

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Berdasarkan Undang-Undang RI No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan Sistem pendidikan nasional harus mampu menjamin pemerataan kesempatan pendidikan, peningkatan mutu serta relevansi dan efisiensi manajemen pendidikan untuk menghadapi tantangan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan lokal, nasional dan global sehingga diperlukan pembaruan pendidikan secara terencana, terarah dan berkesinambungan.

Perguruan Tinggi merupakan suatu institusi pendidikan dia atas pendidikan menengah yang mempunyai misi pokok, yaitu pendidikan, pengajaran dan penelitian serta pengabdian kepada masyarakat. Ketiga misi itu dikenal dengan Tri Dharma Perguruan Tinggi.

Didalam UU No. 12 tahun 2012 pasal 59 “Sekolah Tinggi merupakan Perguruan Tinggi yang menyelenggarakan pendidikan akademik dan dapat menyelenggarakan pendidikan vokasi dalam satu rumpun Ilmu Pengetahuan atau Teknologi tertentu dan jika memenuhi syarat, sekolah tinggi dapat menyelenggarakan pendidikan profesi.”

Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan (STIKes) Dharma Husada Bandung saat ini menempati posisi pertama Perguruan Tinggi Kesehatan di Jawa Barat dengan country ranking dan world ranking yang lebih unggul dibandingkan perguruan tinggi kesehatan lainnya.

Tabel 1.1
Peringkat Webometrics PT Kesehatan di Jawa Barat

No	Nama Institusi	World Ranking	Country Rangking
1	STIKes Dharma Husada Bandung	16709	481
2	STIKes Aisyiyah Bandung	16832	487
3	Poltekkes Kemenkes Bandung	18877	606
4	STIKes Achmad Yani	19458	651
5	STIKes Bani Shaleh	20539	726
6	STIKes Immanuel	23303	914
7	STIKes Kuningan	23884	979
8	STIKes Indramayu	24564	1056
9	STIKes Muhammadiyah Ciamis	25138	1142
10	STIKes Respati Tasikmalaya	25682	1240
11	STIKes Bhakti Kencana	25757	1259
12	STIKes Borromeus	25855	1275
13	STIKes PPNI Bandung	25876	1282
14	STIKes Mahardika	26161	1349
15	STIKes Kharisma Kawarang	26243	1371
16	STIKes Budi Luhur	26619	1477
17	STIKes Cirebon	27080	1633
18	Politeknik Al-Islam	27656	1905

Sumber : Data Perguruan Tinggi Terbaik Webometrics 2018

Berdasarkan data diatas, STIKes Dharma Husada menempati posisi pertama di Jawa Barat dengan world ranking 16709 dimana lebih unggul dengan perguruan tinggi kesehatan lainnya di Jawa Barat. Hal ini menjadi perhatian bagi institusi untuk meningkatkan kinerja karyawan agar bisa bertahan diposisi teratas di Jawa Barat dan tidak mustahil menempati posisi teratas perguruan tinggi di Indonesia

Merupakan salah satu perguruan tinggi yang sedang berkembang dengan jumlah mahasiswa lebih dari 1000 orang. Dimana seiring perkembangannya yang makin maju, dinamika organisasi dan kegiatan pun mengalami perkembangan dan kemajuan yang signifikan, banyak mahasiswa yang berfikir kritis dan inovatif.

Berdiri didasari oleh keinginan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia di bidang kesehatan di Jawa Barat yang pada kenyataannya bahwa hampir 60% tenaga kesehatan yang ada di pusat pelayanan kesehatan primer dan sekunder.

Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan (STIKes) Dharma Husada Bandung adalah salah satu dari sekian banyak Perguruan Tinggi Kesehatan di Indonesia, khususnya kota Bandung. Didirikan setelah mendapatkan izin operasional berdasarkan Surat Keputusan Mendiknas No. 127/D/O/2002 pada tanggal 8 Juli 2002 dengan menyelenggarakan 4 Program Studi: S1 Kesehatan Masyarakat, S1 Keperawatan, D3 Keperawatan dan D3 Kebidanan. Selanjutnya pada tahun 2006 mulai menyelenggarakan Program Studi D3 Refraksi Optisi (RO), Profesi Ners pada tahun 2012 dan pada tahun 2016 membuka program pasca sarjana program magister terapan kebidanan, melalui Surat Izin No. 97/KPT/I/2016 mengenai Pembukaan Program Studi Kebidanan Program Magister Terapan Pada Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Dharma Husada di Bandung.

Berdasarkan PERMENKES RI No. 19 TAHUN 2013 tentang Penyelenggaraan Pekerjaan Refraksionis Optisien Dan Optometris, diwajibkan optik, puskesmas, klinik, rumah sakit maupun fasilitas kesehatan lainnya memiliki lulusan Refraksionis Optisien atau Optometris yang memiliki SIKRO atau SIKO, sedangkan di Indonesia jurusan Refraksi Optisi masih jarang ditemui. Merupakan satu-satunya Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan (STIKes) di Jawa Barat yang memiliki program studi D3 Refraksi Optisi (RO) data di ambil dari Kopertis wilayah IV dan S2 Terapan Kebidanan dimana jurusan ini masih jarang di Indonesia. Selain itu, memiliki keunggulan dibandingkan STIKes lain.

Berdasarkan Keputusan Ketua STIKes Dharma Husada Bandung No. 005/SDHB/SK/Kpg/I/2017 karyawan diwajibkan mengikuti kegiatan doa pagi, shalat dzuhur berjamaah, shalat ashar berjamaah dan kegiatan keagamaan lainnya apabila tidak mengikuti salah satu kegiatan maka dikenakan pemotongan gaji yang besarnya sama dengan tunjangan transport dan makan.

Tujuan lembaga institusi tersebut adalah menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan akademik dan profesional bidang kesehatan yang dapat menerapkan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi guna meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat melalui pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi dan diharapkan lulusannya mampu memberikan pelayanan kesehatan dengan kemampuan intelektualitas tinggi, keterampilan memberikan tindakan yang cepat dan tepat, disertai ketulusan tanpa memandang ras, suku dan golongan yang dikenal dengan *3H Principles (Head, Hand and Heart)*.

Tujuan institusi akan tercapai dengan baik, salah satunya institusi membutuhkan sumber daya yang berkualitas baik dalam merencanakan dan melaksanakan kegiatan institusi. Selain itu, keberhasilan suatu institusi dalam mencapai tujuannya dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Apabila kinerja karyawan buruk maka tujuan institusi tidak akan tercapai.

Kinerja adalah hasil kerja yang dimiliki oleh karyawan dengan cara bertanggung jawab dalam pekerjaan yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan hal penting dalam sebuah perusahaan karena dengan memiliki kinerja yang baik maka perusahaan akan semakin baik kualitasnya.

Kinerja karyawan dapat dinilai dengan cara melakukan penilaian kinerja karyawan secara berkala sesuai dengan ketentuan setiap perusahaan masing-masing. Banyak metode yang bisa dilakukan dalam penilaian kinerja karyawan, misalnya dengan cara penilaian oleh atasan secara langsung ataupun oleh sesama karyawan itu sendiri.

Untuk menilai kinerja karyawan STIKes Dharma Husada Bandung mengacu pada perda tahun 1993 dengan nama DP3 (Daftar penilaian Pelaksanaan Pekerjaan) dengan unsur-unsur yang dibutuhkan adalah

Tabel 1.2
Unsur Penilaian Kinerja Karyawan
STIKes Dharma Husada Bandung

No.	Unsur	Keterangan
1	Kesetiaan	Ketaatan dan pengabdian Pancasila, Undang-Undang 1945, Negara dan Pemerintah
2	Prestasi	Hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya
3	Tanggung Jawab	Kesanggupan seorang pegawai menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya
4	Ketaatan	Kesanggupan seorang pegawai untuk mentaati segala peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku dan mentaati perintah kedinasan
5	Kejujuran	Ketulusan hati seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang diberikan kepadanya
6	Kerjasama	Kemampuan seorang pegawai untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan
7	Prakarsa	Kemampuan seorang pegawai untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan suatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah atasan
8	Kepemimpinan	Kemampuan seorang pegawai untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara maksimal dalam melaksanakan tugasnya

Sumber : Kepegawaian STIKes Dharma Husada Bandung.

Dalam DP3 ada juga cara pengisian unsur-unsur yang telah ditentukan dengan sebutan angka atau kriteria nilai sebagai berikut :

Tabel 1.3
Kriteria Nilai Kinerja Karyawan
STIKes Dharma Husada Bandung

Predikat	Bobot	Nilai
A	Sangat baik	81 – 100
B	Baik	71 – 80
C	Cukup	61 – 70
D	Kurang	55 – 60

Sumber : Kepegawaian STIKes Dharma Husada Bandung.

Peneliti menggunakan rekapitulasi penilaian kinerja karyawan untuk mengetahui kinerja karyawan pada STIKes Dharma Husada Bandung, penilaian kinerja karyawan berdasarkan hasil penelitian rata-rata pelaksanaan pekerjaan karyawan pada akhir tahun 2015-2017.

Tabel 1.4
Hasil Kinerja Karyawan
STIKes Dharma Husada Bandung

UNSUR YANG DINILAI	NILAI		
	2015	2016	2017
a. Kesetiaan	86,3	85	81
b. Prestasi Kerja	80	79,8	77,2
c. Tanggung Jawab	84,7	83	79,6
d. Ketaatan	80	79,5	79
e. Kejujuran	84	82,7	79,2
f. Kerjasama	81	85	79,4
g. Prakarsa	82,7	79	78,8
h. Kepemimpinan	85	82,7	77
i. JUMLAH	664,2	656,7	631,2
j. NILAI RATA-RATA	83,02	82,08	78,90
k. Penurunan		0,94	3,18

Sumber : Kepegawaian STIKes Husada Bandung.

Jika dilihat dari Tabel 1.3 kinerja karyawan STIKes Dharma Husada Bandung mengalami penurunan selama 3 tahun dapat dilihat pada tahun 2015 kinerja karyawan mendapat nilai akhir rata-rata mencapai 83,02 pada tahun 2016 kinerja karyawan mengalami penurunan 0,94 menjadi 82,08 dan mengalami

penurunan yang sangat drastis yaitu 3,18 di tahun 2017 dengan nilai akhir rata-rata 78,90.

Kinerja karyawan yang ideal menurut perusahaan tersebut adalah kinerja yang mencapai nilai paling tinggi dalam rata-rata penilaiannya. Jika dilihat dalam kenyataannya karyawan hanya mampu mencapai nilai rata-rata 78,90 saja pada tahun 2017.

Dari tabel tersebut dapat diketahui bahwa kinerja karyawan belum mencapai standar yang diharapkan. Nilai terendah berada di unsur prestasi kerja dengan nilai 77,2 sedangkan prestasi kerja merupakan perwujudan hasil karya seseorang yang nantinya menentukan keberhasilan perusahaan

Berdasarkan hasil penelitian awal, peneliti melakukan wawancara awal di lapangan dapat diketahui penurunan kinerja selama 3 tahun disinyalir akibat berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, salah satunya adalah penempatan kerja yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan dan koordinasi yang berlangsung dilingkungan STIKes Dharma Husada Bandung. Merujuk pada hasil penelitian terdahulu tentang fenomena penempatan kerja dan koordinasi 'bahwa penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kejaksaan Negeri Kendari' (Evi Salwia E : 2017) dan 'terdapat pengaruh koordinasi terhadap kinerja' (Muhammad Rakhmat : 2016). Oleh karena itu, peneliti membagikan kuesioner pendahuluan untuk mengetahui penempatan dan koordinasi di STIKes Dharma Husada, maka berikut adalah paparan kuesioner pendahuluan yang akan dibagikan kepada 15 orang karyawan :

Tabel 1.5
Hasil Kuesioner Pendahuluan Penempatan Kerja

No	Penempatan Kerja	Ya		Tidak	
		Persen	Orang	Persen	Orang
1	Jenis pekerjaan yang dilakukan telah sesuai dengan jalur pendidikan yang ditempuh	46,7%	7	53,3%	8

2	Pengetahuan kerja yang dimiliki sudah sesuai dengan bidang kerja yang digeluti	40%	6	60%	9
3	Keterampilan kerja telah bersesuaian dengan pekerjaan sehari-hari yang dijalani	53,3%	8	46,7%	7
4	Karyawan telah memiliki pengetahuan kerja lebih dari 3 tahun atau cukup memadai	46,7%	7	53,3%	8
Rata-rata		46,68%		53,33%	

Sumber : Penelitian tahun 2018

Berdasarkan hasil penelitian awal terhadap pertanyaan penempatan kerja kepada 15 orang karyawan pada tabel 1.4 di atas maka dapat diketahui bahwa penilaian responden yang diperoleh nilai rata-rata tidak setuju penempatan kerja sudah sesuai dengan nilai 53,33% lebih besar dari nilai setuju penempatan kerja sudah sesuai dengan nilai 46,68%. Merujuk pada hasil tersebut pada dasarnya terdapat fenomena yang menarik dimana penempatan kerja yang dilakukan oleh perusahaan masih belum sesuai dengan yang di harapkan karyawan.

Tabel 1.6
Hasil Kuesioner Pendahuluan Koordinasi

No	Koordinasi	Ya		Tidak	
		Persen	Orang	Persen	Orang
1	Proses komunikasi kerja telah terbina dengan baik	66,7%	10	33,3%	5
2	Setiap karyawan menyadari pentingnya koordinasi kerja	40%	6	60%	9
3	Setiap karyawan memiliki kompetensi yang sesuai	46,7%	7	53,3%	8
4	Dalam bekerja karyawan senantiasa melakukan perencanaan yang baik	40%	6	60%	9
Rata-rata		48,35%		51,65%	

Sumber : Penelitian tahun 2018

Berdasarkan hasil penelitian awal terhadap pertanyaan koordinasi kepada 15 orang karyawan pada tabel 1.5 di atas maka dapat diketahui bahwa penilaian responden yang diperoleh nilai rata-rata responden yang tidak menyetujui koordinasi sudah terjalin dengan baik di STIKes Dharma Husada Bandung lebih besar dengan nilai 51,65% dari nilai rata-rata yang setuju koordinasi sudah terjalin dengan baik. Merujuk pada hasil tersebut pada dasarnya terdapat fenomena yang menarik dimana koordinasi yang ditunjukkan karyawan masih belum sesuai dengan harapan pihak perusahaan. Selain itu karyawan mempunyai beberapa kendala dalam melakukan pekerjaan yang selama ini mereka lakukan. Peneliti melakukan penelitian awal dan wawancara terhadap beberapa Ketua Bidang dan mendapatkan penjelasan mengenai masih banyak pimpinan unit kerja merasa tidak puas atas kinerja karyawan yang mereka bina karena penempatan kerja yang tidak sesuai dengan keahlian dan koordinasi yang sering tumpang tindih dalam pelaksanaannya di lapangan.

Masalah yang timbul adalah tentang pelayanan yang diberikan institusi masih dirasa kurang oleh sebagian mahasiswa. Misalnya dalam pembayaran semester khususnya biaya praktek, dimana sering terjadi penyampaian informasi yang berbeda dari bagian prodi dengan bagian keuangan. Masalah lain, yaitu ketika penerimaan mahasiswa baru, calon mahasiswa dibingungkan dengan alur pendaftaran yang berbelit.

Berbagai bentuk usaha dilakukan untuk dapat lebih mengefektifkan dan mengefisienkan faktor sumber daya manusia, salah satunya adalah melalui pelaksanaan komunikasi dan koordinasi untuk meningkatkan kinerja pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan mahasiswa, pada posisi jabatan yang tepat (*the right man in the right place, on the right man on the right job*), sehingga sasaran

pekerjaan yang telah ditetapkan dapat terlaksana dengan baik yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja karyawan STIKes Dharma Husada Bandung.

Dalam meningkatkan produktivitasnya suatu instansi senantiasa menempatkan tenaga kerja atau pegawai yang memiliki tingkat kompeten yang berbeda-beda. Perbedaan kemampuan ini ditentukan berdasarkan hasil perekrutan dan kualifikasi pada instansi. Berdasarkan undang-undang No.13 tahun 2003 tentang ketatanegaraan Bab IV penempatan tenaga kerja pasal 32 yaitu :

1. Penempatan tenaga kerja dilaksanakan berdasarkan asas keterbukaan, bebas, dan objektif, serta adil dan setara tanpa diskriminasi.
2. Penempatan tenaga kerja diarahkan untuk menempatkan tenaga kerja pada jabatan yang tepat sesuai dengan keadilan, keterampilan, bakat, minat dan kemampuan dengan memperhatikan harkat, martabat, hak asasi dan perlindungan hukum.
3. Penempatan tenaga kerja dilaksanakan dengan memperhatikan pemerataan kesempatan kerja dan penyediaan tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan program nasional dan daerah.

Koordinasi dan penempatan kerja merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kinerja pegawai untuk bekerja lebih baik lagi. Dalam kasus ini, STIKes Dharma Husada adalah perusahaan jasa di bidang pendidikan yang memberikan pelayanan kepada mahasiswa dan mencetak lulusan berkualitas yang nantinya akan melayani masyarakat juga di bidang kesehatan. Dengan begitu kinerja yang baik akan memberikan kepuasan bagi mahasiswa dan masyarakat. Oleh karena itu, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : **“Pengaruh Penempatan Kerja dan Koordinasi Terhadap Kinerja Karyawan Di STIKes Dharma Husada Bandung”**.

1.2 Identifikasi, Rumusan Masalah dan Tujuan Penelitian

Identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1.2.1 Identifikasi Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan yang muncul diantaranya :

1. Kinerja Karyawan

- a. STIKes Dharma Husada Bandung menempati urutan pertama Perguruan Tinggi Kesehatan di Jawa Barat ingin mempertahankan posisi sehingga kinerja karyawan perlu di tingkatkan lagi.
- b. Kinerja karyawan selama 3 tahun terakhir mengalami penurunan.
- c. Unsur terendah dalam penilaian kinerja adalah prestasi kerja.

2. Penempatan Kerja

- a. Banyak karyawan yang ditempatkan atau diposisikan tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan membuat sulit untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan
- b. Ketidak sesuaian keterampilan kerja dengan pekerjaan sehari-hari yang dijalani.
- c. Pengetahuan kerja yang dimiliki karyawan belum melebihi dari 3 tahun atau belum cukup memadai

3. Koordinasi

- a. Kurangnya kesadaran karyawan pentingnya koordinasi kerja.
- b. Dalam bekerja karyawan belum melakukan perencanaan dengan baik.
- c. Kurangnya upaya untuk meningkatkan koordinasi dalam rangka meningkatkan kinerja.

- d. Koordinasi antar karyawan dan pimpinan masih lemah seperti pertemuan/rapat koordinasi jarang dilakukan dan sering tumpang tindih pelaksanaan di lapangan.

1.2.2 Rumusan Masalah Penelitian

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana penempatan kerja karyawan STIKes Dharma Husada Bandung.
2. Bagaimana koordinasi karyawan STIKes Dharma Husada Bandung.
3. Bagaimana kinerja karyawan STIKes Dharma Husada Bandung.
4. Seberapa besar pengaruh penempatan kerja dan koordinasi terhadap kinerja karyawan STIKes Dharma Husada Bandung.

1.2.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis tentang :

1. Penempatan kerja karyawan di STIKes Dharma Husada Bandung.
2. Koordinasi karyawan di STIKes Dharma Husada Bandung.
3. Kinerja karyawan di STIKes Dharma Husada Bandung.
4. Besarnya pengaruh penempatan kerja dan koordinasi terhadap kinerja karyawan di STIKes Dharma Husada Bandung.

1.3 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan hasil yang positif dan bermanfaat dengan maksud dan tujuan yang diharapkan baik bagi penulis, bagi perusahaan, bagi pihak lain, maupun untuk dunia ilmu pengetahuan khususnya bidang kajian sumber daya manusia, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat diantaranya :

1.3.1 Kegunaan Teoritis

Secara teoritis, hasil dari penelitian ini dapat menjadi referensi atau masukan bagi perkembangan ilmu manajemen sumber daya manusia untuk mengetahui pengaruh penempatan kerja dan koordinasi terhadap kinerja karyawan yang terjadi di STIKes Dharma Husada Bandung.

1.3.2 Kegunaan Praktis

1. Bagi pihak perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi masukan bagi STIKes Dharma Husada Bandung, terutama untuk mengetahui pengaruh penempatan kerja dan koordinasi terhadap kinerja karyawan dan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi institusi dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan lebih baik lagi.

2. Bagi para peneliti

Sebagai sarana untuk melatih berpikir secara ilmiah dengan berdasarkan pada ilmu yang diperoleh saat kuliah khususnya lingkup manajemen sumber daya manusia dan menerapkannya pada data yang diperoleh dari objek yang diteliti. Hasil penelitian ini juga dapat menambah wawasan dan pengetahuan khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan ilmu pengetahuan yang ada hubungannya dengan masalah-masalah mengenai penempatan kerja, koordinasi kerja dan kinerja.

3. Bagi para akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran dan pengaplikasian ilmu pengetahuan di bidang manajemen, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

4. Bagi pihak lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan rujukan bagi penelitian selanjutnya serta sebagai pertimbangan bagi organisasi yang menghadapi masalah serupa.