dan bimbingan jabatan
- (4) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja.

b. Seksi Penempatan Tenaga Kerja

Seksi ini mempunyai beberapa tugas yang meliputi:

- (1) Menyiapkan bahan pembinaan penempatan tenaga kerja umum, tenaga kerja pemuda dan wanita, tenaga kerja asing dan penempatan tenaga kerja Indonesia ke luar negeri.
- (2) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja.

c. Seksi Perluasan Tenaga Kerja

Tugas-tugas dari seksi ini adalah sebagai berikut:

- (1) Menyiapkan bahan pembinaan penerapan teknologi tepat guna, tenaga kerja mandiri dan perluasan kerja.
- (2) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Tenaga Kerja.

Sub Dinas dan Bagian sebagaimana yang tersebut di atas masing-masing dipimpin oleh seorang Kepala Bagian dan Kepala Sub Dinas yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Dinas.

2.6 Keadaan Aparatur Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Jember

Aparatur adalah para pegawai yang berada dalam organisasi yang mempunyai peranan penting dalam menentukan langkah organisasi. Tanpa adanya aparatur maka semua unsur yang berada dalam organisasi tidak akan bisa berjalan dengan baik. Karena itu menjadi sebuah hal yang penting untuk mengetahui keadaan aparatur Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Jember pada umumnya dan Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja pada khususnya.

Berdasarkan data yang peneliti peroleh jumlah pegawai di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Jember adalah sebanyak 69 orang, dan di Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja adalah sebanyak 14 orang, dengan rincian 4 orang pegawai dengan jabatan struktural, dimana penempatan dan pembagian kerjanya langsung dilakukan oleh Bupati melalui SK, dan 10 orang pegawai non struktural dimana penempatan dan pembagian kerjanya menjadi wewenang Kepala Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Jember.

Sebelum memaparkan komposisi aparat pada Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja yang menjadi obyek penelitian, disini peneliti juga memaparkan kondisi komposisi aparat pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Jember secara umum. Hal ini karena Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja yang menjadi fokus penelitian ini secara organisatoris merupakan Sub Dinas yang menjadi bagian yang tak terpisahkan dari Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Jember. Dengan memaparkan keadaan aparat pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Jember, setidaknya bisa kita pergunakan sebagai bahan perbandingan dengan keadaan aparat pada Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja yang menjadi fokus dalam penelitian ini. Mengenai komposisi aparat pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Jember umumnya dan Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja khususnya, untuk lebih jelasnya bisa dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3 : Komposisi Aparatur Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Jember berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Prosentase
1	Magister (S2)	3	04,34 %
2	Sarjana (S1)	17	24,63 %
3	Diploma	8	11,59 %
4	SLTA atau yang sederajat	32	46,37 %
5	SLTP atau yang sederajat	3	04,34 %
6	SD atau yang sederajat	6	04,34 %
	Jumlah	99	100 %

Sumber: Data sekunder Sub Bagian Kepegawaian Disnaker Kabupaten Jember

Dari tabel 3 kita bisa mengetahui bahwa tingkat pendidikan aparatur Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Jember sebagian besar adalah sebanyak 32 orang, atau sebesar 46,37 %, untuk tingkat pendidikan terendah yaitu SD atau yang sederajat dengan jumlah 6 orang atau sebesar 04,34 %.

Tabel 4 : Komposisi Aparatur Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Prosentase
1	Magister (S2)	1	07,14 %
2	Sarjana (S1)	1	07,14 %
3	Diploma	3	21,42 %
4	SLTA atau yang sederajat	8	57,14 %
5	SLTP atau yang sederajat	--	--
6	SD atau yang sederajat	1	07,14 %
	Jumlah	14	100 %

Sumber : Data sekunder Sub Bagian Kepegawaian Disnaker Kabupaten Jember

Dari data tersebut bisa kita ketahui bahwa di Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja yang peneliti jadikan fokus penelitian, tingkat pendidikan paling besar adalah setingkat SLTA dengan jumlah aparat sebanyak 8 orang atau sebesar 57,14 % dari 14 orang total jumlah aparat di Sub Dinas ini. Sedangkan untuk pendidikan terendah adalah SD atau yang sederajat dengan jumlah aparat 1 orang atau sebesar 07,14 % dari jumlah aparat yang ada di Sub Dinas Penempatan tenaga Kerja dan Perluasan Kerja.

Tabel 5 : Komposisi Aparat Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Jember berdasarkan Uraian Tugas

No	Uraian Tugas	Jumlah	Prosentase
1	Kepala Dinas	1	01,44 %
2	Bagian Tata Usaha	16	23,18 %
3	Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja	14	20,28 %
4	Sub Dinas Pelatihan dan Produktivitas	9	13,04 %
5	Sub Dinas Perencanaan Tenaga Kerja	9	13,04 %
6	Sub Dinas Hubungan Industri dan Persyaratan Kerja	10	14,49 %
	Sub Dinas Pengawasan Ketenagakerjaan	10	14,49 %
	Jumlah	69	100 %

Sumber : Data sekunder Sub Bagian Kepegawaian Disnaker Kabupaten Jember

Berdasarkan tabel 5 di atas, kita bisa melihat bahwa ada sedikit perbedaan jumlah aparat antara Bagian/Sub Dinas yang satu dengan Bagian/Sub Dinas yang lain. Dari tabel 5 mengenai komposisi aparat berdasarkan uraian tugas, maka dapat diketahui bahwa jumlah aparat

terbanyak ada pada bagian Tata Usaha sebesar 16 orang atau 23,18 % dari 69 jumlah aparat di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Jember.

Tabel 6 : Komposisi Aparat pada Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja berdasarkan Uraian Tugas

No	Uraian Tugas	Jumlah	Prosentase
1	Kepala Sub Dinas	1	07,14 %
2	Seksi Penyaluran Tenaga Kerja	5	35,71 %
3	Seksi Penempatan Tenaga Kerja	4	28,57 %
4	Seksi Perluasan Tenaga Kerja	4	28,57 %
	Jumlah	14	100 %

Sumber : Data sekunder Sub Bagian Kepegawaian Disnaker Kabupaten Jember

Berdasarkan tabel 5 di atas, kita bisa melihat bahwa hampir tidak ada perbedaan jumlah aparat antara seksi yang satu dengan seksi yang lain. Komposisi aparat pada Sub Dinas ini bisa dikatakan proporsional atau seimbang. Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja ini dibagi menjadi tiga seksi yaitu, Seksi Penyaluran Tenaga Kerja dengan jumlah aparat 5 orang atau sebesar 35,71 %, Seksi Penempatan Tenaga Kerja sebanyak 4 orang atau 28,57 %, dan Seksi Perluasan Tenaga Kerja juga sebanyak 4 orang atau sekitar 28,57 % dari jumlah total 14 orang aparat yang ada di Sub Dinas ini.

Tabel 7 : Komposisi Aparat Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Jember berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja	Jumlah	Prosentase
1	0 - 05 Tahun	2	02,89 %
2	06 - 10 Tahun	12	17,39 %
3	11 - 15 Tahun	23	33,33 %
4	16 Tahun ke atas	32	46,37 %
	Jumlah	69	100 %

Sumber : Data sekunder Sub Bagian Kepegawaian Disnaker Kabupaten Jember

Dari tabel 7 di atas, kita bisa ketahui bahwa berdasarkan masa kerja, aparat di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Jember rata-rata mempunyai masa kerja yang relatif lama. Dari 69 jumlah aparat yang ada, sebanyak 32 orang atau sekitar 46,37 % telah bekerja selama lebih dari 16 tahun. Sedangkan yang mempunyai masa kerja di bawah 5 tahun hanya 2 orang atau sebesar 02,89 % dari 69 jumlah pegawai yang ada.

Tabel 8 : Komposisi Aparat pada Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja	Jumlah	Prosentase
1	0 - 05 Tahun	--	--
2	06 - 10 Tahun	3	21,42 %
3	11 - 15 Tahun	5	35,71 %
4	16 Tahun ke atas	6	42,85 %
	Jumlah	14	100 %

Sumber : Data sekunder Sub Bagian Kepegawaian Disnaker Kabupaten Jember

Dari tabel 8 mengenai komposisi aparat pada Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja yang peneliti jadikan

fokus penelitian, bisa diketahui bahwa berdasarkan masa kerja, aparat di Sub Dinas ini rata-rata juga mempunyai masa kerja yang relatif lama. Dari 14 jumlah aparat yang ada, sebanyak 6 orang atau sekitar 42,85 % telah bekerja selama lebih dari 16 tahun, sebanyak 5 orang atau sekitar 35,71 % bekerja antara 11-15 tahun, dan sisanya sebanyak 3 orang atau sebesar 21,42 % mempunyai masa kerja antara 6-10 tahun. Sedangkan aparat yang mempunyai masa kerja di bawah 5 tahun, pada Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja ini sama sekali tidak ada.

Tabel 9 : Komposisi Aparat pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Jember berdasarkan Golongan/Pangkat

No	Golongan	Jumlah	Prosentase
1	Golongan IV	4	05,79 %
2	Golongan III	36	52,17 %
3	Golongan II	26	37,68 %
4	Golongan I	3	04,34 %
	Jumlah	69	100 %

Sumber : Data sekunder Sub Bagian Kepegawaian Disnaker Kabupaten Jember

Berdasarkan tabel 9 di atas, kita bisa melihat bahwa jumlah aparat berdasarkan golongan, yang menempati posisi paling tinggi adalah golongan III dengan jumlah 36 orang atau sekitar 52,17 %. Sedangkan yang paling rendah jumlahnya adalah golongan I dengan jumlah 3 orang atau sebesar 04,34 % dari 69 jumlah aparat/pegawai yang ada di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Jember.

Tabel 10 : Komposisi Aparat pada Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja berdasarkan Golongan/Pangkat

No	Golongan	Jumlah	Prosentase
1	Golongan IV	1	07,14 %
2	Golongan III	7	50,00 %
3	Golongan II	5	35,71 %
4	Golongan I	1	07,14 %
	Jumlah	14	100 %

Sumber : Data sekunder Sub Bagian Kepegawaian Disnaker Kabupaten Jember

Berdasarkan tabel 10 mengenai komposisi aparat pada Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja berdasarkan golongan di atas, kita bisa melihat bahwa jumlah aparat berdasarkan golongan, yang menempati posisi paling tinggi adalah golongan III dengan jumlah 7 orang atau sebesar 50 %, disusul kemudian golongan II dengan jumlah 5 orang atau sekitar 35,71 %, dan golongan I dan IV yang masing-masing sejumlah 1 orang atau sekitar 7,14 % dari 14 jumlah pegawai yang ada di Sub Dinas yang peneliti jadikan fokus penelitian ini.

2.7 Pelayanan yang Diberikan Oleh Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja Disnaker Kabupaten Jember

Bentuk pelayanan yang diberikan oleh Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Jember adalah sebagai berikut:

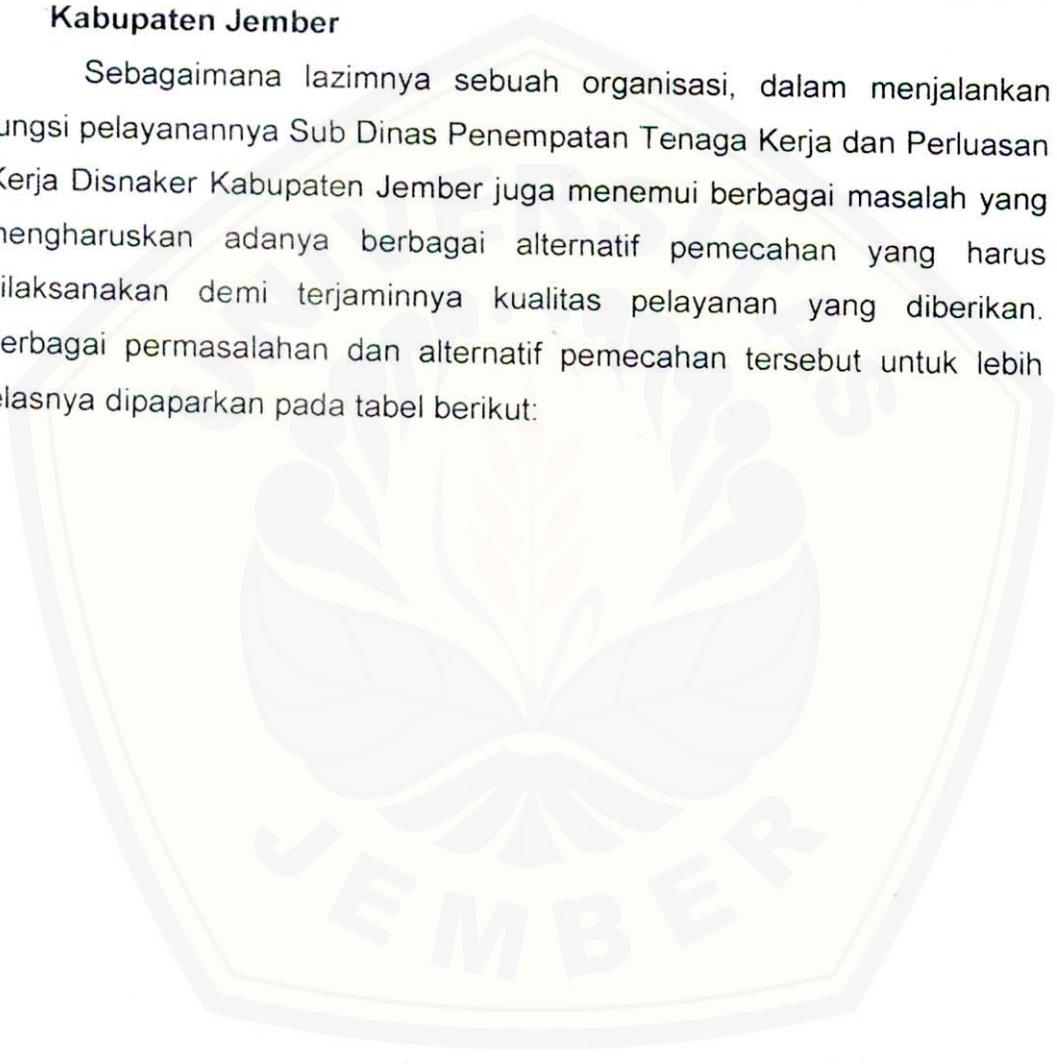
1. Seksi Penyaluran Tenaga Kerja, dengan bentuk pelayanan sebagai berikut:
 - a. Menghimpun pencari kerja menurut pendidikan, kelompok umur dan jabatan.

- b. Membuat rekapitulasi data pencari kerja dan laporan lowongan pekerjaan.
 - c. Mengelompokkan data pencari kerja, lowongan pekerjaan dan yang dihapuskan.
 - d. Membuat laporan IPK atau data pasar kerja secara mingguan, bulanan dan tahunan.
 - e. Menginformasikan pasar kerja ke mass media dan radio agar disebarluaskan kepada masyarakat.
 - f. Memberi suluhan dan layanan konsultasi bimbingan jabatan pada siswa dan pencari kerja mahasiswa.
 - g. Mengadakan pembinaan BKK dan menghimpun laporan.
 - h. Membuat daftar Wajib Lapor Lowongan (WLL) ke perusahaan sesuai dengan Kepres No. 4 Tahun 1980.
 - i. Memantau penggunaan tenaga kerja asing domestik di Indonesia.
2. Seksi Penempatan Tenaga Kerja
 - Menyiapkan bahan pembinaan, penempatan tenaga kerja AKL (Antar Kerja Lokal), AKAD (Antar Kerja Antar Daerah), AKAN (Antar Kerja Antar Negara), penempatan tenaga pemerintah, penempatan tenaga kerja pemuda dan wanita, penempatan tenaga kerja penyandang cacat dan lansia dan penempatan tenaga kerja asing.
3. Seksi Perluasan Tenaga Kerja.
 - a. Menyiapkan dan menyebarluaskan bahan pembinaan penerapan teknologi tepat guna, tenaga kerja pemuda mandiri profesional dan perluasan tenaga kerja lainnya.
 - b. Melaksanakan seleksi calon anggota, melaksanakan kegiatan memonitor, memberikan petunjuk/bimbingan dan mengadakan konsultasi serta bekerja sama dengan pihak-pihak terkait dalam rangka penerapan teknologi tepat guna, tenaga kerja mandiri terdidik, dan tenaga kerja mandiri profesional, serta perluasan kerja sistem padat karya.

- c. Mengidentifikasi potensi wilayah dalam rangka pengumpulan data-data untuk memperluas lapangan kerja.

2.8 Masalah dan Alternatif Pemecahan yang dihadapi Oleh Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja Disnaker Kabupaten Jember

Sebagaimana lazimnya sebuah organisasi, dalam menjalankan fungsi pelayanannya Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja Disnaker Kabupaten Jember juga menemui berbagai masalah yang mengharuskan adanya berbagai alternatif pemecahan yang harus dilaksanakan demi terjaminnya kualitas pelayanan yang diberikan. Berbagai permasalahan dan alternatif pemecahan tersebut untuk lebih jelasnya dipaparkan pada tabel berikut:



Tabel 11 : Masalah dan Alternatif Pemecahan Pada Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja Disnaker Kabupaten Jember

No	Uraian	Masalah	Alternatif Pemecahan Masalah
	Seksi penyaluran Tenaga Kerja	a. BKK banyak yang tidak membuat laporan b. Lowongan pekerjaan yang ada di perusahaan tidak melaporkan ke Disnaker.	a. Mengirimkan blanko laporan BKK b. Mengirimkan Kepres No. 04 Tahun 80. Tentang WLL
	Seksi Penempatan AKAL	a. Ada beberapa perusahaan yang belum mengetahui Kepres No. 4 Th. 1980 Tentang WLL.	a. Mensosialisasikan Kepres 4/80 segera.
	AKAD	a. Permintaan tenaga kerja dari luar daerah sedikit, yang ada hanya dari P. Batam dan Bintan yang diminta wanita, sedangkan permintaan tenaga kerja laki-laki sedikit sekali	a. Menghubungi berbagai PT. pengerah tenaga kerja agar permintaan tenaga kerja laki-laki bisa ditambah.
	AKAN	a. Banyak Pencaker yang berminat ke luar negeri, tapi job order/permintaan dari luar negeri yang formal masih terbatas jumlahnya	a. Menunggu job order dari pihak PJTKI
	TKWNAP	a. Adanya WNAP yang menyalahgunakan paspor kunjungan untuk bekerja	a. Perlu adanya penyuluhan dan pendataan TKWNAP terhadap pengguna dengan instansi terkait.
	Seksi Perluasan	a. Peserta wira usaha belum sepenuhnya menjiwai kegiatannya dan masih mendambakan pada pekerjaan formal.	a. Perlu pembinaan yang berkelanjutan

Sumber: Data sekunder Laporan Bulanan Desember 2001



BAB III

PENYAJIAN DATA VARIABEL-VARIABEL PENELITIAN

3.1 Pengantar

Penyajian data variabel penelitian ini bertujuan untuk mempermudah peneliti dalam melakukan kegiatan analisisnya. Dalam bab ini, data-data yang telah terkumpul disajikan secara teratur dan sistematis sesuai dengan urutan tabel penelitian data.

Untuk melakukan penganalisisan terhadap data-data yang diperoleh dari penelitian, maka disini penulis akan menjelaskan secara garis besar mengenai variabel dan indikator-indikator penelitian yang digunakan. Selain itu disini penulis sajikan pula data-data primer mengenai data-data berdasarkan skor dari jawaban 13 responden terhadap pertanyaan-pertanyaan yang diajukan yang berkaitan dengan indikator-indikator penelitian. Data tersebut kemudian dianalisis untuk mengetahui ada tidaknya korelasi diantara variabel-variabel penelitian yang ada.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan dua variabel yang mendasari kerangka analisis penelitian, yaitu:

1. Variabel bebas (X) yaitu Pembagian Kerja Pimpinan pada Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja Disnaker Kabupaten Jember.
2. Variabel terikat (Y) yaitu Kualitas Pelayanan pada Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja Disnaker Kabupaten Jember.

3.2 Variabel Bebas (X) yaitu Pembagian Kerja Pimpinan pada Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja Disnaker Kabupaten Jember.

Berdasarkan landasan teori dan operasionalisasi Variabel Pengaruh (X), yaitu Pembagian Kerja Pimpinan pada Sub Dinas

Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja Disnaker Kabupaten Jember, meliputi indikator-indikator sebagai berikut:

1. Perincian atau penggolongan tugas
2. Pemerataan beban tugas
3. Penempatan pegawai secara tepat

Agar lebih jelasnya gambaran dari masing-masing indikator yang ada, maka disini penulis akan menguraikan satu persatu data yang diperoleh di lapangan berdasarkan skor yang ada.

3.2.1 Perincian atau Penggolongan Tugas

Item-item dari indikator perincian atau penggolongan tugas yang penulis gunakan meliputi:

1. Aktivitas pemimpin dalam merinci atau menggolongkan tugas atau pekerjaan dalam daftar perincian aktivitas tugas.
2. Aktivitas pemimpin dalam merinci atau menggolongkan tugas atau pekerjaan sehingga menimbulkan pemahaman pegawai akan tanggung jawab dan wewenangnya.
3. Aktivitas pemimpin dalam merinci atau menggolongkan tugas atau pekerjaan dimana ada keterkaitan hubungan antara tugas atau pekerjaan yang satu dengan yang lain.

Untuk mengetahui jawaban responden atas item-item dari indikator perincian atau penggolongan tugas ini, disajikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 12 : Data Skor Jawaban Responden terhadap Indikator Perincian atau Pengolongan Tugas

No	Item Responsis			Total Skor
	1	2	3	
1	1	1	1	3
2	2	2	1	5
3	1	1	1	3
4	2	2	1	5
5	1	1	1	3
6	2	2	2	6
7	2	2	1	5
8	2	2	2	6
9	1	1	1	3
10	2	2	2	6

Sumber: Data Primer diolah tahun 2002

3.2.2 Pemerataan Beban Tugas

Item-item dari pemerataan beban tugas yang penulis menggunakan adalah sebagai berikut:

1. Aktivitas pemimpin dalam membagi rata beban tugas kepada bawahan sehingga menimbulkan rasa keadilan.
2. Aktivitas pemimpin dalam membagi rata beban tugas kepada bawahan sehingga menimbulkan rasa kepuasan.
3. Aktivitas pemimpin dalam membagi rata beban tugas kepada bawahan sehingga menimbulkan kegairahan kerja pegawai.

Untuk mengetahui jawaban responden atas item-item dari indikator pemerataan beban tugas ini, disajikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 13 : Data Skor Jawaban responden terhadap Indikator Pemerataan Beban Tugas

No	Item Responsis			Total Skor
	1	2	3	
1	1	1	1	3
2	2	2	2	6
3	2	2	2	6
4	2	2	1	5
5	1	1	2	4
6	2	2	2	6
7	2	2	2	6
8	2	2	1	5
9	1	1	1	3
10	2	2	1	5

Sumber: Data Primer diolah tahun 2002

3.2.3 Penempatan Pegawai Secara Tepat

Indikator penempatan pegawai secara tepat ini diukur dari item-item sebagai berikut:

1. Aktivitas pemimpin dalam menempatkan pegawai sesuai dengan kecakapan
2. Aktivitas pemimpin dalam menempatkan pegawai sesuai dengan keahlian.
3. Aktivitas pemimpin dalam menempatkan pegawai sesuai dengan kemampuan

Untuk mengetahui jawaban responden atas item-item dari indikator penempatan pegawai secara tepat ini, disajikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 14 : Data Skor Jawaban responden terhadap Indikator Penempatan Pegawai Secara Tepat

No	Item Responsis			Total Skor
	1	2	3	
1	1	1	2	4
2	2	2	2	6
3	2	2	2	6
4	2	2	1	5
5	1	1	2	4
6	2	2	1	5
7	1	2	2	5
8	2	2	1	5
9	1	1	2	4
10	2	2	1	5

Sumber: Data Primer diolah tahun 2002

Kemudian data-data untuk semua indikator di atas disajikan dalam satu tabel yang merupakan data keseluruhan dari variabel Pembagian Kerja Pimpinan, seperti pada tabel berikut:

Tabel 15 : Data Total Skor Jawaban Responden dan Kriteria Terhadap Variabel Pembagian Kerja Pimpinan (X)

No	Pembagian Kerja			Total Skor	Kriteria
	X ₁	X ₂	X ₃		
1	3	3	4	10	Rendah
2	5	6	6	17	Tinggi
3	3	6	6	15	Tinggi
4	5	5	5	15	Tinggi
5	3	4	4	11	Rendah
6	6	6	5	17	Tinggi
7	5	6	5	17	Tinggi
8	6	5	5	16	Tinggi
9	3	3	4	10	Rendah
10	6	6	5	17	Tinggi

Sumber : Data primer diolah tahun 2002

Data yang disajikan pada tabel di atas, kemudian dimasukkan dalam Tabel frekwensi jawaban sehingga dapat diketahui dengan jelas tentang tingkat perincian/penggolongan tugas. Dengan rumus sebagai berikut:

Nilai Tertinggi - Nilai Terendah

Jumlah Kelas

(Hadi: 1984:212)

Rumus di atas digunakan untuk mengetahui kategori tinggi atau rendah dari total jawaban responden yang disajikan dalam tabel frekwensi kategori jawaban responden untuk perincian/penggolongan tugas.

Untuk variabel pembagian kerja ini, indikator perincian atau penggolongan tugas terdapat 3 item, indikator pemerataan beban tugas mempunyai 3 item dan indikator penempatan pegawai secara tepat juga terdapat 3 item. Sehingga terdapat total skor tertinggi 18 dan skor terendah 9, maka:

- Total skor 9 - 13 dikategorikan rendah
- Total skor 14 -18 dikategorikan tinggi

Tabel 16 : Jumlah Frekwensi dari Jawaban Responden Terhadap Pembagian Kerja Pimpinan pada Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja Disnaker Kabupaten Jember.

Skor	Frekwensi	Kategori	Prosentase
9 – 13	3	Rendah	30 %
14 –18	70	Tinggi	70 %
Jumlah	10		100 %

Sumber: Data Primer diolah Tahun 2002

Dari tabel frekwensi di atas, kita bisa melihat, bahwa dari 10 orang responden yang diteliti, 7 orang responden (70 %) menyatakan bahwa pembagian kerja oleh pimpinan pada Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja Disnaker Jember tinggi, dan sisanya 3 orang responden (30 %) menyatakan rendah.

3.3 Variabel Terikat (Y) yaitu Kualitas Pelayanan pada Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja Disnaker Kabupaten Jember.

Berdasarkan landasan teori dan operasionalisasi Variabel Pengaruh (Y), yaitu Kualitas Pelayanan pada Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja Disnaker Kabupaten Jember, meliputi indikator-indikator sebagai berikut:

1. Bukti langsung/ *Tangibles* (Y_1)
2. Keandalan/ *Reliability* (Y_2)
3. Daya tanggap/ *Responsiveness* (Y_3)
4. Jaminan/ *Assurance* (Y_4)

5. Empati/*Empathy* (Y_5)

Agar lebih jelasnya gambaran dari masing-masing indikator yang ada, maka disini penulis akan menguraikan satu persatu data yang diperoleh dilapangan berdasarkan skor yang ada.

3.3.1 Bukti langsung/ *Tangibles*

Item-item dari indikator bukti langsung yang penulis gunakan meliputi:

1. Penataan ruangan yang nyaman dan aman
2. Tersedianya peralatan modern seperti telephone, fax dll.
3. Adanya papan pengumuman sebagai alat informasi bagi masyarakat pembtuh jasa pelayanan umum.

Untuk mengetahui jawaban responden atas item-item dari indikator bukti langsung/*tangibles* ini, disajikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 17 : Data Skor Jawaban Responden terhadap Indikator Bukti Langsung/*Tangibles*)

No	Item Responsis			Total Skor
	1	2	3	
1	1	1	1	3
2	2	2	2	6
3	2	2	2	6
4	1	1	2	4
5	2	2	1	5
6	2	1	2	5
7	1	1	1	3
8	2	2	1	5
9	1	1	1	3
10	2	2	1	5

Sumber: Data Primer diolah tahun 2002

3.3.2 Keandalan/ *Reliability* (Y_2)

Keandalan (*Reliability*) meliputi item-item sbb:

1. Pegawai dapat dengan segera menangani masyarakat pembtuh jasa yang datang di Kantor Disnaker
2. Pemberian pelayanan dengan prosedur yang tidak berbelit-belit
3. Sikap simpatik karyawan dalam menjelaskan adanya permasalahan kepada masyarakat pembtuh layanan

Untuk mengetahui jawaban responden atas item-item dari indikator keandalan/*reliability* ini, disajikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 18 : Data Skor Jawaban Responden terhadap Indikator Keandalan/*Reliability*)

No	Item Responsis			Total Skor
	1	2	3	
1	1	1	2	4
2	2	2	2	6
3	2	2	1	5
4	2	1	2	5
5	2	1	2	5
6	2	2	2	6
7	1	1	1	3
8	2	2	2	6
9	2	1	1	4
10	2	2	1	5

Sumber: Data Primer diolah tahun 2002

3.3.3 Daya Tanggap/ *Responsiveness* (Y_3)

Pengukuran indikator daya tanggap ini bisa dilihat dari item-item sebagai berikut:

1. Penanganan keluhan masyarakat penerima jasa dapat diselesaikan dengan cepat.
2. Kemauan pegawai untuk membantu semua konsumen yang mengalami kesulitan
3. Penanganan keluhan masyarakat penerima jasa tanpa menimbulkan masalah baru.

Untuk mengetahui jawaban responden atas item-item dari indikator daya tanggap/*responsiveness*, disajikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 19 : Data Skor Jawaban Responden terhadap Indikator daya tanggap/*responsiveness*)

No	Item Responsis			Total Skor
	1	2	3	
1	1	2	1	4
2	2	2	2	6
3	2	2	2	6
4	2	2	2	6
5	1	1	1	3
6	2	2	2	6
7	1	2	1	4
8	2	2	2	6
9	1	1	2	4
10	2	2	2	5

Sumber: Data Primer diolah tahun 2002

3.3.4 Jaminan/ Assurance (Y₄)

Pengukuran indikator ini bisa dilihat melalui:

1. Cara berpakaian pegawai yang rapi dan sopan
2. Pelayanan yang sopan dan ramah dari pegawai.

3. Tidak adanya pungutan liar berkaitan dengan pelayanan yang diberikan.

Untuk mengetahui jawaban responden atas item-item dari indikator jaminan/*assurance* ini, disajikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 20 : Data Skor Jawaban Responden terhadap Indikator jaminan/*assurance*)

No	Item Responsis			Total Skor
	1	2	3	
1	1	2	2	5
2	2	2	2	6
3	2	1	2	5
4	2	2	2	6
5	1	2	1	4
6	2	2	2	6
7	1	2	2	5
8	2	2	2	6
9	2	1	2	5
10	2	2	2	6

Sumber: Data Primer diolah tahun 2002

3.3.5 Empati/Empathy (Y₅)

Untuk pengukuran indikator ini, penulis menggunakan beberapa item berikut ini:

1. Adanya perhatian karyawan terhadap masalah yang dihadapi masyarakat pembtuh jasa di Dinas Tenaga Kerja Jember..
2. Adanya pelayanan yang tidak memandang status sosial.
3. Kemudahan masyarakat penerima jasa dalam menghubungi/ melakukan komunikasi dengan karyawan.

Untuk mengetahui jawaban responden atas item-item dari indikator empati/empathy ini, disajikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 21 : Data Skor Jawaban Responden terhadap Indikator empati/empathy)

No	Item Responsis			Total Skor
	1	2	3	
1	1	2	2	5
2	2	2	2	6
3	2	2	1	5
4	2	2	1	5
5	1	2	2	5
6	2	2	2	6
7	1	2	2	5
8	2	2	2	6
9	1	1	2	4
10	1	2	1	4

Sumber: Data Primer diolah tahun 2002

Kemudian data-data untuk semua indikator di atas disajikan dalam satu tabel yang merupakan data keseluruhan dari variabel Kualitas Pelayanan , seperti pada tabel berikut:

Tabel 22 : Data Total Skor Jawaban Responden dan Kriteria Terhadap Variabel Kualitas Pelayanan (Y)

No	Kualitas Pelayanan					Total Skor	Kriteria
	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅		
1	3	4	4	5	5	21	Rendah
2	6	6	6	6	6	30	Tinggi
3	6	5	6	5	5	27	Tinggi
4	4	5	6	6	5	26	Tinggi
5	5	5	3	4	5	22	Rendah
6	5	6	6	6	6	29	Tinggi
7	3	3	4	5	5	20	Rendah
8	5	6	6	6	6	29	Tinggi
9	3	3	4	5	4	19	Rendah
10	5	6	5	6	4	26	Tinggi

Sumber : Data primer diolah tahun 2002

Data yang disajikan pada tabel di atas, kemudian dimasukkan dalam Tabel frekwensi jawaban sehingga dapat diketahui dengan jelas tentang tingkat perincian/penggolongan tugas. Dengan rumus sebagai berikut:

$$\frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kelas}}$$

(Hadi: 1984:212)

Rumus di atas digunakan untuk mengetahui kategori tinggi atau rendah dari total jawaban responden yang disajikan dalam tabel frekwensi kategori jawaban responden untuk perincian/penggolongan tugas.

Untuk variabel kualitas pelayanan ini terdiri dari 5 indikator yaitu, indikator bukti fisik/*tangibles*, keandalan/*reliability*, daya tanggap/*responsiveness*, jaminan/*assurance* dan empati/*empathy* yang masing-

masing memiliki 3 item. Sehingga terdapat total skor tertinggi 30 dan skor terendah 15, maka:

- Total skor 15 - 22 dikategorikan rendah
- Total skor 23 - 30 dikategorikan tinggi

Tabel 23 : Jumlah Frekwensi dari Jawaban Responden Terhadap Kualitas Pelayanan pada Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja Disnaker Kabupaten Jember.

Skor	Frekwensi	Kategori	Prosentase
15 – 22	4	Rendah	40 %
23 – 30	6	Tinggi	60 %
Jumlah	10		100 %

Sumber: Data Primer diolah Tahun 2002

Memperhatikan tabel frekwensi kategori jawaban di atas, kita bisa melihat bahwa dari 10 orang responden, 4 orang responden (40 %) menyatakan bahwa kualitas pelayanan Sub Dinas Penempatan tenaga Kerja dan perluasan Kerja Disnaker Jember tergolong rendah, sedangkan 7 orang (60 %) menyatakan tinggi.

Kemudian untuk memudahkan dalam proses analisa data, dibuat tabel klasifikasi data, yaitu dengan menggabungkan kategori jawaban dari variabel X dan variabel Y berikut:

Tabel 24 : Data Total Skor Jawaban responden terhadap Variabel X dan Variabel Y

No.	Variabel X	Variabel Y
1.	10	21
2.	17	30
3.	15	27
4.	15	26
5.	11	22
6.	17	29
7.	16	20
8.	16	29
9.	10	19
10.	17	26

Sumber: Data Primer diolah Tahun 2002

Kemudian untuk mengetahui lebih lanjut mengenai kategori dari kedua variabel, maka di bawah ini disajikan tabel klasifikasi kategori jawaban pengaruh pembagian kerja oleh pimpinan terhadap kualitas pelayanan pada Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja Disnaker Jember.

Tabel 25 : Klasifikasi Kategori Jawaban Pengaruh Pembagian Kerja oleh Pimpinan terhadap Kualitas Pelayanan

No.	Variabel X	Variabel Y
1.	Rendah	Rendah
2.	Tinggi	Tinggi
3.	Tinggi	Tinggi
4.	Tinggi	Tinggi
5.	Rendah	Rendah
6.	Tinggi	Tinggi
7.	Tinggi	Rendah
8.	Tinggi	Tinggi
9.	Rendah	Rendah
10.	Tinggi	Tinggi

Sumber: Data primer diolah tahun 2002

BAB V PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan interpretasi data yang telah penulis sajikan sebagai pemecahan masalah dan sekaligus merupakan jawaban atas rumusan masalah yang ada dalam penelitian ini, maka penulis dapat menarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Dari hasil perhitungan untuk menjawab rumusan masalah yang pertama, yaitu mengenai seberapa tinggi/baik tingkat pembagian kerja yang dilakukan pimpinan pada Sub Din Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja Disnaker Jember menunjukkan angka atau nilai dalam prosentase 79,97% yang sekaligus berarti bahwa tingkat pembagian kerja yang dilakukan pimpinan pada Sub Din ini tergolong dalam kriteria "tinggi".
2. Berdasarkan hasil perhitungan mengenai rumusan masalah yang kedua, yaitu mengenai seberapa tinggi/baik tingkat kualitas pelayanan pada Sub Din Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja Disnaker Jember menunjukkan angka atau nilai dalam prosentase 82,99% yang sekaligus berarti bahwa tingkat pembagian kerja yang dilakukan pimpinan pada Sub Din ini tergolong dalam kriteria "sangat tinggi".
3. Sedangkan setelah dilakukan pengujian data dengan uji Test Fisher dengan taraf kepercayaan 95 % dan $\text{Alpha} = 0,05$ ternyata harga P hitung lebih kecil daripada Alpha yaitu 0,03 sehingga penelitian ini dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh antara pembagian kerja oleh pimpinan terhadap kualitas pelayanan pada Sub Din Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja.



5.2 Saran

Berdasarkan pada hasil-hasil penelitian yang telah penulis lakukan serta bertolak pada hasil-hasil yang ada, maka penulis mencoba menyampaikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Mengingat masih adanya beberapa pegawai yang masih merasa kurang puas terhadap pembagian kerja yang diberikan kepadanya, maka penulis menyarankan pada pimpinan organisasi bahwa dalam melaksanakan pembagian kerja terhadap bawahan disamping harus disesuaikan dengan kebutuhan, keperluan dan kemampuan organisasi atau instansi, juga harus atas dasar pertimbangan obyektif, yakni dimilikinya pengetahuan (*knowledge*), kecakapan (*skill*), dan mungkin pengalaman (*experience*) agar dapat menjamin adanya kemampuan operasi organisasi secara ilmiah dan tepat, serta menjamin terlaksananya penempatan orang yang cocok dengan kecakapan atau jabatannya (*the right man in the right place*).
2. Pegawai hendaknya diharapkan untuk lebih bertanggung jawab terhadap semua tugas yang diberikan kepadanya, sehingga akan mendukung pada proses kerjasama antara pimpinan dan bawahan dan sekaligus menunjang bagi tingginya tingkat kualitas pelayanan yang yang diberikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 1993. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Yogyakarta : Rineka Cipta.
- Blau, Peter M & Marshall W. Meyer. 1987. *Birokrasi Dalam Masyarakat Modern* : Jakarta : UI-Press
- Gasperzt, Vincent. 2001. *Total Quality Management* : Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama
- Gie, The Liang. 1978. *Efisiensi Kerja Bagi Pembangunan Negara*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
- Hadi, Sutrisno. 1989. *Metode Research I* : Yogyakarta : Andi Offset.
- Hanafi, Mamduh M, 1997, *Pengantar Manajemen*, Yogyakarta: AMP: YKKLI
- Hardjito, Dydiet. 1997. *Teori Organisasi dan Tehnik Pengorganisasian*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Henry, Nicholas. 1995. *Administrasi Negara dan Masalah-masalah Publik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Ibrahim, Buddy. 1997. *TQM Panduan Untuk Menghadapi Persaingan Global*. Jakarta: Djembatan
- Kerlinger, Fred N, 1973, *Foudation of Behaviroal Research*, Hatt, Rinchart
- Koentjoroningrat. 1977. *Metode Penelitian Survai*. Jakarta : Pustaka Utama.
- Kumorotomo, Wahyudi dkk. 1998. *Sistem Informasi dan Manajemen dalam Organisasi-organisasi Publik*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Lateiner. Alfred R. 1985. *Teknik Memimpin Pegawai dan Pekerja*. Jakarta : Jaya Sakti.
- Loedin, A. A. 1976. *Pengetahuan Dasar dan Statistik untuk Perguruan Tinggi*. Jawa Timur : PIPR.

- Leighen, Alexander. 1985. *Perilaku Organisasi*. Bandung : Sinar Baru.
- Manullang. 1983. *Organisasi dan Manajemen*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Moenir, 2000, *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*, Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Nainggolan, H. 1982. *Pembinaan Pegawai Negeri Sipil*. Jakarta : PT. Nalia
- Ndraha, Talidzuhu. 1982. *Metode Penelitian Pembangunan Desa*. Jakarta : Bina Aksara.
- Nitisemito, Alex. S. 1983. *Manajemen Personalia*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Osborne, David & Peter Plastrik. 1997. *Memangkas Birokrasi*. : Jakarta : Penerbit PPM.
- Sarwoto. 1994. *Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Siegel, Sidney. 1994. *Statistik Non Parametrik untuk Ilmu-ilmu Sosial*. Jakarta : PT. Gramedia.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. 1989. *Metode Penelitian Survey*. Jakarta : LP3ES.
- Siswanto, Bejo. 1989. *Manajemen Tenaga Kerja*. Bandung : Sinar Baru.
- Sugiyono, 2000, *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung: CV Alfabeta
- _____, 2000, *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung: CV Alfabeta
- Tjiptono, Fandi, 1997, *Prinsip-prinsip Total Quality Services*, , Yogyakarta: Andi
- Tjiptono, Fandi, 2001, *Manajemen Jasa* , Yogyakarta: Andi
- Widjaya, 1986. *Administrasi Kepegawaian*. Jakarta : Rineka Cipta
- Westra, Pariatra. 1985. *Hubungan Kerja Kemanusiaan (Human Relation)*. Yogyakarta : Balai Pustaka Administrasi UGM.

Wexley, Kenneth N. dan Gary A. Yukl. 1992. *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia*. Jakarta : Rineka Cipta.

Yamit, Zulian 2001, *Manajemen Kualitas Produk dan Jasa*, Yogyakarta: Ekonisia

Zainun, Bukhari. 1984. *Manajemen dan Motivasi*. Jakarta : Balai Aksara.



KUESIONER

Kepada Yth. Bapak/Ibu Pegawai

Sub Din Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja

Dinas Tenaga Kerja

Kabupaten Jember

Dengan hormat,

Salam silaturahmi kami haturkan & semoga Bapak/Ibu sekalian selalu mendapatkan rahmat, taufiq barokah, hidayah dan inayah dari Tuhan YME, sehingga senantiasa sukses dalam menjalankan aktifitas keseharian. (Amien)

Sebelumnya perkenankan saya untuk memperkenalkan diri, nama saya : **Gogot Cahyo Baskoro**, saya adalah mahasiswa semester akhir, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Jurusan Ilmu Administrasi Negara pada Universitas Jember.

Berkenaan dengan penyusunan skripsi saya sebagai syarat kelulusan dalam meraih gelar sarjana, yang berjudul: **Pengaruh Pembagian Kerja Oleh Pimpinan Terhadap Kualitas Pelayanan Umum pada Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja dan Perluasan Kerja Disnaker Kabupaten Jember**, maka kami mohon bantuan kepada Bapak/Ibu untuk meluangkan sedikit waktu untuk mengisi daftar pernyataan yang saya lampirkan di bawah ini.

Kerelaan Bapak/Ibu untuk mengisi daftar pertanyaan terlampir mempunyai arti yang sangat besar dalam membantu saya dalam mengumpulkan data-data yang diperlukan sebagai bahan penulisan skripsi.

Semua jawaban Bapak/Ibu akan saya jamin kerahasiaannya (apabila keberatan Bapak/Ibu tidak perlu mengisi data pribadi) dan semua jawaban akan diperlakukan sama dan tidak ada jawaban yang dinilai benar ataupun salah. Data tersebut semata-mata saya pergunakan sebagai bahan penulisan skripsi dan sama sekali tidak ada kaitannya dengan pelaksanaan tugas/kerja Bapak/Ibu sekalian.

Akhirnya, atas kesediaan dan bantuan Bapak/Ibu dalam mengisi daftar pertanyaan ini saya haturkan banyak terima kasih.

Hormat Saya,

(GOGOT CAHYO BASKORO)

DAFTAR PERTANYAAN

Petunjuk Pengisian :

Pilihlah salah satu jawaban yang Bapak/Ibu anggap sesuai, dengan melingkari huruf yang tersedia pada jawaban yang dianggap paling sesuai.

I. PEMBAGIAN KERJA

A. Perincian atau Penggolongan Tugas

1. Selaku pegawai saya mempunyai daftar perincian atau penggolongan tugas yang berisi wewenang dan tanggung jawab saya.
 - a. Punya
 - b. Tidak punya
2. Daftar perincian dan penggolongan tugas tersebut sudah membuat saya merasa paham akan tanggung jawab dan wewenang saya dalam bekerja.
 - a. Sudah
 - b. Belum
3. Saya merasa tugas yang saya laksanakan mempunyai keterkaitan yang saling berhubungan dengan tugas rekan kerja saya.
 - a. Benar
 - b. Tidak benar

B. Pemerataan Beban Tugas

1. Dalam hal pembagian tugas, saya merasa sudah diperlakukan dengan adil oleh pimpinan.
 - a. Sudah
 - b. Belum
2. Menurut saya, semua pegawai di Sub Din ini merasa puas akan pembagian tugas yang diberikan kepada mereka.
 - a. Puas
 - b. Tidak puas
3. Menurut saya, semua pegawai di Sub Din ini merasa bergairah dengan pembagian tugas yang diberikan kepada mereka.
 - a. Ya
 - b. Tidak

C. Penempatan pegawai secara tepat

1. Saya merasa bahwa penempatan kerja saya sudah sesuai dengan kecakapan yang saya miliki?
 - a. Sesuai
 - b. Belum sesuai
2. Menurut saya penempatan kerja saya sudah sesuai dengan keahlian yang saya miliki?



PEMERINTAH KABUPATEN JEMBER
DINAS TENAGA KERJA

Jalan Trunojoyo No. 36 Telp. / Fax. (0331) 486177 dan 483259
JEMBER (68137)

Jember, 26 Pebruari 2002

Nomor : 072/ 249 /436.328/2002
Sifat : Penting
Lampiran : -
Perihal : PENELITIAN.

Kepada :

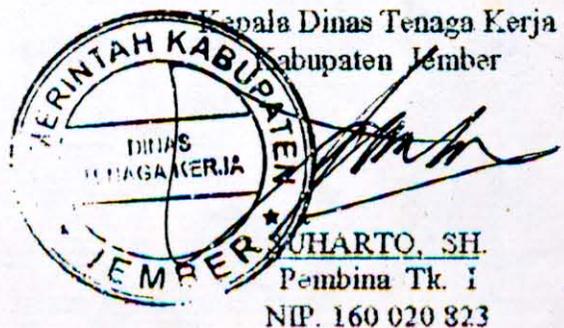
Yth. Sdr. KEPALA BADAN
KESATUAN BANGSA
DAN LINMAS.
Jl. Letjen. S. Parmen 89
di -
JEMBER.

Memperhatikan surat Saudara Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Linmas Kabupaten Jember perihal dalam pokok surat, maka kami beritahukan dengan hormat bahwa pelaksanaan penelitian Pengaruh Pembagian Kerja terhadap Kualitas Pelayanan pada Sub. Dinas Penempatan Kerja dan Perluasan Kerja di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Jember telah dilaksanakan mulai tanggal 25 Januari 2002 s/d 25 Pebruari 2002 atas nama :

N a m a : GOGOT CAHYO BASKORO / 96 - 1176
A l a m a t : Jl. Naangka VIII/10 Jember
Pekerjaan : Mahasiswa Fakultas Sospol Univ. Jember

Demikian atas kerjasamanya disampaikan terima kasih.

Kepala Dinas Tenaga Kerja
Kabupaten Jember



SUHARTO, SH.
Pembina Tk. I
NIP. 160 020 823

Tembusan :

1. Sdr. Rektor Universitas Jember
2. Sdr. Gogot Cahyo Baskoro.
3. Arsip.



DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS JEMBER
LEMBAGA PENELITIAN

Alamat : Jl. Kalimantan No.37 Telepon (0331) 337818, Jember (68118)
E-mail : lemlit_unej @ jember. Telkom.net.id

Nomor : 082/J25.3.1/PL.5/2002
Lampiran : -
Perihal : Permohonan Ijin melaksanakan Penelitian

25 Januari 2002

Kepada : Yth. Sdr. Kepala Badan Kesatuan Bangsa
Pemerintah Kabupaten Jember
di -

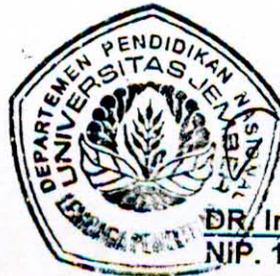
JEMBER.

Menunjuk surat pengantar dari Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember No. 0244/J25.1.2/PL.5/2002 tanggal 23 Januari 2002, perihal ijin penelitian mahasiswa :

Nama/NIM : GOGOT CAHYO BASKORO / 96-1176
Fakultas/Jurusan : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik / Administrasi Negara
Alamat : Jl. Nangka VIII / 10 Jember.
Judul Penelitian : Pengaruh Pembagian Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan Pada Sub Dinas Penempatan Tenaga Kerja Dan Perluasan Kerja Disnaker Jember.
Lokasi : Kabupaten 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.

Dernikian atas kerjasama dan bantuan saudara disampaikan terima kasih.



Ketua,

DR. Ir. T. Sutikto, MSc.
NIP. 131 131 022

Tembusan Kepada Yth. :

1. Sdr. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.
2. Mahasiswa ybs.
3. Arsip.

PEMERINTAH KABUPATEN JEMBER
BADAN KESATUAN BANGSA DAN LINMAS

Jalan. Letjen. S. Parman 89 Telp. 337853 Jember

Jember, 29 Januari 2002

Nomor : 072/228/436.46/2002
Sifat : Penting
Lampiran : 1 (satu) berkas.
Perihal : Surat Pengantar
Penelitian.

K e p a d a
Yth. 1.Sdr. Ka. DISNAKER Kab. Jember
2.Sdr. Ka. BPS Kab. Jember
3.Sdr. Ka. BALITBANGDA Kab.
Jember
di -

J E M B E R

Memperhatikan Surat dari Ketua Lembaga Penelitian Univ. Jember Tanggal 25 Januari 2002 Nomor : 082/J25.3.1./PL.5/2002, perihal Permohonan Ijin Melaksanakan Penelitian.

Demi kelancaran serta kemudahan dalam pelaksanaan penelitian di maksud, dimohon kepada saudara untuk dapatnya memberikan bantuan berupa data/keterangan seperlunya kepada :

N a m a : GOGOT CAHYO BASKORO / 96-1176

Alamat : JL. NANGKA VIII / 10 JEMBER

Pekerjaan : MHS. FAK. SOSPOL UNIV. JEMBER

Keperluan : PENELITIAN

J u d u l : PENGARUH PEMBAGIAN KERJA TERHADAP KUALITAS PELAYANAN PADA SUB DINAS PENEMPATAN TENAGA KERJA DAN PERLUASAN KERJA DISNAKER JEMBER.

W a k t u : TGL. 25 JANUARI 2002 S/D 25 PEBRUARI 2002.

Peserta : -

Demikian atas perhatian dan bantuannya disampaikan terima kasih.

AN. KEPALA BADAN KESATUAN BANGSA DAN LINMAS

KABUPATEN JEMBER

Kepala Kajian Strategis dan HAM



Milik UPT Perencanaan
UNIVERSITAS



TEMBUSAN : Kepada Yth,

1.Sdr. Rektor Univ. Jember;
2.Sdr. Mahasiswa Ybs.

Penata TK. I
NIP. 130 805 317