

**PENGARUH PENEMPATAN KERJA DAN SPESIALISASI TUGAS  
TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA SERTA DAMPAKNYA PADA  
KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL UPTB PENDAPATAN DAERAH  
PALEMBANG I**

**TESIS**

Ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam  
menempuh gelar Magister Manajemen



**Disusun Oleh :**

**Nama : FITRI ZULVIANI**  
**NPM : 184041021**  
**Konsentrasi : Manajemen SDM**

**PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
UNIVERSITAS TIRIDINANTI PALEMBANG  
2020**

# LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING TESIS

## JUDUL :

PENGARUH PENEMPATAN KERJA DAN SPESIALISASI TUGAS TERHADAP  
EFEKTIVITAS KERJA SERTA DAMPAKNYA PADA  
KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL UPTB PENDAPATAN DAERAH  
PALEMBANG I

Nama : FITRI ZULVIANI  
NPM : 184041021  
Konsentrasi: Manajemen SDM

## Menyetujui :

Palembang, 2020  
Pembimbing I



Dr. Djatmiko Noviantoro, SE, M.Si

Palembang, 2020  
Pembimbing II



Dr. H. Marwan Sofie, SE, MM.

Palembang,  
2020

Mengetahui,

Direktur Program Pascasarjana  
Program Studi Magister Manajemen  
Universitas Tridinanti Palembang



Dr. Hj. Tri Suyantiningih, SE, MM.

## ABSTRAK

Dibawah bimbingan Bapak Dr. Djatmiko Noviantoro, SE, M.Si dan Bapak Dr. H. Marwan Sofie, SE, MM. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Penempatan kerja dan Spesialisasi tugas terhadap Efektivitas kerja serta dampaknya pada Kinerja Pegawai UPTB Pendapatan Daerah Palembang I. Dalam penelitian ini jumlah populasi adalah 79 orang sebagai sampel penelitian. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *Sampling Jenuh* yaitu pengambilan sampel dilakukan secara keseluruhan dari jumlah populasi. Dari hasil penelitian ini Penempatan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap Efektivitas kerja Pegawai UPTB Pendapatan Daerah Palembang I, hal ini ditunjukkan oleh t statistik sebesar  $5.266 \geq 1,96$  atau P-value  $0.000 < 0.05$ , Spesialisasi tugas berpengaruh terhadap Efektivitas kerja Pegawai UPTB Pendapatan Daerah Palembang I, hal ini ditunjukkan oleh t statistik sebesar  $17.066 \geq 1,96$  atau P-value  $0.000 < 0.05$ , Penempatan kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai UPTB Pendapatan Daerah Palembang I, hal ini ditunjukkan oleh t-statistik sebesar  $1.978 \geq 1,96$  atau P-value  $0.048 < 0.05$ , Spesialisasi tugas berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja Pegawai UPTB Pendapatan Daerah Palembang I, hal ini ditunjukkan oleh t statistik sebesar  $3.253 \geq 1,96$  atau P-value  $0.001 < 0.05$ , Efektivitas kerja berpengaruh terhadap kinerja Pegawai UPTB Pendapatan Daerah Palembang I, hal ini ditunjukkan oleh t statistik sebesar  $5.450 \geq 1,96$  atau P-value  $0.000 < 0.05$ , Penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja yang dimediasi oleh efektivitas kerja pegawai UPTB Pendapatan Daerah Palembang I, ditunjukkan oleh t statistik sebesar  $4.242 \geq 1,96$  atau P-value  $0.000 < 0.05$ , Spesialisasi tugas berpengaruh terhadap kinerja yang dimediasi oleh efektivitas kerja pegawai UPTB Pendapatan Daerah Palembang I, ditunjukkan oleh t statistik sebesar  $4.742 \geq 1,96$  atau P-value  $0.000 < 0.05$ . nilai *R Square* variabel Efektivitas kerja sebesar 0.900 artinya variabel kinerja yang dapat dijelaskan oleh Efektivitas kerja (Y1) terhadap Penempatan Kerja dan Spesialisasi tugas sebesar 90%. Untuk nilai *R Square* kinerja sebesar 0.949 artinya variabel kinerja dapat dijelaskan oleh variabel Efektivitas kerja, Penempatan Kerja dan Spesialisasi tugas sebesar 94,9%.

**Kata Kunci** : Penempatan kerja, Spesialisasi tugas, Efektivitas kerja, Kinerja.

## **ABSTRACT**

*Under the guidance of Dr. Djatmiko Noviantoro, SE, M.Sc and Dr. H. Marwan Sofie, SE, MM. This study aims to determine the effect of work placement and specialization of tasks on work effectiveness and its impact on the performance of UPTB Palembang Regional Revenue Employees I. In this study the population was 79 people as the study sample. Sampling in this study uses the Saturated Sampling technique that is taking the sample as a whole from the total population. From the results of this study the work placement has a significant positive effect on the work effectiveness of UPTB Regional Revenue Employees of Palembang I, this is indicated by the t statistic of  $5,266 \geq 1.96$  or P-value  $0,000 < 0.05$ , Specialization of tasks has an effect on the work effectiveness of UPTB Regional Revenue Employees of Palembang I, this is indicated by the t statistic of  $17,066 \geq 1.96$  or P-value  $0,000 < 0.05$ , Work placement affects the Performance of UPTB Regional Revenue Employees Palembang I, this is indicated by t-statistics of  $1,978 \geq 1.96$  or P-value  $0.048 < 0.05$ , specialization of tasks has a significant positive effect on the performance of UPTB Regional Revenue Employees of Palembang I, this is indicated by t statistic of  $3,253 \geq 1.96$  or P-value  $0.001 < 0.05$ , Work effectiveness affects the performance of UPTB Revenue Employees of Palembang I Regional Revenue, this is indicated by t statistic of  $5,450 \geq 1.96$  or P-value  $0,000 < 0.05$ , work placement has the effect on performance mediated by the work effectiveness of UPTB Palembang Regional Revenue I employees, indicated by t statistic of  $4,242 \geq 1.96$  or P-value  $0,000 < 0.05$ , task specialization influences the performance mediated by the work effectiveness of UPTB Regional Revenue Palembang I employees, indicated by t statistic of  $4,742 \geq 1.96$  or P-value  $0.000 < 0.05$ . R Square value of the work effectiveness variable is 0.900 which means that the performance variable that can be explained by work effectiveness (Y1) on work placement and specialization of tasks is 90%. For R Square performance value of 0.949 means that the performance variable can be explained by the variable Work effectiveness, Work Placement and Task specialization by 94.9%.*

*Keywords: job placement, specialization of tasks, work effectiveness, performance..*

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, atas limpahan dan Hidayah-Nya sehingga Tesis yang berjudul **“Pengaruh Penempatan kerja dan Spesialisasi tugas terhadap Efektivitas kerja serta dampaknya pada Kinerja Pegawai di UPTB Pendapatan Daerah Palembang I”**.

Tesis ini ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan mendapatkan gelar Magister Manajemen pada Universitas Tridianti Palembang Program Studi Magister Manajemen. Penyelesaian Tesis ini melibatkan banyak pihak yang telah memberikan bantuan, baik langsung maupun tidak langsung, moril maupun materil. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan penghargaan dan rasa terima kasih kepada :

1. Ketua Yayasan Pendidikan Nasional Tridianti Palembang Bapak Prof. H. Mahmud Hasjim, MME.
2. Rektor Universitas Tridianti Palembang Ibu Dr. Ir. Hj. Manisah, M.P
3. Direktur Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Tridianti Palembang Ibu Dr. Hj. Tri Suyantiningsih, SE, MM.
4. Wakil Direktur Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Tridianti Palembang Bapak Dr. Djatmiko Noviantoro, SE, M.Si sekaligus selaku Pembimbing I yang senantiasa meluangkan waktu, pikiran dan tenaganya untuk memberikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan Tesis ini.

5. Bapak Dr. H. Marwan Sofie, SE, MM.. selaku Pembimbing II yang senantiasa meluangkan waktu, pikiran dan tenaganya untuk memberikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan Tesis ini
6. Pimpinan dan staf UPTB Pendapatan Daerah Palembang I. yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian di Obyek yang penulis teliti.
7. Para Dosen yang telah meluangkan waktu untuk berpartisipasi dalam penulisan Tesis ini.
8. Suami tercinta dan anak-anakku tersayang serta Seluruh keluarga ku yang telah membantu dan memberikan semangat serta mendoakan sehingga dapat menyelesaikan kuliah dengan sebaik mungkin.
9. Teman-teman angkatan 41 MM UTP yang kusayangi, kalian adalah keluarga kedua bagiku.
10. Semua pihak yang telah membimbing, membantu dan mendorong penyelesaian Tesis ini.

Penulis menyadari mungkin dalam Tesis ini masih terdapat banyak kekurangan, untuk itu diharapkan tanggapan dan masukan dari berbagai pihak sebagai bahan perbaikan dengan harapan dan pada akhirnya Tesis ini dapat disajikan sebagai buah karya yang bermanfaat bagi masyarakat dibidang SDM.

Palembang, April 2020

Penulis

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN</b> .....	<b>xiii</b>
 <b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	8
C. Batasan Masalah .....	9
D. Perumusan Masalah .....	9
E. Tujuan Penelitian .....	10
F. Kegunaan Penelitian .....	10
 <b>BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN</b>	
A. Kajian pustaka .....	12
1. Kinerja .....	12
2. Efektivitas kerja .....	23
3. Penempatan kerja.....	27
4. Spesialisasi tugas .....	34
B. Hasil Penelitian lain yang relevan .....	40
C. Kerangka Berpikir .....	42
D. Hipotesis Penelitian .....	44

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

A. Tempat dan Waktu Penelitian .....	46
B. Desain Penelitian .....	45
C. Populasi dan Sampel.....	47
D. Sumber dan Tehnik Pengumpulan Data .....	48
E. Variabel dan Definisi Operasional .....	50
F. Teknik Analisis Data .....	54
G. Hipotesis Statistika .....	60

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Analisis Deskriptif.....	63
B. Analisis Inferensial .....	67
C. Pembahasan Hasil peneitian .....	78

### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Simpulan.....	89
B. Implikasi kebijakan .....	94
C. Saran .....	95

### **DAFTAR PUSTAKA**

### **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Hasil penelitian Lain yang Relevan .....	40
Tabel 3.1 Jadwal Penelitian.....	46
Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel.....	52
Tabel 3.3 Penentuan Jumlah Sampel dalam PLS .....	56
Tabel 3.4 Pengambilan Keputusan Dalam Uji <i>t-statistic</i> .....	60
Tabel 4.1 Pegawai UPTB Pendapatan Daerah Palembang I Menurut Jenis Kelamin .....	63
Tabel 4.2 Pegawai UPTB Pendapatan Daerah Palembang I Menurut Jenjang Pendidikan.....	64
Tabel 4.3 Pegawai UPTB Pendapatan Daerah Palembang I menurut Golongan/ ruang.....	65
Tabel 4.4 Kategori Jawaban .....	66
Tabel 4.5 Kategori Jawaban Responden .....	67
Tabel 4.6 <i>Loading Factor Model Final</i> .....	69
Tabel 4.7 <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> .....	70
Tabel 4.8 <i>Discriminant Validity</i> .....	71
Tabel 4.9 <i>Composite Reliability</i> dan <i>Cronbach Alpha</i> .....	72
Tabel 4.10 <i>R-Square</i> .....	73
Tabel 4.11 <i>f-Square</i> .....	74
Tabel 4.12 Tabel <i>Indirect Effects</i> .....	75
Tabel 4.13 <i>Path Coefficient</i> .....	75

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Berpikir.....	44
Gambar 4.1 Full Model setelah dikalkulasi .....	68
Gambar 4.2 Full Model Bootstrapping t statistik .....	76

## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Kuesioner .....	100
Lampiran 2 Data tabulasi Jawaban responden .....	103
Lampiran 3 Full Model setelah dikalkulasi 1 .....	111
Lampiran 4 Gambar Full Model Bootstrapping .....	112
Lampiran 5 Tabel Path Coefficient .....	113

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Fitri Zulviani  
NPM : 184041021  
Program Studi : Magister Manajemen Universitas Tridianti Palembang  
Judul Tesis : Pengaruh Penempatan kerja dan Spesialisasi tugas terhadap Efektivitas kerja serta dampaknya pada Kinerja Pegawai pada UPTB Pendapatan Daerah Palembang I

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa :

1. Tesis yang saya susun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) dari Program Pascasarjana Universitas Tridianti Palembang seluruhnya adalah hasil karya sendiri.
2. Apabila ada bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain, akan saya tulis sumbernya dengan jelas, sesuai norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.
3. Jika dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis yang saya susun ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar Akademik Magister Manajemen (MM) yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dalam keadaan sadar dengan rasa tanggung jawab tanpa paksaan dari pihak manapun.



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang masalah**

Sumber daya manusia penting bagi perusahaan, maka secara tidak langsung sumber daya tersebut merupakan harta paling berharga. Melalui Sumber Daya Manusia suatu organisasi akan mampu berkembang dan sebaliknya, kehancuran suatu organisasi atau perusahaan dapat ditentukan Sumber Daya Manusia. Untuk itu konsep pengelolaan pegawai atau karyawan menjadi penting dalam organisasi. Melihat pentingnya Sumber Daya Manusia (SDM) dalam mendukung kemajuan suatu organisasi tersebut harus berusaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang tepat baik kualitas maupun kuantitasnya.

Pada dasarnya setiap organisasi mempunyai tujuan bahwa kelak kemudian hari akan mengalami pertumbuhan dan perkembangan yang pesat didalam ruang lingkup usahanya. Luas sempitnya tujuan tergantung dari besar kecilnya organisasi yang bersangkutan. Suatu organisasi atau perusahaan yang memiliki tujuan yang luas, jumlah kerjanya pun akan menjadi lebih banyak dan beragam.

Dalam keadaan yang demikian, suatu organisasi atau perusahaan dituntut mampu menyediakan sejumlah pegawai sesuai dengan jenis dan beban kerja yang ada. Akan tetapi karyawan yang ada belumlah cukup sehingga perlu adanya pembagian kerja agar masing-masing karyawan memperoleh tugas sendirisendiri untuk dipertanggung jawabkan. Oleh karena itu pembagian kerja merupakan salah satu faktor yang paling penting karena adanya pembagian kerja akan dapat memberikan kejelasan bagi para karyawan untuk dapat melaksanakan tugasnya

dengan baik sesuai dengan beban kerja yang menjadi tanggung jawab serta mencegah kemungkinan terjadinya tumpang tindih pekerjaan, pemborosan dan saling melempar tanggung jawab bilamana terjadi kesalahan dan kesulitan.

Pembagian kerja mutlak diperlukan, sebab tanpa adanya pembagian kerja mereka akan bekerja menurut kemauan sendiri-sendiri tanpa menghiraukan tujuan organisasi atau perusahaan secara keseluruhan yang berakibat tidak tercapainya tujuan organisasi atau paling tidak tujuan organisasi akan terhambat pencapaiannya, oleh karena itu di dalam suatu organisasi perlu sekali adanya pembagian kerja yang baik yang dapat memberikan penjelasan bagi para karyawan untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik sesuai dengan beban kerja yang menjadi tanggung jawab, sehingga proses organisasi dapat berjalan dengan lancar.

Penempatan karyawan adalah untuk menempatkan karyawan sebagai unsur pelaksana pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan, kecakapan dan keahliannya. Penempatan berarti menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang karyawan cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan. Penempatan karyawan dapat mempengaruhi Efektivitas kerja karyawan, apabila efektivitas kerja yang penerapannya tidak sesuai dengan keadaan pegawai akan menghambat dalam pencapaian tujuan organisasi.

Penempatan adalah suatu proses yang mutlak harus dilaksanakan dalam proses pengorganisasian dimana prinsip utama penempatan pegawai adalah menempatkan pegawai pada tempat yang tepat, sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat berjalan secara efektif. Namun sering ditemukan di lapangan

tidaklah demikian, terlihat banyak sekali permasalahan dalam kaitannya dengan penempatan pegawai yang dalam pembahasan ini adalah pegawai Negeri Sipil UPTB Pendapatan Daerah Palembang I, sehingga masih nampak pegawai yang menempati suatu jabatan yang kurang selaras dengan kemampuan dan pendidikan yang dimilikinya. Hal ini dapat menimbulkan permasalahan bagi organisasi, karena akan berdampak pelaksanaan tugas tidak efektif.

Sebagai landasan atau pedoman dalam pelaksanaan penempatan pegawai sedapat mungkin harus mengacu pada prinsip "*The right man on the right place*", misalnya seorang lulusan sarjana sosial ditempatkan di bagian humas, itu adalah sangat tepat dan mengacu kepada prinsip ke pegawain. Apabila prinsip ini diabaikan dalam menangani penyusunan pegawai, maka akan terjadi penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan syarat-syarat yang telah ditentukan untuk menduduki suatu jabatan tersebut. Dalam hal ini tentunya akan banyak mengalami keterlambatan dalam pelaksanaan tugas dan akhirnya dapat mempengaruhi prestasi kerja pegawai.

Penempatan dan spesialisasi tugas dinilai sebagai pendukung untuk meningkatkan efektivitas kerja pegawai, serta memberi dampak yang baik atau buruk pada peningkatan kerja pegawai di dalam suatu organisasi. Tercapainya efektivitas kerja di dalam suatu organisasi perlu ditunjang oleh faktor spesialisasi tugas.

Metode spesialisasi pekerjaan melibatkan penguraian tugas ke tingkat terendah dan merancang pekerjaan di sekitar masing-masing bagian. Hal ini menciptakan spesialisasi, keahlian, dan peningkatan kualitas. Desain spesialisasi pekerjaan di tempat kerja sering terlihat dimana seorang pekerja berfokus pada

satu tugas dan kemampuan spesifik selama keseluruhan *shif* kerja. Tugas sering berulang sepanjang hari, karena spesialisasi pekerjaan memungkinkan pengembangan keahlian yang signifikan dalam tugas tertentu, pembelajaran dan kecepatan produksi terjadi lebih cepat. Pekerjaan tidak melibatkan proses yang kompleks, sehingga bisa diajari lebih cepat kepada pekerja baru. Secara teori, pendekatan ini mengurangi biaya pengendalian kualitas dan meningkatkan efisiensi produksi.

Spesialisasi mengacu pada individu dan organisasi yang berfokus pada terbatasnya rentang tugas produksi yang kinerjanya paling baik. Spesialisasi ini mengharuskan para pekerja untuk melepaskan tugas-tugas lain di tempat yang mereka tidak terampil, meninggalkan pekerjaan tersebut kepada orang lain yang lebih cocok untuk mereka.

Pembinaan pegawai negeri secara individual merupakan upaya untuk menciptakan efektivitas kinerja pegawai, melalui peningkatan keterampilan dan kemampuan kerja, memotivasi untuk meningkatkan dedikasi dan pengabdian, memperbaiki dan memelihara sikap mental, etos kerja dan integritas. Efektivitas kinerja perseorangan atau pegawai dalam istilah administrasi pemerintahan disebut aparatur diditerminasi pengawasan pimpinan, etos kerja pegawai bersangkutan dan kedisiplinan pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsi yang menjadi tanggung jawabnya. Dalam administrasi pemerintahan salah satu bentuk pengawasan yang dikenal adalah pengawasan melekat. Prinsip-prinsip pengawasan melekat yaitu kebenarankebenaran yang pokok atau apa yang diyakini menjadi kebenaran-kebenaran dalam bidang pengawasan dan pengendalian sebagaimana tertuang dalam Sistem Administrasi Negara Republik

Indonesia (LAN RI, 1988) prinsip Waskat pada umumnya adalah: (1) obyektif dan menghasilkan fakta, (2) Berpangkal tolak pada keputusan pimpinan, (3) Preventif, (4) Efisiensi, (5) Bersifat membimbing dan mendidik. Tanpa pengawasan akan menghasilkan terjadinya penyimpangan-penyimpangan dalam pelaksanaan pekerjaan. Dengan demikian salah satu tugas dari manajer atau pimpinan yang penting menjalankan pengawasan yang baik dalam organisasi.

UPTB Pendapatan Daerah Palembang I secara rutin di setiap tahunnya selalu melakukan penilaian kinerja yang dilakukan oleh kepala bidang di masing-masing divisi dengan menggunakan penilaian *KPI (Key Performance Indicators)*. UPTB Pendapatan Daerah Palembang I menerapkan *Key Performance Indicators* dengan beberapa faktor yang harus diperhatikan dalam meningkatkan kinerja dalam upaya pelayanan kepada masyarakat agar lebih optimal. Terdapat lima indikator yang harus dimiliki seluruh pegawai UPTB Pendapatan Daerah Palembang I, diantaranya adalah :

**Tabel 1.1**  
**Data Penilaian Kinerja Tahun 2017-2019**

No	<i>Key Performance Indicators</i>	Target Tetap	Persentase Pencapaian 2017	Persentase Pencapaian 2018	Persentase Pencapaian 2019
1	Integritas Kompetensi	90%-100%	86%	90%	91%
2	Semangat Berprestasi	90%-100%	82%	85%	83%
3	Perhatian terhadap Kejelasan Tugas, Kualitas, dan Ketelitian Kerja	90%-100%	90%	91%	94%
4	Berorientasi kepada Kepuasan WP	90%-100%	90%	90%	92%
5	Empati	90%-100%	91%	90%	90%

Sumber : UPTB Pendapatan Daerah Palembang I

Berdasarkan Kelima Komponen pada sub bagian wajib dari penilaian kinerja UPTB Pendapatan Daerah Palembang I, dari data tersebut mengindikasikan capaian kinerja yang belum mencapai target pencapaian yang dapat dilihat dari, Integritas, Semangat berprestasi, Perhatian terhadap Kejelasan Tugas, Kualitas, dan Ketelitian Kerja, Berorientasi kepada Kepuasan wajib pajak, dan Empati yang mana hasil dari persentase kurang mencapai target di tahun 2017 sampai dengan tahun 2019.

Rendahnya Penilaian Target kinerja pegawai ini merupakan salah satu permasalahan yang banyak dijumpai di dalam organisasi seperti Belum optimalnya kinerja pegawai dan pencapaian target UPTB Pendapatan Daerah Palembang I. Rendahnya Penilaian Target kinerja karyawan akan berdampak kurang baik bagi perkembangan organisasi dan pelayanan prima pada wajib pajak pada UPTB Pendapatan Daerah Palembang I.

Dengan sistem penilaian ini, instansi hanya mengetahui hasil yang dicapai oleh masing-masing pegawai sesuai dengan target, akan tetapi tidak diketahui faktor yang lebih spesifik dalam pelaksanaan penilaian. Sehingga membuat pegawai merasa kurang puas dengan penilaian prestasi kerja ini, karena penilaian dalam *KPI (Key Performance Indicators)* hanya menilai dari perspektif finansial, perspektif pembelajaran, perspektif proses bisnis internal, perspektif pelayanan pelanggan dan perspektif inovasi. Sedangkan unsur yang dinilai dalam penilaian prestasi kerja pada suatu instansi tidak hanya menilai prestasinya saja, melainkan menilai unsur kedisiplinan, kejujuran, kreativitas, kesetiaan, kepribadian dari pegawai tersebut.

Berdasarkan fenomena yang ada pada pegawai UPTB Pendapatan Daerah Palembang I diantaranya: Belum optimalnya kinerja pegawai dan pencapaian target UPTB Pendapatan Daerah Palembang I. seharusnya dapat tercapai dengan penerapan strategi dan kebijakan yang tepat, efektivitas kerja yang penerapannya tidak sesuai dengan keadaan pegawai akan menghambat dalam pencapaian tujuan organisasi, Penempatan kerja pegawai yang kurang tepat pada unit organisasi, pegawai cenderung berpikiran santai dan tidak peduli dengan target yang harus dicapai dan dinilai memiliki spesialisasi tugas yang rendah dan, kurang bersemangat dalam meningkatkan kinerjanya, masih ada pegawai yang masuk kerja terlambat dan pulang tidak sesuai jam kerja yang ditentukan Lembaga/ organisasi, pegawai telah merasa di zona nyaman dalam pekerjaannya sehingga cenderung hanya mengerjakan tugas-tugas rutin dan cukup puas dengan memperoleh fasilitas gaji dan penghasilan rutin setiap bulannya dan Produktifitas kerja pegawai belum optimal sehingga tidak tercapainya target maksimal kinerja Lembaga/ organisasi.

Penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai faktor-faktor yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai, dimana dibutuhkan Penempatan kerja, Spesialisasi tugas dan Efektivitas kerja yang tepat agar kinerja Lembaga/ organisasi meningkat. Penelitian ini difokuskan pada pegawai UPTB Pendapatan Daerah Palembang I, dengan judul "**Pengaruh Penempatan kerja dan Spesialisasi tugas terhadap Efektivitas kerja serta dampaknya pada Kinerja pegawai Negeri Sipil UPTB Pendapatan Daerah Palembang I.**

## **B. Identifikasi Masalah**

Dari latar belakang masalah diatas dapat diidentifikasi masalah kinerja pegawai pada UPTB Pendapatan Daerah Palembang I antara lain.

1. Belum optimalnya kinerja pegawai dan pencapaian target UPTB Pendapatan Daerah Palembang I. seharusnya dapat tercapai dengan penerapan strategi dan kebijakan yang tepat.
2. Efektivitas kerja yang penerapannya tidak sesuai dengan keadaan pegawai akan menghambat dalam pencapaian tujuan UPTB Pendapatan Daerah Palembang I
3. Terdapat Penempatan kerja pegawai yang kurang tepat pada UPTB Pendapatan Daerah Palembang I.
4. pegawai cenderung berpikiran santai dan tidak peduli dengan target yang harus dicapai dan dinilai memiliki spesialisasi tugas yang rendah dan
5. Kurang bersemangat dalam meningkatkan kinerjanya.
6. masih ada pegawai yang masuk kerja terlambat dan pulang tidak sesuai jam kerja yang ditentukan Lembaga/ organisasi.
7. pegawai telah merasa di zona nyaman dalam pekerjaannya sehingga cenderung hanya mengerjakan tugas-tugas rutin dan cukup puas dengan memperoleh fasilitas gaji dan penghasilan rutin setiap bulannya.
8. Produktifitas kerja pegawai belum optimal sehingga tidak tercapainya target maksimal kinerja Lembaga/ organisasi.

## **C. Pembatasan Masalah**

Adanya keterbatasan-keterbatasan dalam penelitian ini baik menyangkut waktu maupun dana dan agar penelitian ini terfokus, maka dari beberapa masalah yang telah teridentifikasi diatas penulis membatasi permasalahan yang akan diteliti hanya pada **Pengaruh Penempatan dan Spesialisasi tugas terhadap Efektivitas kerja serta dampaknya pada Kinerja pegawai Negeri Sipil UPTB Pendapatan Daerah Palembang I.**

#### **D. Perumusan Masalah**

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah Terdapat pengaruh Penempatan kerja terhadap Efektivitas kerja pegawai UPTB Pendapatan Daerah Palembang I?.
2. Apakah Terdapat pengaruh Spesialisasi tugas terhadap Efektivitas kerja pegawai UPTB Pendapatan Daerah Palembang I?.
3. Apakah Terdapat pengaruh Penempatan kerja terhadap Kinerja pegawai UPTB Pendapatan Daerah Palembang I?.
4. Apakah Terdapat pengaruh Spesialisasi tugas terhadap Kinerja pegawai UPTB Pendapatan Daerah Palembang I?.
5. Apakah Terdapat pengaruh Efektivitas kerja terhadap Kinerja pegawai UPTB Pendapatan Daerah Palembang I?.
6. Apakah terdapat pengaruh Penempatan kerja terhadap Kinerja yang dimediasi oleh Efektivitas kerja pegawai pada UPTB Pendapatan Daerah Palembang I ?.
7. Apakah terdapat pengaruh Spesialisasi tugas terhadap Kinerja yang dimediasi oleh Efektivitas kerja Pegawai pada UPTB Pendapatan Daerah Palembang I ?.

#### **E. Tujuan Penelitian**

Merujuk pada perumusan masalah diatas maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui, menganalisis dan membuktikan:

1. Pengaruh Penempatan kerja terhadap Efektivitas kerja pegawai UPTB Pendapatan Daerah Palembang I.
2. Pengaruh Spesialisasi tugas terhadap Efektivitas kerja pegawai UPTB Pendapatan Daerah Palembang I.
3. Pengaruh Penempatan kerja terhadap Kinerja pegawai UPTB Pendapatan Daerah Palembang I.
4. Pengaruh Spesialisasi tugas terhadap Kinerja pegawai UPTB Pendapatan Daerah Palembang I.
5. Pengaruh Efektivitas kerja terhadap Kinerja pegawai UPTB Pendapatan Daerah Palembang I.
6. Pengaruh Penempatan kerja terhadap Kinerja yang dimediasi oleh Efektivitas kerja pegawai pada UPTB Pendapatan Daerah Palembang I ?.
7. Pengaruh Spesialisasi tugas terhadap Kinerja yang dimediasi oleh Efektivitas kerja Pegawai pada UPTB Pendapatan Daerah Palembang I ?.

#### **F. Kegunaan Penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian tersebut diatas, maka hasil penelitian ini diharapkan dapat menyumbangkan tiga manfaat yaitu:

a. Tujuan praktis

Secara teoritis penelitian ini memberikan sumbangan pada pengembangan ilmu pengetahuan khususnya dibidang Sumber Daya Manusia yaitu; (1) Memberikan penjelasan mengenai hubungan antara Penempatan kerja dengan kinerja pegawai, Spesialisasi tugas dengan kinerja pegawai, Efektivitas kerja

dengan kinerja pegawai UPTB Pendapatan Daerah Palembang I. (2) Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pada waktu yang akan datang pada pengembangan ilmu pengetahuan dengan menguraikan Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

b. Tujuan Keilmuan

Penelitian ini bermanfaat bagi pihak Lembaga/ organisasi dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai dan menentukan model peningkatan kinerja pegawai UPTB Pendapatan Daerah Palembang I.

c. Tujuan Jangka Panjang

Penelitian ini diharapkan dapat menjelaskan tentang kausalitas atau hubungan antara Penempatan kerja, Spesialisasi tugas, Efektivitas kerja dengan Kinerja pegawai UPTB Pendapatan Daerah Palembang I.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aisyah, Herlina. 2014. Pengaruh Penempatan pegawai Terhadap Kinerja Di Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Melawi. *Jurnal S-1 Ilmu Pemerintahan* Vol.3 No.4 Edisi Desember 2014.
- Algifari, 2010, *Analisis Regresi : Teori, Kasus dan Solusi*, BPF E Universitas Gajah Mada, Yogyakarta.
- Alex S. Nitisemito, 2010. *Manajemen personalia Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Ardana, K.I., Mujiati N., Utama, M.W. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: Pt. Graha Ilmu. Bagus,
- Davis dan Newstrom, 2011, *Perilaku dalam Organisasi* (Terjemahan Agus Dharma). Erlangga. Jakarta.
- Dharma, Agus., 2011, *Manajemen Personalialia*, Erlangga, Jakarta.
- Effendi, Sofian, 2010, *Materi Kuliah Evaluasi dan Implementasi Kebijakan Publik*, MAP-UGM, Yogyakarta.
- Fathoni. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cintya Press. Jakarta
- Hodge, B.J., Anthony, W.F., & Shelly, L. 2010. *Organization Strategy*, fifth editions. New Jersey: Pentice Hall.
- Ghozali, Imam. 2014. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 2.1*, Edisi Ketujuh, Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Gibson Ivancevich, Donnelly, 2010, *Fundamental of management*, Printed in The United Of State America.
- Gibson, James, Jhon, M. Ivancevich, JAMES H. donelly, JR. 2011. *Organisasi Perilaku-Struktur-Proses*. Terjemahan Muh. Shobaruddin. Cetakan Kedua. Erlangga, Surabaya.
- Githa. 2013. *Pengaruh Penempatan Dan Pengalaman Terhadap Kepuasan Dan Kinerja Karyawan*. Skripsi Sarjana Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana, Bali. Grafindo Persada
- Gomes, Faustino Cardoso, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Griffin, Jill. 2010. *Customer Loyalty, Menumbuhkan dan Mempertahankan Kesetiaan Pelanggan*. Alih Bahasa Dwi Kartini Yahya. Jakarta: Erlangga

- Handoko, Hani T., 2010, *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, Edisi ketiga BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu, SP., 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta.
- Helena Lence Dacosta Fernandez Resiona. 2014. Pengaruh Penempatan, Lingkungan Kerja Fisik Danmotivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Negeri Sipil Di Lingkungan Bappeda Kabupaten Flores Timur. *Jurnal Administrasi Public Dan Birokrasi*, 1(2): H: 48-56.  
Indeks
- Kiruri, Abdul ,2010 *SDM Yang Produktif pendekatan Al-Qur'an dan sains*, Jakarta: Gema Insani Press.
- Kartono dan Kartini. 2014. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : PT Raja
- Menon, Maria E, 2012, "*Perceptions of Pre-Service and In-Service Teachers Regarding the Effectiveness of Elementary School Leadership in Cyprus*", *The International Journal of Educational Management*, 16 February, p.91-97. Asmuniansyah, *Spesialisasi tugas dan Gaya kepemimpinan, Efektivitas Kerja.....*
- Marzuki.2010. *Pengembangan Dan Penilaian Hasil Kerja*. Bandung: Mandar Maju
- Mathis, R.L. & Jakson, J.H., 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi I*, Jakarta: PT Salemba Emban Patria.
- Nawawi, H., 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Pangondian, Tigor. 2011. *Pengaruh Penempatan, Kompensasi, Kesempatan Berprestasi, Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Kimia Farma Di Bali*. Tesis Magister Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali.
- Prasetyaningsih, 2009, *Pengaruh Struktur Organisasi, Kepemimpinan Dan Kemampuan SDM Terhadap Efektivitas Pelayanan Pensertifikatan Hak Atas Tanah Pada Kantor Pertanahan Kabupaten Kendal*. Tidak Dipublikasikan.
- Rivai. 2010. *Perencanaan Sumber Daya Manusia*. Gajah Mada University Press
- Salman, Mochammad Farid. 2011. *Manajemen Sumber daya Manusia*. Jakarta:PT
- Sary, Imelda, 2007, *Perencanaan penempatan pegawai sebagai salah satu faktor penting untuk meningkatkan Efektivitas kerja pegawai Dinas Kota Tangerang*. Tidak Dipublikasikan.

- Siagian, S.P., 2010. Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja, Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Simamora, Henry. 2012. Akuntansi Manajemen. Edisi Ketiga. Riau: Star Gate Publisher
- Steers, Richard M. 2011. *Manajemen Organisasi*. Erlangga, Jakarta.
- Sugiyono, 2011, *Statistika Untuk Penelitian*, Alfabeta, Bandung.
- Sulistiyani & Rosidah. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Pertama. Penerbit Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Sutarto. 2010. Manajemen personalia Manajemen Sumber Daya Manusia. EdisiKetiga. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Suwatno, 2011 Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Thoha, Miftah, 2010, *Prilaku Organisasi Konsep dasar dan aplikasi*, cetakan ke-6 Rajawali Pers, Jakarta
- Thomson, 2012, A Growth Model for the Quadruple Helix Innovation Theory, Journal of Business Economics and Management, Vol. 13, Issue 4, page 1-31
- Wibowo. 2010. Manajemen Kinerja. Jakarta: Rajawali Press
- Wirawan. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia. Jakarta: PT Raja