

BAB II

STUDI KEPUSTAKAAN DAN KERANGKA PIKIRAN

A. Studi Kepustakaan

1. Administrasi Negara

Administrasi dalam arti luas mencakup keseluruhan proses aktifitas kerjasama sejumlah manusia didalam suatu organisasi untuk mencapai satu atau sejumlah tujuan yang telah disepakati sebelumnya. Objek studi administrasi adalah manusia yang beraktifitas didalam organisasi. Sedangkan konsep administrasi dalam arti sempit yakni sebagai rangkaian pekerjaan ketatausahaan kesekretariatan yang terkait dengan surat menyurat (korespondensi) dan pengelolaan keterangan tertulis.

Manusia akan selalu bekerja sama dengan makhluk yang lain dalam pemenuhan kebutuhannya dengan meilbatkan diri dalam suatu kerja sama, ini dikarenakan manusia adalah makhluk individual yang juga sebagai makhluk sosial. Dengan demikian manusia sebagai subjek untuk melayani dan manusia pulalah yang menjadi objek untuk dilayani, sebagai manusia haruslah menjaga keteraturan kehidupan sosialnya, maka dengan demikian sangatlah diperlukan suatu administrasi adalah hal penyelesaian masalah tersebut.

Menurut Sondang P. Siagian (dalam Syafiie, 1997;140) administrasi adalah keseluruhan proses pelaksanaan dan keputusan-keputusan yang telah diambil dan pelaksanaan itu pada umumnya dilakukan oleh dua orang manusia atau lebih untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Menurut The Liang Gie (dalam Syaifiie, 1997;14) administrasi adalah segenap rangkaian kegiatan penataan terhadap pekerjaan pokok yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam kerjasama mencapai tujuan mereka.

Menurut Atmosudirjo (dalam Zulkifli, 2005;17) menyatakan bahwa administrasi merupakan seperangkat kegiatan tertentu dan terarah yang berlangsung untuk memimpin dan mengendalikan suatu organisasi modern yang menjadi wahana urusan sekaligus berlangsung didalamnya.

Administrasi adalah keseluruhan proses kerja sama antara 2 orang manusia atau lebih yang didasarkan atau rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya (Siagian, 2003;2).

Dalam sebuah administrasi terdapat prinsip-prinsip yang diyakini sebagai pegangan atau acuan yang sebagai pendukung dalam upaya pencapaian tujuan atau hasil yang diharapkan. Prinsip-prinsip administrasi tersebut seperti yang dikemukakan oleh Henry Fayol (dalam Zulkifli, 2005;71) beliau mengemukakan bahwasanya ada 14 prinsip umum yang terdapat dalam sebuah administrasi antara lain, yaitu :

1. Pembagian Kerja
2. Pendelegasian wewenang dan tanggungjawab
3. Disiplin
4. Kesatuan perintah
5. Kesatuan arah dan tujuan
6. Mendahulukan atau mengutamakan kepentingan umum
7. Pengupahan atau penggajian
8. Sentralisasi
9. Skala hirarki

10. Tata tertib
11. Keadilan
12. Stabilitas Jabatan
13. Prakarsa
14. Solidaritas kelompok kerja

Menurut penulis administrasi merupakan rangkaian kegiatan dan proses kerjasama yang dilakukan oleh tiga orang atau lebih manusia dengan menggunakan akal sehat dalam menata dan mengelola organisasi agar mencapai tujuan yang telah disepakati bersama.

Dalam pelaksanaan organisasi, maka sebuah organisasi merupakan suatu tempat dimana administrasi dijalankan sesuai dengan fungsi dan juga tugasnya. Administrasi merupakan suatu proses yang melaksanakan setiap bentuk kegiatan atau aktifitas sebuah organisasi, karena tanpa adanya administrasi dalam sebuah organisasi yang mampu bekerja dan melaksanakan tugas dan juga fungsi didalamnya, maka tujuan organisasi akan sulit untuk tercapai secara efektif dan efisien.

2. Organisasi

Organisasi adalah unit sosial yang dengan sengaja dikelola, terdiri atas dua orang atau lebih yang berfungsi secara relatif terus menerus untuk mencapai satu sasaran atau rangkaian bersama (Robbinsm 2009;4).

Menurut Chester (dalam Syafiie, 1997;52) organisasi adalah sebagai sebuah sistem tentang aktifitas kerjasama dua orang atau lebih yang tidak berwujud dan tidak pandang bulu, yang sebagian besar tentang persoalan silaturahmi.

Menurut Talcoot (dalam Etzioni 1985;3) organisasi adalah suatu unit sosial (atau pengelompokan manusia) yang sengaja dibentuk kembali dengan penuh pertimbangan dalam rangka mencapai tujuan-tujuan tertentu.

Menurut John D. Miller (dalam Syafiie, 1997;51) organisasi adalah sebagai kerangka struktur dimana pekerjaan dari beberapa orang diselenggarakan untuk mewujudkan suatu tujuan bersama.

Selanjutnya menurut Nawawi (2008;13) mengatakan bahwa dalam sebuah organisasi terdapat unsur-unsur yang merupakan suatu kesatuan yang utuh agar sebuah organisasi dapat berjalan, adapun unsur-unsur pokok dalam sebuah organisasi adalah :

1. Manusia, yaitu : yang terdiri dari dua orang atau lebih yang menghimpun diri dalam suatu wadah.
2. Filsafat, yaitu : manusia yang menghimpun diri dalam organisasi dengan hakekat kemanusiaannya, menjalani kehidupan bersama berdasarkan filsafat yang sama.
3. Proses, yaitu : kerjasama dalam sebuah organisasi yang berlangsung secara berkelanjutan.
4. Tujuan, yaitu : organisasi didirikan manusia adalah oleh karena adanya kesamaan kepentingan, baik dalam rangka mewujudkan hakekat kemanusiaannya maupun secara berkelanjutan untuk memenuhi kebutuhannya.

Setiap organisasi harus menerapkan prinsip-prinsip sebagai acuan dalam melaksanakan setiap fungsi, tugas, wewenang dan tanggungjawab. Selain dari unsur-unsur pokok tersebut menurut Atsmudirdjo (dalam Zulkifli, 2005;75) juga merumuskan prinsip-prinsip organisasi sebagai berikut :

1. Organisasi itu harus mempunyai tujuan
2. Harus ada pembagian kerja dan penugasan kerja yang momogen

3. Antara tugas, tanggungjawab, dan kekuasaan (wewenang) harus selalu terdapat kesesuaian
4. Setiap pelimpahan kekuasaan dan tugas harus dilakukan setepat-tepatnya
5. Kesatuan komando atau hierarki
6. Komunikasi
7. Kewajiban pimpinan untuk mengadakan pengecekan terhadap pelaksanaan perintah-perintahnya
8. Kontinuitas
9. Saling asuh antar instansi lini dan staf
10. Koordinasi
11. Kehayatan
12. Tahu diri pada setiap organisasi

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa administrasi tidak dapat dipisahkan dari organisasi, hal ini terlihat apabila bahwa tidak bergerak atau tidaknya organisasi kearah pencapaian tujuan sangat bergantung atas administrasi yang dijalankan dan dimiliki oleh organisasi tersebut dalam menggerakkan organisasi kearah yang telah ditentukan.

3. Organisasi Pemerintahan

Menurut Socrates dalam Syafiie (2013;81) negara adalah organisasi yang mengatur hubungan orang-orang dalam suatu kota atau polis (negara waktu itu). Sedangkan menurut Syafiie (2013;83) negara adalah suatu kelompok persekutuan, alat organisasi kedaerahan dan kewilayahan, yang memiliki sistem politik yang melembaga dari rakyat, keluarga, dsa dan pemerintah yang lebih tinggi, terdiri dari orang-orang yang kuat memiliki monopoli, kewibawaan, daulat, hukum dan kepemimpinan yang bersifat memaksa sehingga pada akhirnya memperoleh keabsahan dari luar dan dalam negeri, selanjutnya organisasi ini memiliki kewenangan

untuk membuat rakyatnya tenteram, aman, teratur, terkendali di satu pihak dan di lain pihak melayani kesejahteraan dalam rangka mewujudkan cita-cita bersama.

Pemerintahan (*Governance*) adalah proses pemenuhan kebutuhan dan perlindungan kebutuhan dan kepentingan manusia dan masyarakat. Semua badan atau organisasi yang berfungsi memenuhi dan melindungi kebutuhan dan kepentingan manusia dan masyarakat, disebut *pemerintah* (dalam Awang dan Wijaya, 2012;8).

Menurut Syafiie (2004;96) bahwa dua jenis organisasi secara global disemua Negara yaitu : organisasi pemerintah dan non pemerintah (baik swasta yang bernuansa dengan maupun yang non dagang). Khusus untuk organisasi pemerintah merupakan syarat utama suatu Negara disamping wilayah, penduduk, dan pengakuan. Organisasi pemerintah dapat berubah tetapi Negara tidak dapat berubah karena perubahan Negara berarti pembubaran Negara itu sendiri.

Pemerintah Indonesia adalah salah satu organisasi pemerintah yang dibentuk untuk mencapai tujuan Negara Republik Indonesia. Kemudian Syafiie (2005;87-88) menyatakan bahwa :

Adanya pemerintah berbeda pada masing-masing Negara disebut dengan sistem pemerintahan. Sistem adalah kesatuan yang utuh dari sesuatu rangkaian, yang kait mengait satu sama lainnya. Bagian atau anak cabang dari suatu sistem dari rangkaian selanjutnya. Begitulah seterusnya sampai pada bagian yang terkecil, rusaknya salah satu bagian akan mengganggu kestabilan sistem pemerintahan, dan anak cabangnya adalah sistem pemerintah daerah (Provinsi dan Kabupaten/ Kota), kemudian seterusnya sistem pemerintahan Desa/ Kelurahan.

Negara Republik Indonesia sebagai Negara Kesatuan menganut asas desentralisasi dalam penyelenggaraan pemerintahan, dengan memberikan kebebasan dan keluasan kepada Daerah untuk menyelenggarakan Otonomi Daerah. Karena itu, Undang-Undang Dasar 1945, pada pasal 18 antara lain menyatakan bahwa Daerah

Indonesia terbagi atas Daerah besar dan kecil, dengan bentuk dan susunan pemerintahannya ditetapkan Undang-Undang (Bratakusumah, dkk, 2001;1).

Dalam rangka pelaksanaan asas Desentralisasi dan disusun Daerah Propinsi, Daerah Kabupaten, dan Daerah Kota yang berwenang mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berlandaskan aspirasi masyarakat. Kewenangan daerah mencakup kewenangan dalam seluruh bidang pemerintahan, kecuali kewenangan dalam bidang politik luar negeri, pertahanan keamanan, moneter, dan fiskal, agama serta kewenangan bidang lainnya.

Serta dalam melaksanakan pemberdayaan masyarakat, pembangunan, serta pelayanan publik, maka pemerintah mutlak perlu menyelenggarakan pemerintahan yang baik dengan melaksanakan tugas pokok dan fungsi pemerintah yang mampu menciptakan perubahan serta kemajuan masyarakat (rakyat). Untuk itu, dalam menyelenggarakan pemerintahan diperlukan azas-azas yang menjadi pedoman bagi setiap aparatur pemerintahan tersebut.

Adapun azas penyelenggaraan pemerintah menurut Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintah Daerah adalah sebagai berikut :

1. Penyelenggaraan pemerintah berpedoman pada Azas Umum penyelenggaraan Negara yang terdiri dari :
 - a) Azas kepastian hukum
 - b) Azas tertib penyelenggaraan negara
 - c) Azas kepentingan umum
 - d) Azas keterbukaan
 - e) Azas proporsionalitas
 - f) Azas profesionalitas
 - g) Azas akuntabilitas
 - h) Azas efisiensi
 - i) Azas efektifitas

2. Dalam menyelenggarakan pemerintahan, pemerintah menggunakan azas desentralisasi, tugas pembantuan, dan dekonsentrasi sesuai peraturan perundang-undangan.
3. Dalam menyelenggarakan pemerintah daerah, pemerintah daerah menggunakan azas otonomi daerah dan tugas pembantuan.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah Pasal 19 ayat (2) bahwa penyelenggaraan pemerintahan adalah Pemerintah Daerah dan DPRD.

Oleh sebab itu, pemerintah daerah dapat menerapkan azas otonomi dalam menyelenggarakan otonomi sebagaimana diatur di dalam pasal 21 Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, adalah :

- a) Mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahannya
- b) Memilih pemimpin daerah
- c) Mengelola aparatur daerah
- d) Mengelola kekayaan daerah
- e) Memungut pajak daerah dan retribusi daerah
- f) Mendapatkan bagi hasil dari pengelolaan sumber daya alam sumber daya lainnya yang berada di daerah
- g) Mendapatkan sumber-sumber pendapatan lainnya yang sah
- h) Mendapatkan hak lain yang diatur dalam peraturan perundangan

Selanjutnya kewajiban daerah dalam menyelenggarakan otonomi daerah yang diatur di dalam pasal 22 Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintah Daerah, disebutkan sebagai berikut :

- a) Melindungi masyarakat, menjaga persatuan, kesatuan dan kerukunan nasional, serta keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia
- b) Meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat
- c) Mengembangkan kehidupan demokrasi
- d) Mewujudkan keadilan dan pemerataan
- e) Meningkatkan pelayanan dasar pendidikan
- f) Menyediakan pelayanan kesehatan.
- g) Menyediakan fasilitas sosial dan fasilitas umum yang layak
- h) Mengembangkan sistem jaminan sosial

- i) Menyusun perencanaan dan tata ruang daerah.
- j) Mengembangkan sumber daya produktif di daerah
- k) Melestarikan lingkungan hidup
- l) Mengelola administrasi kependudukan
- m) Melestarikan nilai sosial budaya
- n) Membentuk dan menerapkan peraturan perundang-undangan sesuai dengan kewenangannya
- o) Kewajiban lainnya yang diatur dalam peraturan perundang-undangan

Sehubungan dengan penyelenggaraan pemerintah daerah, maka salah satu organisasi yang sangat dibutuhkan sebagai unsur penyelenggara adalah perangkat daerah. Mengenai perangkat daerah ini telah diatur di dalam pasal 120 Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintah Daerah, sebagai berikut :

- a. Perangkat Daerah Propinsi terdiri dari Sekretaris Daerah, Sekretaris DPRD, Dinas Daerah, dan Lembaga Teknis Daerah.
- b. Perangkat Daerah Kabupaten/ Kota terdiri dari Sekretaris Daerah, Sekretariat DPRD, Dinas Daerah, Lembaga Teknis Daerah, Kecamatan dan Kelurahan.

Jadi berdasarkan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintah Daerah salah satu unsur penyelenggaraan pemerintahan daerah adalah Lembaga Teknis Daerah. Lembaga Teknis Daerah atau Badan adalah organisasi yang merupakan alat atau perangkat Pemerintah Daerah dalam mencapai tujuan. Kepala Badan adalah pimpinan pelaksana organisasi Lemabaga Teknis Daerah Kabupaten/ Kota yang berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Bupati/ Walikota melalui Sekretaris Daerah yang mempunyai tugas dan wewenang melaksanakan asas desentralisasi.

4. Konsep Manajemen

Dalam bahasa Indonesia belum ada keseragaman mengenai terjemahan terhadap istilah “*manajemen*” yang berasal dari bahasa Inggris “*Management*”. Manajemen berasal dari kata “*to manage*” yang berarti mengatur. Secara etimologi kata *manage* (bahasa Italia) diartikan dalam bahasa Prancis “*house keeping*” yang berarti rumah tangga, *to rain a horse* yang berarti melatih kuda dalam menghentak-hentakkan kakinya, *to direct and control* yang berarti memimpin dan mengawasi.

Pengertian manajemen secara terminologi masih beraneka ragam, tetapi pada dasarnya para penulis mengemukakan inti masalah yang sama. Perbedaan hanya bersifat gradual dan sudut penalaran yang dilakukan. Sebagai bahan perbandingan berikut ini dikemukakan pengertian manajemen oleh para ahli seperti dibawah ini:

Hasibuan (2008;3) memberikan pengertian manajemen sebagai “Ilmu dan seni mengatur pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”.

Menurut Siagian (2010;5) bahwa definisi manajemen adalah "kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain”.

Soedjadi (1995;3) memberikan pengertian tentang manajemen yaitu sebagai berikut :

“Manajemen ialah proses proses kegiatan dari seorang pimpinan (manajer) yang harus dilakukan dengan mempergunakan cara-cara pemikiran yang ilmiah maupun praktis untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan dengan melalui kerja sama orang-orang lain sebagai sumber tenaga kerja,serta memanfaatkan sumber-sumber lainnya dan waktu yang tersedia untuk itu dengan cara yang setepat-tepatnya.”

Kemudian Julitriarsa dan Jhon Suprianto (1988;13) mengutip pendapat G.R Terry bahwa “manajemen adalah soal proses tertentu yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan penggunaan setiap ilmu dan seni berasama-sama dan selanjutnya menyelesaikan tugas untuk tujuan.

Manajemen pada hakikatnya mempunyai dua fungsi, yaitu fungsi yang bersifat organik dan fungsi yang bersifat pelengkap. Fungsi organik adalah fungsi yang mutlak harus dilakukan, sedangkan fungsi pelengkap merupakan fungsi yang mendukung pelaksanaan fungsi organik. Dalam tulisan ini hanya dapat diuraikan tentang fungsi-fungsi organik dari manajemen. Dikalangan para ahli terdapat perbedaan mengenai fungsi yang termasuk fungsi manajemen. Berikut ini penulis akan mengemukakan fungsi-fungsi manajemen, menurut rumusan yang dikemukakan para ahli.

Menurut G.R.Terry dalam bukunya berjudul ”Principles Of Management” yang diterjemahkan oleh Winardi (1990;11), membagi fungsi-fungsi manajemen itu atas empat fungsi yang lebih dikenal dengan istilah POAC, yaitu :

- a. *Planing*
- b. *Organizing*
- c. *Actuating*
- d. *Controlling*

Sukarna (1981;66) mengutip pendapat Luther Gullick: yang membagi fungsi manajemen atas :

- a. *Planning*
- b. *Organizing*
- c. *Staffing*
- d. *Directing*

- e. *Coordinating*
- f. *Reporting*
- g. *Budgeting*

Selanjutnya Djati Julitriarsa dan John Suprihanto (1988;4-5) yang mengutip pendapat Koont O'Donnel dan Niclander yang membagi fungsi manajemen atas :

- a. *Planning*
- b. *Organizing*
- c. *Staffing*
- d. *Controlling*

Sedangkan menurut Henry Fayol seperti yang dikutip M. Manullang (1988;19) membagi manajemen atas :

- a. *Planning*
- b. *Organizing*
- c. *Commanding*
- d. *Coordinating*
- e. *Controlling*

Soedjadi (1995;4) membagi fungsi manajemen sebagai berikut :

- a. Perencanaan (*Planning*)
- b. Pengorganisasian (*Organizing*)
- c. Pendorongan (*Motivating*)
- d. Pengendalian (*Controlling*)

Kemudian LAN-RI (1997;30) membagi fungsi manajemen atas: “perencanaan, penggerakan, dan pengawasan”.

Sedangkan Siagian (2010;8) membagi fungsi manajemen atas :

- a. Perencanaan (*Planning*)
- b. Pengorganisasian (*Organizing*)
- c. Pemberi motivasi (*Motivation*)
- d. Pengawasan (*Controlling*)
- e. Penilaian (*Evaluating*)

Selanjutnya Aisah Zuhri,dkk. (1995:5) membagi fungsi manajemen atas :

- a. Perencanaan
- b. Pengorganisasian
- c. Pengarahan
- d. Pengkomunikasian
- e. Pengendalian

Selanjutnya T. Hani Handoko (1988:6) mengutip pendapat James Stoner membagi fungsi manajemen menjadi :

- a. Perencanaan
- b. Pengorganisasian
- c. Pengarahan
- d. Pengawasan

Walaupun fungsi-fungsi manajemen diatas berbeda oleh setiap tokoh yang mengemukakannya, akan tetapi masih ada keseragaman cara berpikir. Hal ini terutama terbukti adanya fungsi manajemen yang sama disebut oleh sarjana/penulis sebagaimana yang dikemukakan diatas. Adapun fungsi-fungsi itu ialah: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*).

Untuk lebih jelasnya penulis akan menguraikan fungsi-fungsi manajemen sebagai berikut :

1. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan berhubungan dengan pemilihan sasaran/tujuan strategis, kebijaksanaan program dan prosedur pencapaiannya. Perencanaan merupakan fungsi dasar dari manajemen. Hal ini dapat dimengerti bahwa tanpa perencanaan tidak akan ada fungsi-fungsi organik lainnya yang akan dilaksanakannya.

Batasan tentang perencanaan sudah banyak dikemukakan oleh para ahli, namun formulasinya banyak yang berbeda antara lain sebagai berikut : Menurut Sondang P.Siagian (2010:108) perencanaan dapat didefinisikan sebagai “keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang daripada hal-hal yang akan dikerjakan dimasa yang akan datang dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan”.

Sedangkan Soedinar. H dan Soeripto (1977:17) memberikan definisi “Perencanaan adalah penentuan lebih dahulu apa yang akan dikerjakan”. Dari kedua pendapat diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa perencanaan merupakan proses penentuan dimuka mengenai hal-hal yang akan dilaksanakan kemudian. Hasil dari perencanaan adalah rencana, sebagaimana pendapat Bintaro (1991:32-33) yang berbunyi “Suatu rencana adalah design kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan dengan menggunakan potensi sumber-sumber secara sebaik mungkin untuk mencapai suatu tujuan dalam dimensi waktu tertentu”.

Adapun kegunaan dan pentingnya diadakan suatu rencana atau perencanaan kerja menurut Indriyo Gitusudarmo (1990;118) adalah sebagai berikut :

- 1) Perencanaan dapat membedakan arah bagi setiap kegiatan dengan jelas. Dengan adanya kejelasan arah tersebut maka kegiatan akan dapat dilaksanakan dengan efisiensi dan efektifitas yang setinggi mungkin.
- 2) Organisasi dapat mengetahui apakah tujuan-tujuan telah dicapai. Dengan demikian, koreksi-koreksi terhadap penyimpangan dari tujuan yang telah ditetapkan dapat diketahui seawal mungkin. Hal ini dapat menghindarkan organisasi dari pemborosan-pemborosan dan usaha-usaha yang tidak menunjang pencapaian tujuan organisasi.

- 3) Memudahkan pelaksanaan kegiatan untuk mengidentifikasi hambatan-hambatan yang mungkin timbul dalam mencapai tujuan tersebut. Dengan memperhitungkan hambatan-hambatan yang mungkin terjadi, persiapan untuk menghadapinya akan lebih terarah.
- 4) Menghindarkan pertumbuhan dan perkembangan yang tak terkendali.

2. Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian adalah suatu usaha yang ditempuh agar sekelompok manusia yang bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama dapat berjalan dan berhasil dengan baik sesuai dengan tujuan semula.

Fungsi organizing adalah fungsi pimpinan untuk menetapkan dan mengatur kegiatan yang dilakukan dalam pencapaian tujuan, mengadakan pembagian kerja, menempatkan orang-orang yang berwenang pada kesatuan-kesatuan organisatoris dan menetapkan batas-batas wewenang yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas masing-masing.

Menurut Sukanto Reksohardiprojo (2000;31) “Pengorganisasian adalah proses menciptakan hubungan antara fungsi-fungsi personalia dan faktor fisik agar supaya kegiatan-kegiatan harus dilaksanakan, disatukan dan dikerahkan dalam pencapaian tujuan bersama”. Sedangkan G.R.Terry seperti dikutip oleh Hasibuan (2001;40) yang mendefenisikan “Pengorganisasian sebagai tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dengan demikian memperoleh kepuasan pribadi dalam hal melaksanakan tugas-tugas tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu”. Menurut Soedjadi (1995;4) bahwa “pengorganisasian adalah proses penyusunan

pembagian kerja kedalam unit-unit kerja dan fungsinya beserta penetapannya dengan cara yang tepat mengenai hubungan wewenang dan tanggung jawab”.

Pengorganisasian berhubungan dengan pengaturan struktur melalui penentuan kegiatan. Struktur organisasi bukan suatu tujuan tetapi suatu alat dalam mencapai tujuan organisasi. Struktur ini harus sesuai dengan tugas yang menggambarkan pembatasan atau persetujuan yang telah diletakkan oleh pimpinan terhadap seseorang yang bekerja dalam organisasi. Keterbatasan yang dimiliki oleh pimpinan menyebabkan keharusan mengadakan pengelompokan tugas dan pekerjaan (departementasi).

3. Pengarahan (*actuating*)

Penggerakan merupakan kegiatan agar orang lain dapat membantu atau bekerja sebagaimana yang telah dipersiapkan dalam perencanaan agar tercapai tujuan.

Adapun defenisi penggerakan menurut Siagian (2010;128) adalah “keseluruhan proses pemberian motiv bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis”.

Dalam proses menggerakkan orang atau bawahan bukanlah suatu pekerjaan yang mudah. Untuk dapat menggerakkannya, dituntut bahwa manajer haruslah mampu atau mampu mempunyai seni untuk menggerakkan orang lain, yang disebut dengan kepemimpinan (*leadership*).

4. Pengawasan (*controlling*)

Pengawasan adalah tindakan penelitian atau perbaikan terhadap bawahan untuk menjamin agar pelaksanaan sesuai dengan rencana. Penilaiannya apakah hasil pelaksanaannya sesuai atau tidak bertentangan dengan rencana. Jika terlihat penyimpangan maka segera dilakukan perbaikan. Perbaikan penyimpangan tersebut akan dapat membantu dan menjamin penyelesaian rencana itu.

Tujuan pengawasan adalah untuk menjamin terselenggaranya kegiatankegiatan dalam proses pencapaian tujuan.

M. Manullang (1988;173) memberikan batasan pengertian tentang pengawasan sebagai “suatu proses untuk menetapkan suatu pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya dan mengoreksi bila perlu dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula.

T. Hani Handoko (1999;25) memberikan pengertian pengawasan (*controlling*) sebagai “penemuan dan penerapan cara dan peralatan untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan yang ditetapkan. Empat unsur pengawasan atau pengendalian adalah :

- 1) Penetapan standar pelaksanaan
- 2) Penentuan ukuran-ukuran pelaksanaan
- 3) Pengukuran pelaksanaan nyata dan membandingkannya dengan standar yang ditetapkan
- 4) Pengambilan tindakan koreksi yang diperlukan bila pelaksanaan menyimpang dari standar.

5. Manajemen Kepegawaian

Manajemen Personalia atau Manajemen Kepegawaian, sebenarnya adalah merupakan alih bahasa dari kata: “Personnel Management”. Sebenarnya ada istilah lain yang seringkali dianggap mempunyai pengertian yang sama atau hampir sama dengan Personnel Management, yaitu Manpower Management (Manajemen Sumber Daya Manusia), Personil Administration, Labour Management, Industrial Relation dan sebagainya.

Alex S. Nitisemito (1982:10) berpendapat bahwa :

“Manajemen Personalia adalah suatu ilmu seni untuk melaksanakan antara lain planning, organizing, controlling, sehingga efektivitas dan efisiensi personalia dapat ditingkatkan semaksimal mungkin dalam pencapaian tujuan.”

Edwin B. Flippo (1980:5) berpendapat bahwa:

Manajemen Kepegawaian/ Manajemen Personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan, dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan, dan masyarakat.

Dalam bukunya yang berjudul Dasar-Dasar Manajemen, M. Manullang (2000) mendefinisikan bahwa:

“Manajemen kepegawaian (personnel management) adalah seni dan ilmu perencanaan, pelaksanaan dan pengontrolan tenaga kerja untuk tercapainya tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu dengan adanya kepuasan hati pada diri para pegawai.”

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen kepegawaian merupakan totalitas rangkaian kegiatan yang saling mendukung, terpadu dan berkesinambungan untuk mendapatkan tenaga-tenaga pegawai yang cakap dan mampu bekerja menurut kebutuhan instansi/lembaga, organisasi, menggerakkan

mereka untuk tercapainya tujuan, memelihara dan mengembangkan kecakapan serta kemampuan pegawai untuk mendapatkan prestasi kerja yang sebaik-baiknya.

6. Teori Rekrutmen

Rekrutmen adalah suatu usaha untuk mencari dan mendapatkan calon-calon pegawai yang melamar jabatan yang lowong/kosong, guna mendapatkan sebanyak mungkin calon atau pelamar yang memenuhi syarat-syarat menurut *Job Description* dan analisa yang diminta untuk jabatan yang lowong pada suatu organisasi. Untuk dipilih calon-calon yang terbaik dan cakap diantara mereka (Musaneff, 2996;108).

Menurut Nasution (2005;39) rekrutmen adalah suatu keputusan tentang dimana dan bagaimana caranya mencari calon-calon tenaga kerja, pada saat yang tepat agar melamar dengan posisi yang dibutuhkan organisasi, baik dari dalam maupun dari luar organisasi, seperti ditetapkan di dalam perencanaan Sumber Daya Manusia.

Umar (2003;08) mengungkapkan bahwa rekrutmen adalah upaya mendapatkan calon pegawai yang dibutuhkan organisasi atau dengan kata lain untuk mendapatkan dan menemukan pelamar yang *qualified* dengan cara mengiklankan penerimaan calon pegawai disuatu organisasi, dapat juga melalui media massa seperti televisi, radio dan lain-lain.

Menurut Wasistiono, dkk (2002;13) mengatakan bahwa rekrutmen adalah upaya mendapatkan calon pegawai yang dibutuhkan organisasi atau dengan kata lain untuk mendapatkan dan menemukan pelamar yang *qualified* dengan cara

mengiklankan penerimaan calon pegawai disuatu organisasi, dapat juga melalui media massa seperti televisi, radio dan lain-lain.

Lebih lanjut P. Siagian (2002;148) menjelaskan empat hal yang mendapat perhatian dalam kegiatan rekrutmen :

1. Proses rekrutmen
2. Pembatasan dan tantangan yang dihadapi oleh para pencari kerja
3. Saluran rekrutmen
4. Penelitian surat-surat lamaran

Menurut Gomes (2003;106) mengatakan rekrutmen dilaksanakan dalam suatu organisasi karena memungkinkan lowongan (*vacancy*) dengan beraneka ragam alasan antara lain :

1. Berdirinya organisasi baru
2. Adanya perluasan kegiatan organisasi
3. Terciptanya pekerjaan-pekerjaan dan kegiatan-kegiatan baru
4. Adanya pekerja yang pindah keorganisasi lain
5. Adanya pekerja yang berhenti, baik dengan hormat, maupun dengan tidak hormat sebagai tindakan punitif.
6. Adanya pekerja yang berhenti karena memasuki usia pensiun
7. Adanya pekerja yang meninggal dunia

Berdasarkan definisi-definisi diatas, dapat ditarik suatu pandangan umum bahwa : “Penarikan calon pegawai merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan secara terencana, guna memperoleh calon-calon pegawai yang memenuhi syarat-syarat dituntut oleh suatu jabatan tertentu, yang dibutuhkan suatu organisasi”.

Ini berarti melalui program penarikan pegawai, organisasi hanya dapat memperoleh sekelompok pelamar yang benar-benar sesuai dengan tuntutan jabatan (*job requitment*), yang sebelumnya telah terurai secara rinci dalam *job description* (uraian jabatan), *job specification* (spesifikasi jabatan), dan *job performance standart* (penampilan jabatan). Proses rekrutmen itu sendiri dimulai sejak mencari pelamar-pelamar dan diakhiri dengan diterimanya surat-surat lamaran.

Penjelasan tentang rekrutmen diatas dapat dikatakan bahwa rekrutmen merupakan suatu cara atau proses dalam menerima atau menambah pegawai yang dibutuhkan oleh organisasi, baik organisasi pemerintahan meupun swasta.

5. Teori Adminitrasi Publik

Administrasi Publik atau Administrasi Negara adalah suatu bahasan ilmu sosial yang mempelajari tiga elemen penting kehidupan bernegara yang meliputi lembaga legislatif, yudikatif, dan eksekutif serta hal- hal yang berkaitan dengan publik yang meliputi kebijakan publik, manajemen publik, administrasi pembangunan, tujuan negara, dan etika yang mengatur penyelenggara Negara.

Secara sederhana, administrasi publik adalah ilmu yang mempelajari tentang bagaimana pengelolaan suatu organisasi publik. Kajian ini termasuk mengenai birokrasi; penyusunan, pengimplementasian, dan pengevaluasian kebijakan publik; administrasi pembangunan; pemerintahan daerah; dan *good governance*.

6. Proses Pengadaan Pegawai Negeri Sipil

Setelah melalui formasi PNS, maka tahapan selanjutnya adalah hasil dari formasi tersebut dijadikan dasar untuk melakukan pengadaan atau rekrutmen CPNS. Pengadaan Pegawai Negeri Sipil adalah proses kegiatan untuk mengisi formasi yang lowong. Lowongan formasi dalam formasi dalam suatu satuan organisasi Negara pada umumnya disebabkan oleh 2 (dua) yaitu, adanya Pegawai Negeri Sipil yang berhenti atau adanya perluasan organisasi. Karena pengadaan Pegawai Negeri Sipil ini adalah untuk keperluan, baik dalam arti jumlah, maupun dalam arti mutu. Kebijakan pengadaan PNS ini diatur oleh Peraturan Pemerintah Nomor 98 tahun 2000 tentang Pengadaan Pegawai Negeri sipill.

Pengadaan pegawai dilakukan mulai dari perencanaan, pengumuman, pelamaran, penyaringan, pengangkatan Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) sampai dengan pengangkatan CPN menjadi Pegawai Negeri (PN). Secara prinsip, pengadaan dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan organisasi dan lebih mengutamakan kualitas daripada kuantitas. Pendekatan pegawai menggunakan pendekatan *zero growth* dimana pengadaan pegawai didasarkan untuk menggantikan pegawai yang pensiun. Jadi, pengadaan pegawai/ rekrutmen tidak mesti dilakukan tiap tahun.

Proses pelaksanaan rekrutmen CPNS memiliki beberapa tahapan sebelum dilakukan dan dilaksanakannya rekrutmen tersebut. Adapun tahapan proses pelaksanaan rekrutmen atau pengadaan Pegawai Negeri Sipil adalah :

1) Proses Penetapan Formasi Pegawai Negeri Sipil

Sebelum melakukan rekrutmen pegawai didahului proses Formasi Pegawai Negeri Sipil (PNS). Formasi PNS ini Diatur Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2003 Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 97 Tahun 2000 Tentang Formasi Pegawai Negeri Sipil. Menurut Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian yang dimaksud formasi adalah jumlah dan susunan pangkat PNS yang diperlukan oleh suatu satuan organisasi negara untuk mampu melaksanakan tugas-tugas pokok untuk jangka waktu tertentu yang ditetapkan oleh menteri yang bertanggung jawab dalam bidang penertiban dan penyempurnaan Aparatur Negara.

Tujuan penetapan formasi sesuai dengan PP Nomor 54 Tahun 2003 ada beberapa tahapan sebagai berikut :

1. Dasar penyusunan formasi
2. Analisis Kebutuhan Pegawai Negeri Sipil
3. Anggaran Belanja Negara yang tersedia

2) Proses Pengadaan Pegawai Negeri Sipil

Setelah melalui formasi PNS, maka tahapan selanjutnya adalah hasil dari tujuan formasi tersebut dijadikan dasar untuk melakukan pengadaan atau rekrutmen PNS. Pengadaan PNS adalah proses kegiatan untuk mengisi formasi yang lowong. Lowongan formasi dalam formasi suatu satuan organisasi negara pada umumnya disebabkan oleh 2 (dua) yaitu adanya pegawai negeri sipil yang berhenti atau adanya perluasan organisasi. Karena pengadaan PNS ini adalah keperluan, baik dalam arti

jumlah, maupun dalam arti mutu. Kebijakan pengadaan PNS ini diatur oleh Peraturan Pemerintah Nomor 98 Tahun 2000 Tentang Pengadaan Pegawai Negeri Sipil.

3) Pengumuman

Setiap pengadaan PNS harus diumumkan seluas-luasnya melalui media massa yang tersedia dan/ bentuk lain yang mungkin digunakan agar diketahui oleh umum. Dengan pengumuman tersebut, disamping untuk memberikan kesempatan yang luas kepada Warga Negara Indonesia (WNI), juga lebih memungkinkan bagi Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Daerah untuk mencari Calon Pegawai Negeri Sipil yang cakap dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya. Pengumuman penerimaan pegawai harus sudah dilakukan selambat-lambatnya 15 hari sebelum penerimaan lamaran.

4) Pelamaran

Surat lamaran ditujukan kepada pejabat Pembina Kepegawaian yang bersangkutan dengan melampirkan :

1. Fotocopy STTB/ Ijazah yang disahkan pejabat yang berwenang
2. Kartu Tanda pencari kerja dari Departemen/ Dinas Tenaga Kerja setempat.
3. Pas foto menurut ukuran dan jumlah yang ditentukan

5) Penyaringan

Penyaringan pelamar dilaksanakan dalam dua tahap, yaitu pemeriksaan administratif dan ujian penyaringan dalam pemeriksaan administratif, surat lamaran

diterima diperiksa dan diteliti apakah sesuai dengan persyaratan yang diperlukan. Pemeriksaan surat lamaran secara fungsional oleh pejabat yang disertai tugas urusan kepegawaian. Surat lamaran yang tidak memenuhi syarat administratif dikembalikan dan disebutkan alasan pengembaliannya. Surat lamaran yang memenuhi mengikuti ujian penyaringan.

6) Pengumuman Pelamar yang diterima

Pejabat Pembina Kepegawaian menetapkan pelamar yang diterima berdasarkan jumlah lowongan dan kualifikasi pendidikan yang dibutuhkan. Pejabat Pembina Kepegawaian atau pejabat lain yang ditunjuk mengumumkan nomor peserta ujian yang diterima melalui media massa atau dalam bentuk lainnya. Disamping pengumuman melalui media massa, kepada pelamar yang diterima disampaikan pemberitahuan secara tertulis melalui surat tercatat.

7) Pengangkatan Sebagai Calon Pegawai Negeri Sipil

Pejabat Pembina Kepegawaian Pusat dan Daerah menyampaikan daftar pelamar yang dinyatakan lulus ujian penyaringan dan ditetapkan diterima untuk diangkat sebagai calon Pegawai Negeri Sipil kepada Kepala Badan Kepegawaian Negara, untuk mendapat nomor identitas Pegawai Negeri Sipil menurut tata cara yang ditentukan.

7. Pegawai Negeri Sipil (PNS)

1. Pengertian Pegawai Negeri Sipil (PNS)

Menurut Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian yang

dimaksud dengan Pegawai negeri sipil adalah setiap warga negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas dalam masa jabatan negeri, atau diserahi tugas negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

2. Jenis-Jenis Pegawai Negeri Sipil

Mengenai jenis Pegawai Negeri Sipil didasarkan pada pasal 2 ayat (1) Undang-Undang Nomor 43 tahun 1999 pegawai negeri dibagi menjadi :

1. Pegawai Negeri Sipil
2. Anggota Tentara Nasional Indonesia
3. Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia

Berdasarkan penjabaran diatas, pegawai negeri sipil merupakan dari bagian pegawai negeri yang merupakan aparatur negara. Menurut Undang-Undang Nomor 43 tahun 1999 pasal 2 ayat (2) pegawai negeri sipil dibagi menjadi :

1. Pegawai Negeri Sipil Pusat

Yang dimaksud dengan Pegawai Negeri Sipil Pusat adalah pegawai negeri sipil yang gajinya dibebankan pada anggaran pendapatan dan belanja negara dan bekerja pada Departemen, Lemabaga Pemerinatah Non Departemen, Kesekretiatan Lembaga Negara, Instansi Vertikal didaerah Provinsi/ Kabupaten/ Kota, Kepaniteraan Pengadilan, atau diperjakan untuk menjalankan tugas negara lainnya.

2. Pegawai Negeri Sipil Daerah

Yang dimaksud pegawai negeri sipil daerah adalah pegawai negeri sipil daerah Provinsi/ Kabupaten/ Kota yang gajinya dibebankan pada anggaran pendapatan dan belanja daerah dan bekerja pada pemerintah daerah, atau dipekerjakan diluar instansi induknya.

3. Kedudukan Pegawai Negeri Sipil

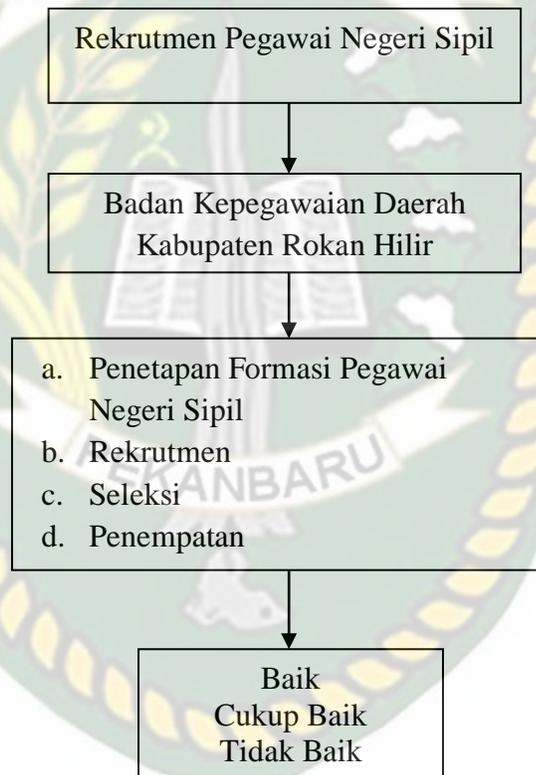
Kedudukan Pegawai Negeri Sipil didasarkan pada Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 pasal 3 Ayat (1) yaitu Pegawai Negeri Sipil sebagai unsur aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan dan pembangunan. Rumusan kedudukan pegawai negeri sipil didasarkan pada pokok-pokok pikiran bahwa pemerintah tidak hanya menjalankan fungsi umum pemerintahan. Tetapi juga harus mampu melaksanakan fungsi pembangunan atau dengan kata lain pemerintah bukan hanya menyelenggarakan tertib pemerintahan. Tetapi juga harus mampu menggerakkan dan memperlancar pembangunan untuk kepentingan rakyat banyak.

Pegawai Negeri Sipil berperan amat penting sebab Pegawai Negeri Sipil merupakan unsur aparatur negara untuk menyelenggarakan pemerintahan dan pembangunan dalam rangka mencapai tujuan negara. Kelancaran pemerintahan

nasional terutama sekali tergantung pada kesempurnaan aparatur negara yang pada pokoknya tergantung juga dari kesempurnaan Pegawai Negeri Sipil.

B. Kerangka Pikiran

Kerangka Pikiran tentang Analisis Rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil Oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Rokan Hilir Tahun 2013 :



Sumber : Modifikasi Penulis, 2015

C. Konsep Operasional

Untuk mempermudah dalam menganalisa penelitian dan menghindari kesalahan pemahaman terhadap penelitian, maka penulis perlu mengoperasionalkan

variabel-variabel yang digunakan sebagai landasan dalam penelitian ini. Konsep operasional merupakan batasan yang berpedoman pada teori yang dikemukakan pada konsep berikutnya, dimaksudkan agar memberi arah dalam penulisan selanjutnya yaitu mendefinisikan sebagai berikut :

1. Rekrutmen adalah proses penempatan individu untuk mengisi suatu jabatan pada instansi pemerintahan dalam hal ini dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Rokan Hilir.
2. Badan Kepegawaian Daerah dalam penelitian ini adalah Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Rokan Hilir sebagai perangkat daerah yang melaksanakan manajemen Pegawai Negeri Sipil Daerah dalam membantu tugas pokok Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah dalam penerimaan Pegawai Negeri Sipil.
3. Pegawai Negeri Sipil Daerah adalah pegawai negeri sipil yang gajinya dibebankan pada Anggaran Pendapatan Belanja Daerah dan bekerja pada Pemerintah Propinsi/ Kabupaten/ Kota atau dikerjakan diluar instansi induknya.
4. Pejabat Pembina Kepegawaian adalah Bupati Rokan Hilir yang bertempat di Bagansiapiapi – Kecamatan Bangko Ibukota Kabupaten Rokan Hilir.

D. Operasionalisasi Variabel

Operasionalisasi Variabel Tentang Analisis Rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil Oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Rokan Hilir Tahun 2013

Konsep	Variabel	Indikator	Item penilaian	Skala pengukuran
1	2	3	4	5
Rekrutmen adalah upaya mendapatkan calon pegawai yang dibutuhkan organisasi atau dengan kata lain untuk mendapatkan dan menemukan pelamar yang <i>qualified</i> dengan cara mengiklankan penerimaan calon pegawai disuatu organisasi, dapat juga melalui media massa seperti televisi, radio dan lain-lain. Wasistiono, dkk (2002;13)	Rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil	a. Penetapan Formasi Pegawai Negeri Sipil b. Rekrutmen c. Seleksi	1. Adanya dasar penyusunan formasi 2. Adanya analisis kebutuhan Pegawai Negeri Sipil 3. Adanya Anggaran Belanja Negara yang tersedia 1. Sosialisasi kepada masyarakat mengenai formasi pegawai negeri sipil 2. Sosialisasi mengenai persyaratan formasi 3. Sosialisasi mengenai batas akhir pendaftaran 1. Adanya pemeriksaan administrative 2. Adanya ujian penyaringan dalam penerimaan pegawai negeri sipil 3. Adanya pemeriksaan surat lamaran secara fungsional oleh pejabat yg disertai tugas urusan kepegawaian	Baik Cukup Baik Tidak Baik Baik Cukup Baik Tidak Baik Baik Cukup Baik Tidak Baik
1	2	3	4	5
		d. Penempatan	1. Adanya kesesuaian jabatan dengan jabatan yang akan di tempatkan 2. Adanya kualifikasi	Baik Cukup Baik Tidak Baik

			jabatan 3. Adanya kejelasan rencana penempatan	
--	--	--	--	--

Sumber : Modifikasi Penulis, 2016

E. Teknik Pengukuran

Dalam menjawab tujuan penelitian ini maka untuk mengetahui pelaksanaan Rekrutmen Calon Pegawai Negeri Sipil Oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Rokan Hilir Tahun 2013 maka berikut ini akan dioperasikan masing-masing konsepnya dan pengukuran dari kualitas variabel yang digunakan.

Baik : Apabila semua indikator variabel seperti, Penetapan formasi pegawai negeri sipil, Rekrutmen, Seleksi dan penempatan berada pada kategori baik atau dengan persentase $>67\%$

Cukup Baik : Apabila sebagian besar indikator variabel seperti, Penetapan formasi pegawai negeri sipil, Rekrutmen, Seleksi dan penempatan berada pada persentase $34\% - 66\%$

Tidak Baik : Apabila indikator variabel seperti, Penetapan formasi pegawai negeri sipil, Rekrutmen, Seleksi, dan penempatan berada pada persentase dibawah $\leq 33\%$

Sedangkan untuk mengukur masing-masing indikator sebagai berikut :

1. Penetapan Formasi Pegawai Negeri Sipil :

- Baik : Pada indikator penetapan formasi pegawai negeri sipil apabila semua item penilaian seperti, Adanya dasar penyusunan formasi, Adanya analisis kebutuhan Pegawai Negeri Sipil, Adanya anggaran belanja negara yang tersedia terlaksana atau tanggapan responden berada pada score $\geq 67\%$
- Cukup Baik : Pada indikator penetapan formasi pegawai negeri sipil apabila dua atau tiga dari item penilaian seperti, Adanya dasar penyusunan formasi, (b) adanya analisis kebutuhan Pegawai Negeri Sipil, adanya Anggaran Belanja Negara yang tersedia terlaksana atau tanggapan responden berada pada score 34%-66%
- Tidak Baik : Pada indikator penetapan formasi pegawai negeri sipil apabila kurang dari dua item penilaiannya seperti, Adanya dasar penyusunan formasi, Adanya analisis kebutuhan Pegawai Negeri Sipil, Adanya anggaran belanja negara yang tersedia terlaksana atau jawaban responden berada pada score $\leq 33\%$

2. Rekrutmen :

Baik : Pada indikator rekrutmen apabila semua item penilaiannya seperti, Sosialisasi kepada masyarakat mengenai formasi pegawai negeri sipil, Sosialisasi mengenai persyaratan formasi, Sosialisasi mengenai batas akhir pendaftaran terlaksana atau tanggapan responden berada pada score $\geq 67\%$

Cukup Baik : Pada indikator rekrutmen apabila dua atau tiga dari item penilaiannya seperti, Sosialisasi kepada masyarakat mengenai formasi pegawai negeri sipil, Sosialisasi mengenai persyaratan formasi, Sosialisasi mengenai batas akhir pendaftaran terlaksana atau tanggapan responden berada pada score 34%-66%

Tidak Baik : Pada indikator rekrutmen apabila kurang dari dua item penilaiannya seperti, Sosialisasi kepada masyarakat mengenai formasi pegawai negeri sipil, Sosialisasi mengenai persyaratan formasi, Sosialisasi mengenai batas akhir pendaftaran terlaksana atau tanggapan responden berada pada score $\leq 33\%$

3. Seleksi :

Baik : Pada indikator seleksi apabila semua item penilaiannya seperti, Adanya pemeriksaan administrasi, adanya ujian

penyaringan dalam penerimaan pegawai negeri sipil, Adanya pemeriksaan surat lamaran secara fungsional oleh pejabat yang disertai tugas urusan kepegawaian atau tanggapan responden berada pada score $\geq 67\%$

Cukup Baik : Pada indikator seleksi apabila dua atau tiga item penilaiannya seperti, Adanya pemeriksaan administrasi, adanya ujian penyaringan dalam penerimaan pegawai negeri sipil, Adanya pemeriksaan surat lamaran secara fungsional oleh pejabat yang disertai tugas urusan kepegawaian terlaksanakan atau tanggapan responden berada pada score 34%-66%

Tidak Baik : Pada indikator seleksi apabila kurang dari dua item penilaiannya seperti, Adanya pemeriksaan administrasi, adanya ujian penyaringan dalam penerimaan pegawai negeri sipil, Adanya pemeriksaan surat lamaran secara fungsional oleh pejabat yang disertai tugas urusan kepegawaian dapat dilaksanakan atau jawaban responden berada pada score $\leq 33\%$

4. Penempatan :

Baik : Pada indikator penempatan apabila semua item penilaiannya seperti, Adanya kesesuaian jabatan dengan jabatan yang akan ditempatkan, Adanya kualifikasi jabatan, Adanya kejelasan rencana penempatan terlaksanakan atau tanggapan responden berada pada score $\geq 67\%$

Cukup Baik : Pada indikator penempatan apabila dua atau tiga item penilaiannya seperti, Adanya kesesuaian jabatan dengan jabatan yang akan ditempatkan, Adanya kualifikasi jabatan, Adanya kejelasan rencana penempatan dapat dilaksanakan atau tanggapan responden berada pada score 34%-66%

Tidak Baik : Pada indikator penempatan apabila kurang dari dua item penilaiannya seperti, Adanya kesesuaian jabatan dengan jabatan yang akan ditempatkan, Adanya kualifikasi jabatan, Adanya kejelasan rencana penempatan terlaksanakan atau tanggapan responden berada pada score \leq