**BAB I**

**PENDAHULUAN**

1. **Latar Belakang Penelitian**

Sistem organisasi baik instansi pemerintah maupun perusahaan swasta, dalam melaksanakan aktivitasnya akan selalu berusaha mencapai hasil sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Pegawai mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan orgaisasi, karena pegawai menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudya tujuan organisasi. Sumber daya manusia merupakan faktor pentting bagi keberhasilan suatu organisasi, untuk itu sumber daya manusia perlu dikelola dengan sebaik-baiknya melalui manajemen sumber daya manusia.

Kantor Regional III BKN adalah instansi Pembina kepegawaian yang berkedudukan di bandung dan membawahi ASN wilayah Jawa Barat dan Banten. Keberadaan BKN diperkuat dengan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang perubahan Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.

BAKN juga berkembang dan melakukan reformasi kepegawaian dengan mengubah BAKN menjadi Badan Kepegawaian Negara (BKN) berdasarkan Keppres No. 95 Tahun 1999 Tanggal 11 Agustus 1999. Struktur Organisasi dan Tata Kerja Kanreg ditetapkan melalui Keputusan Kepala BKN No. 59 tahun 2001. Seiring dengan otonomi daerah yang merubah kewenangan pembinaan kepegawaian kepada masing-masing daerah maka BKN kini adalah lembaga yang memiliki kewenangan menetapkan Norma, Standar, dan Prosedur Pembinaan Kepegawaian secara nasional sedangkan fungsi administratifnya diserahkan kepada masing-masing daerah/Institusi.

Penempatan pegawai merupakan bagian dari perencanaan strategi organisasi, karena penempatan pegawai merupakan bagian dari keputusan yang menentukan tingkat efektivitas individu, kelompook dan organisasi dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan. (Gomes:2001) mengemukakan Penempatan pegawai adalah merupakan serangkaian langkah kegiatan yang dilaksanakan untuk memutuskan apakah tepat atau tidaknya seoranng pegawai ditempatkan pada posisi tertentu yang ada didalam suatu organisasi.

Dilihat dari pentingnya penempatan pegawai dalam keberlangsungan suatu instansi maka peneliti mengambil judul tersebut karena hal tersebut merupakan tahap awal dalam proses pembentukan suatu organisasi akan pemilihan sumber daya manusia yang berkualitas yang mampu bersaing dan memberikan totalitas kerjanya terhadap keberlangsungan suatu instant dalam hal ini di Badan Kepegawai Negara Kantor Regional III.

Kinerja pegawai menunjukan hasil kerja dari para pegawai baik secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugasnya yang disesuaikan dengan tanggung jawab yang diberikan kepada pegawai tersebut, hal ini berarti kinerja pegawai akan lebih meningkat serta tujuan organisasi dapat tercapai. (Mangkunagara:2009) mengemukakan Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya

Berdasarkan hasil penjajagan yang peneliti lakukan pada Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung ternyata kinerja pegawai masih rendah. Hal ini terlihat dari indikator-indikator sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja pegawai masih rendah, terlihat pada pusat pelayanan terpadu masih terdapat pegawai yang tidak cermat dalam penginputan berkas yang masuk ke Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III, Indikasi: berkas mutasi yang harus ditujukan kepada bidang mutasi dan status kepegawaian namun ditujukan kepada bidang pengangkatan dan pensiun.
2. Inisiatif pegawai masih kurang, terdapat pekerjaan yang tertunda terlihat pada sub bagian umum terdapat pegawai yang tidak mempunyai ide/kretivitas untuk menyelesaikan tugas nya secara bertahap, Indikasi: penginputan data pengadaan barang kantor bulan Januari 2016 dikerjakan pada bulan Desember 2016.

Permasalahan tersebut terjadi diduga disebabkan oleh penempatan Pegawai yang belum tepat di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung, antara lain:

1. Pengalaman, di sub bagian umum terdapat pegawai yang masa kerjanya sudah cukup lama namun pengamalamannya tidak sesuai dengan lama masa kerjanya. Indikasi: pada saat mengerjakan data pembelian dan pengadaan barang kantor pegawai tersebut belum cukup berpengalaman dalam mengolah data.
2. Status perkawinan, dilihat dari data jumlah pegawai berdasarkan status perkawinan terdapat perbedaan jumlah pegawai antara pegawai yang berstatus menikah dengan pegawai yang berstatus belum menikah. Indikasi: kinerja pegawai di Pusat Pelayanan Terpadu terdapat pegawai yang berstatus belum menikah lebih bersemangat dalam bekerja dan lebih fokus dibandingkan degan pegawai yang berstatus sudah menikah.

Berdasarkan permasalahan-permasalahan di atas, peneliti tertarik dan berkeinginan meneliti lebih jauh tentang Penempatan Pgawai dan Kinerja Pegawai, khususnya di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung, dengan judul : ***“*Analisis Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung”.**

1. **Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian tersebut maka yang dijadikan permasalahan adalah Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung, rendahnya kinerja pegawai tersebut diduga disebabkan kurang tepatnya Penempatan Pegawai di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung. Dari pernyataan tersebut, dapat di identifikasikan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Adakah pengaruh Penempatan Pegawai terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung?
2. Faktor apa saja yang menjadi penghambat dalam usaha Penempatan Pegawai dalam kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung?
3. Usaha – usaha apa saja yang dilakukan untuk mengatasi hambatan – hambatan yang dihadapi dalam usaha Penempatan Pegawai dalam kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung?
4. **Tujuan Penelitian dan Kegunaan Penelitian**
5. **Tujuan Penelitian**
6. Memperoleh data dan informasi tentang pengaruh Penempatan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung.
7. Berusaha mengembangkan data dan informasi mengenai pengaruh Penempatan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung.
8. Berusaha menerapkan data dan informasi mengenai pengaruh Penempatan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung.
9. **Kegunaan Penelitian**
10. **Secara Teoritis**

Hasil penelitian ini dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan di bidang Administrasi Negara, khususnya tentang Penempatan Pegawai dan Kinerja pegawai.

1. **Secara Praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat :**
   1. Berguna sebagai bahan pemikiran terhadap pemecahan masalah mengenai pengaruh Penempatan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung.
   2. Bermanfaat bagi pihak umum yang menaruh perhatian untuk mempelajari lebih jauh mengenai Penempatan Pegawai dan kinerja pegawai.
2. **Kerangka Pemikiran**

Pada penyusunan skripsi ini, peneliti mengacu kepada pendapat para ahli mengenai teori-teori yang berhubungan dengan focus dan locus penelitian, sebagai dasar dan pedoman untuk mengukur sejauhmana pedoman ini sesuai dengan kenyataan dilapangan sehingga akan menghasilkan kesimpulan yang objektif.

Berhasil atau tidaknya proses pencapaian suatu organisasi tergantung unsur manusianya sebagai pelaksana. Pelaksanaan penempatan pegawai sangatlah penting dalam meningkatnya kinerja pegawai karena dengan adanya penempatan pegawai dari pimpinan bergerak sebagai kesatuan yang bulat dalam melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan organisasi.

Guna mempermudah pemecahan masalah laporan dalam suatu penelitian ini memerlukan suatu anggapan dasar atau kerangka pemikiran, yaitu berupa teori. Bertitik tolak dari pendapat para ahli mengenai Penempatan pegawai, peneliti mengemukakan pendapat Menurut **Siswanto Sastrohadiwiryo** dalam bukunya **Manajemen Tenaga Kerja Indonesia** **(2005:162)** adalah sebagai berikut:

**Penempatan pegawai adalah proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada pegawai yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai dengan ruang lingkup yang telah ditetapkan , serta mampu mempertanggung jawabkan segala risiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang, serta tanggung jawabnya.**

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa Penempatan pegawai merupakan suatu proses dimana pegawai dapat bertanggung jawab atas pemberian tugas dan pekerjaan yang telah diberikan dan dapat mengambil resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas pekerjaan yang telah diberikan. Ini merupakan hasil dari seleksi yang diikuti calon pegawai yang melaksanakan sesuai dengan ruang lingkup yang telah ditetapkan.

Adapun karakteristik yang digunakan mengukur sejauh mana penempatan pegawai secara efektif dan efesien di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung. Yaitu menurut **Siswanto Sastrohadiwiryo** dalam bukunya **Manajemen Tenaga Kerja Indonesia (2005:163)** sebagai berikut:

1. **Prestasi Akademik**

Presetasi akademik yang dimiliki pegawai selama mengikuti pendidikan sebelumnya harus dipertimbangkan, khususnya didalam proses penempatan pegawai tersebut untuk menyelesaikan tugas pekerjaan, serta mengemban wewenang dan tanggung jawab.

1. **Pengalaman**

Pengalaman bekerja pada pekerjaan sejenis perlu mendapatkan pertimbangan didalam penempatan pegawai. Kenyataan menunjukan semakin lama pegawai bekeja maka semakin banyak pengalaman yang dimiliki oleh pegawai yang bersangkutan.

1. **Kesehatan Fisik dan Mental**

Pengujian atau tes kesehatan berdasarkan laporan dari dokter yang dilampirkan pada surat lamaran, maupun test kesehatan yang khusus diselenggarakan selama seleksi, sebenarnya tidak menjamin tenaga kerja tersebut sehat jasmani maupun rohani.

1. **Status Perkawinan**

Status perkawinan dijadikan sumber oleh pimpinan untuk mengambil keputusan dalam rangka untuk penempatan pegawai, mengetahui status perkawinan adalah merupakan hal penting selain untuk kepemtingan pegawai juga menjadi bahan pertimbangan pimpinan dalam penempatan pegawai.

1. **Usia**

Tidak ada satu manusiapun yang dapat memprediksikan usianya. Dalam menempatkan pegawai, faktor usia tenaga kerja yang telah lulus seleksi perlu dipertimbangkan sepenuhnya.

Selanjutnya peneliti mengemukakan definisi mengenai kinerja yang dikemukakan oleh **Prawirosentono dalam Pasolong (2007:176)** dalam **bukunya Kebijakan Kinerja** Pegawai lebih cenderung menggunakan kata *performance* dalam menyebut kata kinerja yaitu :

***Performance* atau kinerja adalah hasil yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai d engan tanggungjawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.**

Selain itu kinerja memiliki beberapa aspek menurut **T.R. Mitchell** yang dikutip oleh Sedarmayanti (2009:51) dalam buku **“Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja”** yaitu:

1. **Kualitas Kerja *(Quality of Work)***

**Dilihat dari hasil kerja dan ketelitian serta kecermatan dalam pelaksanaan dan penyelesaian tugas oleh pegawai, tingkat komitmen terhadap pelaksanaan dan penyelesaian tugas, perbaikan serta peningkatan mutu hasil kerja.**

1. **Ketepatan Waktu *(Promptness)***

**Berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan sebelumnya.**

1. **Inisiatif *(Inisiative)***

**Kemampuan unuk bertindak tidak tergantung pada orang lain, pengembangan serangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru yang bersifat disoveri maupun inovasi dan dalam memperbesar tanggung jawab seseorang pegawai sanggup dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan sebaik-baiknya serta berani menghadapi resio atas keputusan yang diambilnya.**

1. **Kemampuan *(Capability)***

**Seorang pegawai untuk bekerja sama dengan oorang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang telah ditentukan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang maksimal. Kesediaan pegawai dalam berpartisipasi dan bekerja sama dengan orang lain baik secara vertical mauoun secara horizontal di dalam maupun diluar aktivitas kerja sehingga hasil pekerjaan akan meningkat.**

1. **Komunikasi *(Communication)***

**Dalam suatu organisasi komunikasi sangat berperan dalam pencapaian tujuan, karena organisasi tanpa adanya komunikasi tidak akan berjalan dengan baik.**

Berdasarkan aspek-aspek kinerja diatas dapat disimpulkan bahwa Agar mempunyai kinerja yang baik, seseorang harus mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengerjakan serta mengetahui pekerjaanya. Tanpa mengetahui kelima aspek ini kinerja yang baik tidak akan tercapai.

1. **Hipotesis**

Bertitik tolak dari kerangka pemikiran di atas, maka peneliti akan merumuskan hipotesis, sebagai berikut : **“Ada Pengaruh Penempatan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung”.**

Hipotesis diatas adalah hipotesis yang sifatnya verbal dan subtantif, artinya belum dapat di uji. Oleh karena itu harus diterjemahkan ke hipotesis statistik sebagai berikut:

1. Ho:ρ*s=*0, artinya Penempatan Pegawai (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y) tidak ada perbedaan pengaruh.
2. Ho:ρ*s≠*0, artinya terdapat perbedaan pengaruh antara Penempatan Pegawai (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan Hipotesis diatas maka peneliti mengemukakan definisi oprasional sebagai berikut :

1. **Definisi Oprasional**
2. Pengaruh menunjukan adanya pengaruh dari Penempatan Pegawai terhadap kinerja pegawai, artinya Penempatan Pegawai berdasarkan Faktor-faktor dalam Penempatan Pegawai akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung.
3. Penempatan pegawai adalah proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada pegawai Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai dengan ruang lingkup yang telah ditetapkan , serta mampu mempertanggung jawabkan segala risiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang, serta tanggung jawabnya. Berdasarkan karakteristik diantaranya; faktor Prestasi Akademis, faktor pengalaman, faktor kesehatan fisik dan mental, faktor status perkawinan dan faktor usia
4. Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional III Bandung dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada pegawai dengan menggunakan indikator : Quality of Work, Promptness, Inisiative, Capability, Communication.

**Gambar Paradigma Pemikiran**

ρY

Pxy

Keterangan Gambar :

X: Variabel Penempatan Pegawai

Y: Variabel Kinerja Pegawai

: Pengaruh dari variabel lain tidak dapat dijelaskan dalam penelitian

ρyx : Besarnya pengaruh dari variabel Penempatan Pegawai

ρy : Besarnya pengaruh dari variabel lain yang tidak dapat dijelaskan dalam penelitian