BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting dalam setiap kegiatan perusahaan. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber dana yang cukup, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang handal kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal ini menunjukan bahwa Sumber Daya Manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Sebagai kunci pokok, Sumber Daya Manusia akan menentukan keberhasilan pelaksanaan suatu organisasi.

Peranan Sumber Daya Manusia sangat penting dalam tujuan pembangunan sebagaimana yang dimaksud dalam Undang-Undang No. 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara pasal 11 mengenai Tugas Pegawai Aparatur Sipil Negara yaitu bertugas untuk melaksanakan kebijakan publik yang dibuat oleh Pejabat Pembina Kepegawaian sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, memberikan pelayanan yang professional, berkualitas dan mempererat persatuan dan kesatuan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Diperkuat yang dikemukakan oleh Terrence Deal dan Alan Kennedy dalam Wibisono (2011), mengatakan bahwa untuk menciptakan perusahaan yang memiliki kinerja tinggi perlu dibangun budaya yang kuat dan terpadu dari berbagai cara agar tercipta hasil yang luar biasa. Perusahaan akan dapat bersaing dan bertahan dalam kondisi persaingan yang semakin global dan intens, jika para eksekutif organisasi dalam mengelola

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI

organisasinya memperhatikan pemangku kepentingan dari berbagai kepentingan yang berbeda atau saling berlawanan.

Setiap perusahaan pasti menginginkan perusahaan mereka maju dan berkembang, salahsatu faktor yang sangat penting dalam kemajuan suatu perusahaan yaitu kinerja para karyawannya. Tetapi setiap perusahaan pasti memiliki kendala dalam mencapai tujuannya tersebut, tak terkecuali Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kota Bandung, atau (BKPP). Badan milik Negara ini memiliki permasalahan dalam kinerja karyawan, berikut adalah rinciannya:

Tabel 1.1

Total Capaian Kinerja Pegawai BKPP Periode 2018

Bulan	Pencapaian Kinerja
Januari	124%
Februari	179%
Maret	196%
April	196%
Mei	197%
Juni	197%
Juli	198%
Agustus	197%
September	197%
Oktober	198%
November	197%
Desember	197%

Sumber: Laporan BKPP (2018)

Di awal tahun hasil kinerja pegawai terdapat kenaikan yang cukup tajam, setiap bulannya ada sedikit kenaikan dan penurunan capaian kinerja pegawai, yang secara keseluruhan capaian kinerja pegawai di BKPP pada tahun 2018 relatif stabil. Selain kinerja, masih ada permasalahan lain, yaitu masalah penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan kualifikasi serta motivasi kerja yang kurang, sehingga keterlibatan pegawai dalam pekerjaan dinilai kurang maksimal, dan hal tersebut berpengaruh juga terhadap kinerja. Berikut adalah rincian datanya:

Tabel 1.2

Data Kualifikasi Pegawai (Penempatan Pegawai)

No.	Keterangan	Jumlah Pegawai
1.	Sesuai	25 orang
2.	Tidak Sesuai	74 orang
Jumlah Keseluruhan		99 orang

Sumber: Laporan BKPP (data diambil peneliti)

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

Jumlah pegawai di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kota Bandung ada 99 orang, 25 orang diantaranya merupakan pegawai yang tidak sesuai dengan kualifikasi. Berdasarkan hasil wawancara saya dengan beberapa pegawai di BKPP, bahwa tingkat ketidak hadiran pegawai sangatlah rendah. Selain itu, tingkat kepulangan sebelum waktunya juga sangat rendah. Pegawai BKPP selalu berada di tempat kerja sampai jam pulang tiba dan menyelesaikan pekerjaannya, walaupun terkadang ada urusan mendesak diluar kantor pada saat jam kerja, nantinya mereka akan kembali kekantor dan menyelesaikan pekerjaan. Lalu jika dilihat dari total

capaian kinerja pegawai selama periode tahun 2018, menunjukan bahwa pegawai aktif terlibat dan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya.

Menurut Robbins (2006), dalam suatu perusahaan ataupun suatu organisasi, keterlibatan kerja itu timbul sebagai respon terhadap suatu pekerjaan atau situasi tertentu dalam lingkungan kerja. Dengan kata lain suatu jenis pekerjaan atau situasi dalam lingkungan kerja akan mempengaruhi orang tersebut makin terlibat atau tidak dalam pekerjaannya. Dalam hal ini yaitu keterkaitan seseorang dalam pekerjaan diluar dari pekerjaan yang sebenarnya ditanggung.

Seleksi dan penempatan merupakan langkah yang diambil segera setelah terlaksananya fungsi rekrutmen. Seperti halnya fungsi rekrutmen, proses seleksi dan penempatan merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen sumber daya manusia, karena tersedia/tidaknya pekerja dalam jumlah dan kualitas yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, diterima/tidaknya pelamar yang telah lulus proses rekrutmen, tepat/tidaknya penempatan seorang pekerja pada posisi tertentu, sangat ditentukan oleh fungsi seleksi dan penempatan ini. Jika fungsi ini tidak terlaksanakan dengan baik maka dengan sendirinya akan berakibat fatal terhadap pencapaian tujuan-tujuan organisasi Gomes (2003). Penempatan menurut Siagian (2000), jika seluruh proses seleksi telah ditempuh dan lamaran seseorang diterima, akhirnya seseorang memperoleh status sebagai pegawai dan ditempatkan pada posisi tertentu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan tertentu pula. Penempatan tidak hanya berlaku bagi para pegawai baru, akan tetapi berlaku pula bagi para pegawai lama yang mengalami alih tugas dan mutasi.

Menurut Amstrong & Baron dalam Irham (2015), kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Menurut Hasibuan (2012), kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dapat dicapai seseorang dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, serta waktu yang ditetapkan. Penilaian kinerja juga sangat dibutuhkan untuk mengetahui seberapa besar kinerja karayawan dalam melakukan pekerjaannya supaya dapat dilakukan evaluasi apabila kinerja karyawan tidak sesuai dengan apa yang diharapkan. Kinerja karyawan juga dapat menjadi tolak ukur keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuannya. Untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan banyak faktor yang mempengaruhinya salah satu faktor pentingnya yaitu keterlibatan kerja karyawan dimana seseorang terlibat langsung dan aktif dalam pekerjaanya.

Berdasarkan uraian tersebut maka penulis merasa tertarik melakukan penelitian terkait kinerja karyawan dengan judul ***"Pengaruh Penempatan dan Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kota Bandung)".***

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan sebelumnya, maka penulis dapat mengidentifikasi masalah yang ada sebagai berikut:

1. Penempatan pegawai yang tidak sesuai kualifikasi, sehingga pegawai dinilai kurang aktif berpartisipasi dalam pekerjaan.

2. Terdapat pegawai yang tidak terlibat dalam pekerjaan, hal ini dikarenakan penempatan yang tidak sesuai, serta kurangnya motivasi kerja, sehingga berdampak pada kinerja pegawai yang menurun.
3. Adanya penurunan hasil kinerja pegawai, walaupun penurunan hasil kinerja tersebut bisa dibilang tidak sebanding dengan kenaikan hasil kerja karyawan yang terjadi pada bulan-bulan sebelumnya.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, penulis merumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja karyawan di Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kota Bandung?
2. Apakah terdapat pengaruh keterlibatan kerja tehadap kineja karyawan di Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kota Bandung?
3. Apakah penempatan kerja dan keterlibatan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan di Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kota Bandung?

SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini diantaranya yaitu untuk:

1. Mengetahui pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja karyawan di Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kota Bandung.
2. Mengetahui pengaruh keterlibatan kerja tehadap kineja karyawan di Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kota Bandung.

3. Mengetahui pengaruh penempatan kerja dan keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan secara simultan di Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kota Bandung.

E. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

   A. Penelitian ini dapat memberikan bukti empiris mengenai pengaruh penempatan dan keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan dalam mencapai efektivitas organisasi.

   B. Penelitian ini dapat menjadi dasar referensi bagi peneliti lain yang ingin melakukan penelitian lebih lanjut mengenai pengaruh penempatan dan keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan pada suatu organisasi.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat menjadi masukan untuk instansi, lembaga, organisasi, terutama pada Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kota Bandung, dan juga dapat menjadi masukan dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui penempatan dan keterlibatan kerja para karyawan.

F. Kerangka Pemikiran

1. Pengaruh Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan

Untuk mencapai tujuan organisasi, maka perusahaan perlu memiliki karyawan dengan kualitas atau kinerja yang tinggi. Menurut Robert Bacal (2004), kinerja merupakan tingkat kontribusi yang diberikan pegawai

terhadap tujuan pekerjaannya atau unit kerja dan perusahaan/organisasi sebagai hasil perilakunya dan aplikasi dari keterampilan, kemampuan, dan pengetahuannya. Sebuah organisasi harus terus melakukan pengembangan dan pemeliharaan terhadap sumber dayanya, salah satunya dalam hal peningkatan kinerja karyawan. Menurut Robbins (2008), kinerja memiliki beberapa indikator diantaranya yaitu, kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen kerja.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu, penempatan kerja, menurut Mathis & Jackson (2006), penempatan adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang karyawan cocok dengan pekerjaanya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan. Menurut Tohardi (2002), dasar-dasar penempatan karyawan yang harus dipenuhi ada dua, yang pertama yaitu Job Specification (Spesifikasi Pekerjaan), adalah uraian persyaratan kualitas minimum orang yang bisa diterima agar dapat menjalankan satu jabatan dengan baik dan kompeten, dan yang kedua yaitu Job Description (Uraian Pekerjaan), adalah informasi tertulis yang menguraikan tugas dan tanggung jawab, dan kondisi pekerjaan, hubungan pekerjaan dan aspek-aspek pekerjaan pada suatu jabatan tertentu dalam organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka penempatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya apabila karyawan ditempatkan sesuai dengan kualifikasinya, mereka akan merasa lebih puas dengan hasil kinerjanya, selain itu mereka juga akan lebih cepat dalam

menyelesaikan pekerjaan, sehingga kinerja karyawan menjadi lebih efektif dan efisien.

2. Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Untuk mencapai tujuan organisasi, maka perusahaan perlu memiliki karyawan dengan kualitas atau kinerja yang tinggi. Menurut Robert Bacal (2004), kinerja merupakan tingkat kontribusi yang diberikan pegawai terhadap tujuan pekerjaannya atau unit kerja dan perusahaan/organisasi sebagai hasil perilakunya dan aplikasi dari keterampilan, kemampuan, dan pengetahuannya. Sebuah organisasi harus terus melakukan pengembangan dan pemeliharaan terhadap sumber dayanya, salah satunya dalam hal peningkatan kinerja karyawan. Menurut Robbins (2008), kinerja memiliki beberapa indikator diantaranya yaitu, kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen kerja.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu, keterlibatan kerja. Menurut Umam (2010), keterlibatan kerja didefinisikan sebagai derajat seseorang secara psikologis mengartikan dirinya dengan pekerjaan dan menganggap tingkat kinerjanya sebagai hal yang penting bagi harga diri. Karyawan dengan keterlibatan kerja yang tinggi sangat mengidentifikasikan dan sangat peduli terhadap jenis pekerjaan yang mereka lakukan. Sikap positif mereka mendorong mereka untuk berkontribusi dalam pekerjaan secara positif. Keterlibatan kerja yang tinggi terbukti erat kaitannya dengan absensi yang rendah, kecenderungan pengunduran diri yang rendah, dan tingginya partisipasi karyawan dalam pekerjaan.

Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka keterlibatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya apabila karyawan sering terlibat dan turut berpartisipasi dalam pekerjaannya, serta menjadikan pekerjaan sebagai hal yang utama, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat, begitupun sebaliknya, apabila karyawan tidak banyak terlibat dalam pekerjaan, maka pekerjaan akan terbengkalai.

G. Hasil Penelitian Terdahulu

Berikut ini adalah penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini:

Tabel 1.3

Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Analisis Perbandingan		Hasil
			Persamaan	Perbedaan	
1	Imam Firmansyah (2018)	Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	Persamaan penelitian terletak pada variabel X1, yaitu keterlibatan dan variable Y, yaitu kinerja karyawan	Perbedaan penelitian terletak pada variabel X2, yaitu komitmen organisasi	Secara simultan keterlibatan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

2	Dani Abdullah (2018)	Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	Persamaan penelitian terletak pada variabel X1, yaitu keterlibatan kerja	Perbedaan penelitian terletak pada variabel Y, yaitu kepuasan kerja serta hanya menggunakan dua variabel	*Performance self-esteem contingency* dan pentingnya pekerjaan bagi gambaran total diri individu secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
3	Yadi Mulyadi (2017)	Pengaruh Penempatan Kerja dan Pengembangan Karir Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan	Persamaan penelitian terletak pada variabel X1, yaitu penempatan dan variabel Y, yaitu Kinerja	Perbedaanya ada pada variabel X2, yaitu pengembangan karir	Penempatan kerja dan pengembangan karir karyawan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

4	Cuci Cahyati (2018)	Pengaruh Penempatan Kerja, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Islami Terhadap Kinerja Karyawan	Persamaan penelitian terletak pada variabel X1 dan variabel Y, yaitu penempatan dan kinerja karyawan	Perbedaan penelitian terletak pada variabel X2 dan X3 yaitu kompensasi dan lingkungan kerja islami, serta menggunakan empat variabel	Penempatan dan kompensasi tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan lingkungan kerja islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
5	Hijrah, Herman Sjahruddin dan Heslina Pengaruh (2014)	Pengaruh Penempatan Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Persamaan penelitian terletak pada ketiga variable		Penempatan dan keterlibatan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

6	Tesar Malis Pradana (2018)	Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	Persamaan penelitian terdapat pada variabel X1 dan Y, yaitu keterlibatan kerja dan kinerja karyawan	Perbedaanny a terdapat pada variabel X2, yaitu komitmen organisasi	Keterlibatan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
7	Karina, Adolfina, dan Lucky.O.H. Dotulong (2017)	Pengaruh Penempatan Kerja dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Persamaan penelitian terdapat pada variabel X1 dan Y, yaitu penempatan kerja dan kinerja karyawan	Perbedaanny a terdapat pada variabel X2, yaitu pengalaman kerja	Penempatan kerja dan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

8	Mela Fahlevi (2017)	Pengaruh Penempatan Kerja dan Orientasi terhadap Kinerja Karyawan	Persamaan penelitian terletak pada variabel X1 dan Y, yaitu penempatan kerja dan kinerja karyawan	Perbedaan penelitiaanny a terletak pada variabel X2 yaitu orientasi	Penempatan kerja dan orientasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa penempatan dan keterlibatan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan, namun ada pula hasil penelitian yang menyatakan bahwa variabel independen X1 dan X2 tersebut tidak mempengaruhi kinerja karyawan. Hal itu bisa saja disebabkan oleh berbedanya objek penelitian yang diteliti.

Hasil secara umum penelitian terdahulu diatas yang dilakukan oleh Imam Firmansyah menunjukkan secara simultan keterlibatan kerja (X1) dan komitmen kerja (X2) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y). Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Dani Abdullah menunjukkan bahwa performance self-esteem contingency dan pentingnya pekerjaan bagi gambaran total diri individu secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian terdahulu Yadi Mulyadi menunjukkan penempatan kerja (X1) dan

pengembangan karir karyawan (X2) secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Cuci Cahyati menunjukkan penempatan dan kompensasi tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan lingkungan islami berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hijrah, Herman Sjahruddin, dan Heslina menunjukkan bahwa penempatan (X1) dan keterlibatan kerja (X2) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Lalu ada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Tesar Malis Pradana, hasilnya menunjukkan keterlibatan kerja (X1) dan komitmen organisasi (X2) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

Selanjutnya ada hasil penelitian yang dilakukan Karina, Adolfina, dan Lucky.O.H. Dotulong, hasilnya penempatan kerja (X1) dan pengalaman kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), dan terakhir penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mela Fahlevi, hasilnya menunjukkan penempatan kerja (X1) dan orientasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

H. Hipotesis Penelitian

1. Ho_1: Tidak terdapat pengaruh antara penempatan kerja terhadap kinerja karyawan Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kota Bandung.

Ha_1: Terdapat pengaruh antara penempatan kerja terhadap kinerja karyawan Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kota Bandung.

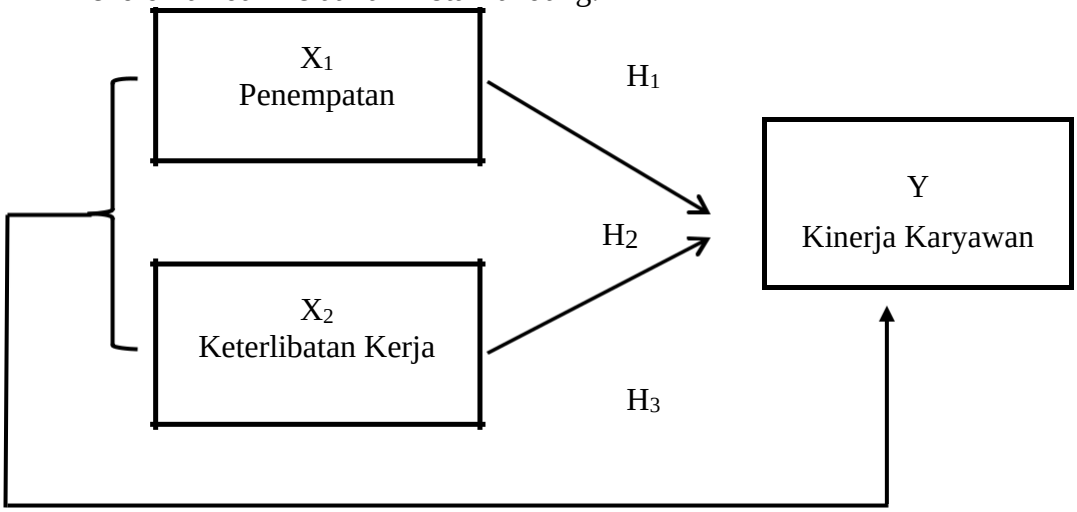
2. Ho_2: Tidak terdapat pengaruh antara keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kota Bandung.

   Ha_2: Terdapat pengaruh antara keterlibatann kerja terdahap kinerja karyawan Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kota Bandung.

3. Ho_3: Tidak terdapat pengaruh secara simultan antara penempatan dan keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kota Bandung.

   Ha_3: Terdapat pengaruh secara simultan antara penempatan dan keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kota Bandung.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG



Gambar 1.1 Model Penelitian