

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Penelitian**

Organisasi merupakan sebuah wadah yang dapat dijadikan sebagai alat untuk mencapai tujuan bersama. Untuk mencapai tujuan tersebut memanfaatkan sumber daya yang ada, sumber daya yang ada dalam suatu organisasi diantaranya yaitu (*man*) manusia, (*money*) uang, (*material*) bahan baku kerja, (*machine*) peralatan kerja dan (*method*) prosedur kerja. Salah satu unsur yang paling penting dalam organisasi yaitu manusia.

Organisasi tidak akan berjalan tanpa adanya keterlibatan unsur manusia yang ada didalamnya. Pada akhirnya manusia merupakan unsur yang paling menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi dalam menyelenggarakan berbagai kegiatan dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi. Tercapainya tujuan organisasi tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut.

Pelaksanaan pekerjaan pegawai sendiri harus bisa menghasilkan kinerja yang maksimal. Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya dalam organisasi. Dapat dikatakan bahwa hasil kerja pegawai yang rendah dapat mempengaruhi tujuan organisasi sulit untuk tercapai. Benardin dan Russel (2000) menyatakan, bahwa kinerja merupakan hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu. Hasil

kerja tersebut merupakan hasil dari kemampuan, keahlian, dan keinginan yang dicapai. Kinerja yang baik merupakan suatu syarat untuk tercapainya tujuan organisasi sehingga perlu diupayakan agar kinerja pegawai dapat ditingkatkan.

Peningkatan kinerja bukanlah hal yang mudah karena banyak faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya hasil kerja pegawai, salah satunya yaitu penempatan kerja yang tidak sesuai dengan ketentuan. Terlihat hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai Badan Kepegawaian Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majalengka masih rendah karena faktor tersebut. Penempatan kerja sendiri merupakan suatu proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada pegawai yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai dengan ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggungjawabkan segala risiko dan kemungkinan-kemungkinan yang telah terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang, serta tanggung jawabnya.

Tohardi (2002) menyatakan bahwa penempatan adalah menempatkan pegawai pada pekerjaan yang sesuai dengan keterampilan atau pengetahuannya atau dengan kata lain proses mengetahui karakter atau syarat-syarat yang diperlukan untuk mengerjakan suatu pekerjaan. Pendapat tersebut menegaskan bahwa penempatan kerja tidak sekedar menempatkan saja, melainkan harus mencocokkan dan membandingkan dari suatu jabatan tertentu.

Kegiatan penempatan pegawai yang langsung maupun tidak langsung turut menentukan pencapaian hasil kerja. Kegiatan penempatan ini akan menyangkut perihal penempatan para pegawai dengan berbagai aspek yang turut berkaitan. Cara

bagaimana menempatkan orang pada tempat yang tepat sesuai dengan kecakapannya merupakan unsur yang paling penting dalam mengelola sumber daya manusia.

Penempatan kerja yang sesuai dengan tuntutan jabatan atau tugas dalam suatu organisasi adalah salah satu yang harus diperhatikan oleh pimpinan. Penempatan orang yang tepat pada tempat yang tepat dan penempatan pada orang yang tepat pada jabatan yang tepat atau "*the right man on the right place* dan *the right man behind the right job*" harus dilaksanakan secara konsekuen supaya pegawai dapat bekerja sesuai dengan spesialisasinya akan keahlian masing-masing sehingga semangat dalam mencapai hasil yang maksimal dan meningkatkan kreativitas pegawai dapat berkembang.

Keberhasilan pegawai untuk mencapai hasil kerja yang tinggi bergantung pada bagaimana pegawai dapat mengembangkan kemampuannya. Oleh karena itu, penempatan kerja dapat memberikan kontribusi yang memadai bagi organisasi disamping merupakan upaya meningkatkan kinerja pegawai dalam organisasi. Keselarasan penempatan kerja dengan bidangnya sangat berpengaruh terhadap hasil kerja pegawai yang bersangkutan pada Badan Kepegawaian Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majalengka

Secara empiris, penempatan kerja juga bisa menjadi persoalan tersendiri bagi pegawai yang bekerja pada Badan Kepegawaian Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majalengka itu sendiri. Kekeliruan antara penempatan kerja dengan kapasitas dan kemampuan pegawai akan berdampak pada fleksibilitas

mereka sendiri yang juga mempengaruhi hasil dan pelaksanaan kerja. Hal ini menjadi masalah tersendiri bagi badan/lembaga Negara yang memiliki pegawai dengan latar belakang pendidikan, pengetahuan, dan domisili yang berbeda-beda.

Dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Yusran Bone, Yanti Anet, Agus Hakri Bokingo yang berjudul “Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian Perencanaan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Gorontalo”. Peneliti menemukan penelitian ini dan melatarbelakangi untuk mengambil judul yang sama dengan lokus yang berbeda. Penelitian terdahulu tersebut membicarakan bahwa penempatan kerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai yang mengakibatkan hasil kerja pegawai menjadi rendah.

Berdasarkan peninjauan yang telah peneliti lakukan, peneliti menemukan beberapa masalah dalam kinerja pegawai yang dirasa masih rendah. Hal ini terlihat dari:

- 1) Kualitas kerja pegawai masih rendah, contohnya: ketelitian pegawai dalam penyusunan dokumen pengadaan barang dan jasa pada bidang data informasi, pengadaan, dan pemberhentian pegawai, sering kali ditemukan kesalahan dalam penulisan dokumen. Hal tersebut menunjukkan kualitas kerja pegawai yang masih rendah. Tak hanya itu, dalam menyusun dokumen-dokumen pengadaan dan pemberhentian pegawai masih kurang tersusun, sehingga membutuhkan waktu lebih apabila mencari suatu berkas.

- 2) Kemampuan pegawai, contohnya: terlihat dari beberapa pegawai yang belum terampil dalam menggunakan teknologi baru. Dan dalam penguasaan tugas para pegawai belum cukup memahami dengan tugas baru yang diberikan.

Berdasarkan hal tersebut peneliti menduga bahwa penempatan kerja kurang sesuai pada pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majalengka, yaitu:

- 1) Prestasi akademis bersangkutan dengan kesesuaian jenjang pendidikan pegawai, terdapat beberapa pegawai yang belum sesuai antara jenjang pendidikan dengan posisi kerja yang mereka tempati. Contohnya Kasubag Perencanaan, Evaluasi, dan Pelaporan, posisi yang seharusnya ditempati oleh seseorang yang memiliki latar belakang pendidikan Sarjana Manajemen namun dijabati seseorang dengan latar belakang pendidikan Sarjana Kehutanan.

**Tabel 1. 1 Ketidaksesuaian Penempatan Kerja Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan Akhir**

No	Jabatan	Kenyataan	Seharusnya
1.	Kepala Sub Bagian Perencanaan, Evaluasi, Pelaporan	S.Hut.	S.M.
2.	Analisis Pengembangan SDM Aparatur	S.T.	S.M.
3.	Kepala Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia	S.T	S.M.
4.	Kepala Sub Bagian Disiplin, Kesejahteraan, Dan Fasilitasi Korps Profesi Pegawai ASN	S.P	S.Sos

*Sumber: Bidang Data dan Informasi Aparatur BKPSDM Kabupaten Majalengka*

- 2) Pengalaman, Contohnya, dalam penyusun dokumen pengadaan barang dan jasa pada bidang data informasi, pengadaan, dan pemberhentian pegawai pengerjaan penyusunan dokumen pengadaan barang dan jasa melebihi waktu yang sudah ditentukan.

Berdasarkan gambaran diatas, maka penulis tertarik mengambil Badan Kepegawaian Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majalengka sebagai bahan penelitian dengan judul **“Pengaruh Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majalengka”**.

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti mengidentifikasi masalah dalam penelitian ini yaitu:

- 1) Seberapa besar pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majalengka?
- 2) Faktor-faktor apa saja yang menjadi penghambat dalam penempatan kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majalengka?
- 3) Usaha-usaha apa saja yang dilakukan untuk mengatasi hambatan dalam penempatan kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabuapten Majalengka?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian ini yaitu:

- 1) Mendeskripsikan seberapa besar pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majalengka.
- 2) Mengetahui faktor -faktor apa saja yang menghambat penempatan kerja bagi kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majalengka.
- 3) Mengetahui usaha-usaha apa saja yang dilakukan untuk mengatasi hambatan dalam penempatan kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majalengka.

### **1.4. Kegunaan Penelitian**

- 1) Kegunaan Teoritis

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan referensi dan informasi untuk pembaca, serta dapat menjadi pelengkap bagi penelitian sebelumnya.

- 2) Kegunaan Praktis

Bagi peneliti sebagai salah satu cara untuk menambah pemahaman pada penempatan kerja. Kegunaan praktis dalam penelitian ini semoga dapat digunakan sebagai informasi dan pemikiran bagi Badan Kepegawaian Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majalengka untuk menambah referensi tentang penempatan kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai.