

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Manusia merupakan makhluk sosial karena sifat dan kebutuhan alamiahnya mendorong mereka untuk berinteraksi, berkomunikasi, dan hidup dalam kelompok-kelompok sosial. Dalam kehidupannya manusia selalu berdampingan dengan organisasi atau kelompok yang bersifat formal maupun tidak formal, dengan tujuan yang berbeda. Pada awalnya setiap organisasi/lembaga memiliki tujuan yang harus dicapai. Tujuan ini memberikan arah dan makna bagi organisasi tersebut, dan berfungsi sebagai landasan untuk perencanaan, pengambilan keputusan, dan tindakan sehari-hari. Salah satu faktor yang dapat membantu dalam mencapai tujuan tersebut yaitu peran dan kualitas manusia sebagai *human resourcement*, sebagai penggerak dalam sebuah sistem yang ada dalam organisasi. Manusia yang berkualitas, tentunya memiliki keahlian khusus yang bermanfaat untuk dirinya sendiri dan juga lingkungan sekitarnya. Keahlian yang dimiliki oleh seorang manusia tentunya akan sangat bermanfaat dalam berbagai organisasi. Maka dalam memperoleh tujuan organisasi/lembaga memperhatikan kepuasan sumber daya manusia dalam organisasi/lembaga adalah langkah penting dalam meningkatkan kualitas SDM dalam mencapai tujuan organisasi. Kepuasan kerja pegawai merupakan tolak ukur yang signifikan dalam pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan berkelanjutan, dimana kepuasan kerja pegawai yang baik akan berdampak baik terhadap hasil kerja pegawai tersebut.

Hal yang menarik dan dapat dikaji yaitu adanya kaitan keilmuan administrasi pendidikan yang menyangkut manajemen sumber daya manusia dalam penelitian ini, yaitu tinggi rendahnya tingkat kepuasan kerja pegawai di BPSDM JABAR. Handoko (2001, hlm 36) menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai “kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual, setiap individual memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan keinginan dan sistem yang dianutnya”. Sesuai dengan penjelasan ahli diatas maka kepuasan kerja adalah sifat yang sangat individual dan setiap orang dapat memiliki tingkat kepuasan yang berbeda.

Menurut Lian, B (2017, hlm. 90) “bahwa dalam mencapai perbaikan terhadap produktivitas harus didukung oleh orang-orang yang memiliki kecakapan, kemampuan, keterampilan serta pengalaman dalam bekerja”. Dari pendapat ahli yang diungkapkan diatas ketidak sesuaian antara pekerjaan yang diemban oleh seorang pegawai dengan latar belakang pendidikan, kemampuan, dan pengalaman mereka dapat memiliki dampak negatif pada produktivitas dan kepuasan kerja pegawai tersebut.

Sejalan dengan fenomena diatas dalam proses penempatan pegawai faktor yang mempengaruhi yaitu “1) gaji/upah; 2) promosi; 3) supervisi; 4) tunjangan-tunjangan; 5) penghargaan; 6) peraturan/prosedur; 7) rekan kerja; 8) pekerjaan itu sendiri, dan 9) komunikasi” (Spector, 1997, hlm. 88). Seperti yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2017) mengatakan bahwa

“Penempatan harus berdasarkan *job descripton* dan *job specification* yang ditentukan serta berpedoman kepada prinsip penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat dan penempatan yang tepat untuk jabatan yang tepat” atau “*the right man in the right place and the right man behind the right job*”. (hlm. 53)

Robbins (1998) mengemukakan kepuasan kerja secara umum “*we ’previously define satisfaction as an individual’s general attitude toward his or her job*”. Dari penjelasan ahli diatas memberikan pandangan akan kepuasan kerja sendiri memiliki hubungan antara individu dengan lingkungan kerjanya. Seperti yang dikemukakan oleh para ahli kepuasan kerja merupakan sifat perorangan yang menghasilkan kepuasan kerja dan hasil kerja yang berbeda. Sejalan dengan yang dikemukakan oleh Nabawi (2019, hlm. 174} mengenai kepuasan kerja sebagai berikut “kepuasan kerja memperlihatkan sikap pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukannya, yang dapat menghasilkan sikap baik maupun kurang baik”.

BPSDM JABAR merupakan instansi pemerintahan yang bertugas dalam bidang pengembangan pengembangan sumber daya manusia, termasuk sertifikasi kompetensi, pengelolaan kelembagaan, dan pengembangan kompetensi teknis dan manajerial. Instansi ini juga bertanggung jawab untuk melaksanaka tugas dekonsentrasi dan tugas pembantuan sesuai dengan bidang tugasnya dan berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Dalam memperoleh sumber daya manusia yang baik, organisasi perlu melakukan rekrutmen yang baik pula. Dalam sebuah proses rekrutmen terdapat rangkaian penempatan pegawai, yang memiliki tujuan utama untuk menempatkan pegawai pada posisi atau bidang pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya, kualifikasi, dan pengalaman. Sejalan dengan yang dikemukakan oleh Raymond (dalam Fitri, 2021, hlm 54) mengemukakan bahwa “penempatan pegawai merupakan suatu rangkaian pembagian tugas dan pekerjaan kepada pegawai yang lulus seleksi untuk bekerja sesuai dengan bagian yang telah ditetapkan, serta dapat bertanggung jawab atas segala resiko dan hal-hal yang terjadi dalam pekerjaan”.

Salah satu kriteria penempatan pegawai yaitu dengan analisis jabatan, dalam PERMEN PANRB No. 1 Tahun 2020, dimana analisis jabatan merupakan rangkaian pengumpulan, pencatatan, pengolahan dan penyusunan data jabatan menjadi informasi jabatan, sehingga posisi jabatan akan ditempati oleh pegawai yang dikatakan ahli dan berkompeten di jabatan tersebut. Dengan kata lain proses penempatan pegawai sangatlah penting dalam menempatkan sumber daya manusia pada posisi dan jabatan tertentu. Dalam PERMEN PANRB No. 27 Tahun 2021, dijelaskan rekrutmen pegawai negeri sipil dan PPK melalui beberapa tahapan yang harus dilalui, dengan kualifikasi yang sangat detail. Mengacu pada peraturan pemerintah tersebut maka sebelum penempatan pegawai dilakukan telah dilakukan kualifikasi yang sangat detail bagi setiap CPNS dan PPPK dengan harapan mampu bekerja dengan maksimal di bidang yang tepat dengan keahlian dan latar belakang Pendidikan yang mendukung.

Berdasarkan pada data yang diperoleh di BPSDM JABAR, terdapat Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebanyak 123 orang yang bekerja dan tercatat di lembaga tersebut.

Tabel 1. 1 Data Pegawai Negeri Sipil

DATA PEGAWAI NEGERI SIPIL		
No	Penempatan	Jumlah
1	Bidang SKPK	10
2	Bidang PTS	10
3	Bidang PTU	9
4	Bidang PKM	11
5	Sekretariat	41
6	Widyaiswara/Kelompok Jabatan Fungsional (Madya & Utama)	42
Jumlah		123

Dari data yang diperoleh diatas, setiap PNS yang tercatat di BPSDM JABAR ditempatkan dalam bidang dan ranah yang berbeda sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang telah ditentukan. Salah satu indikator yang mempengaruhi penempatan pegawai yaitu latar belakang pendidikan, dimana jenjang pendidikan yang telah ditempuh merupakan syarat dari para pegawai negeri sipil dalam mengisi jabatan tertentu, berikut data yang diperoleh dari BPSDM JABAR terkait latar belakang Pendidikan.

Tabel 1. 2 Jenjang Pendidikan PNS BPSDM JABAR

Jenjang Pendidikan	Jumlah Pegawai
SD	0
SMP/Sederajat	0
SMA/Sederajat	11
Diploma	7
S1	42
S2	15
S3	48
Jumlah	123

Peneliti juga memperoleh data nilai rata-rata sasaran kinerja pegawai khususnya pegawai negeri sipil di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia, yang diperoleh sebagai berikut

Tabel 1. 3 Sasaran Kinerja Pegawai

No	Tahun	Nilai
1	2019	91,51
2	2020	92,99
3	2021	109,72

Dari hasil data SKP yang diperoleh diatas terlihat bahwasanya nilai SKP dari pegawai negeri sipil yang berada di BPSDM JABAR sudah sangat baik, namun pada faktanya dalam melakukan observasi secara langsung terindikasi masih ada beberapa pegawai yang memiliki kinerja kurang baik, dimana permasalahan ini berkaitan dengan kepuasan kerja pegawai yang dirasa rendah. Sejalan dengan yang disampaikan oleh Siagian (2011, hlm 295) dalam mencapai kepuasan ada beberapa hal yang perlu diperhatikan “apabila dalam pekerjaannya pegawai memiliki otonomi untuk bertindak, memiliki kesempatan untuk berinovasi, menghasilkan pekerjaan yang sesuai dan pegawai memperoleh umpan balik tentang hasil pekerjaan yang telah dilakukan, pegawai akan merasa puas”. Maka dari itu kepuasan kerja dapat ditingkatkan dengan berbagai macam upaya.

Sejalan dengan yang dikemukakan oleh Muhtadin (2021, hlm. 69) penempatan pegawai disini juga mempengaruhi kepuasan kerja pegawai “ragkaian penempatan pegawai yang kurang baik akan menjadi faktor penghambat bagi gerak suatu organisasi yang akan menimbulkan berbagai masalah, seperti kurang bergairahnya pegawai dalam bekerja, mental bekerja yang menurun, dan pekerjaan yang terabaikan atau terbengkalai”. Dari pernyataan ahli diatas, dampak yang dihasilkan seperti mental bekerja yang menurun dan pekerjaan yang terbengkalai menggambarkan kepuasan kerja pegawai yang rendah. Peneliti dalam melaksanakan observasi di BPSDM JABAR terindikasi kepuasan kerja pegawai yang dirasa rendah dikarenakan penempatan posisi atau jabatan pegawai yang kurang tepat. Berikut juga merupakan data penempatan pegawai NON PNS/Pegawai Kontrak.

Tabel 1. 4 Data Pegawai Non PNS

No	Penempatan	Jumlah
1	Tenaga Informasi dan Teknologi	7
2	Tenaga Operator Komputer	8
3	Tenaga Administrasi	15
4	Tenaga Arsip	2
5	Tenaga Perpustakaan	1
6	Tenaga Teknis Mekanik	4
7	Tenaga Penanganan Sarana dan Prasarana	7
8	Tenaga Pelayanan Umum	2
9	Tenaga Caraka	1
10	Pengemudi/Supir	13
11	Pramubakti/Koordinator Pengamanan	1
12	Security	30
13	Office Boy	51
Jumlah		123

Dalam penelitian ini, peneliti menemukan masalah yaitu di bagian kepuasan kerja pegawai, dimana kepuasan kerja PNS di BPSDM JABAR itu sudah baik, akan tetapi masih ada faktor penyebab kepuasan kerja masih belum maksimal, ada beberapa PNS yang sudah berusia lebih dari 40 tahun yang mana dalam penyelesaian tugas kurang efektif dan efisien. Permasalahan ini juga ada kaitannya dengan salah satu kebijakan pemerintah dalam PERMEN PANRB No 17 Tahun 2021, yang membahas penyetaraan jabatan Administrasi kedalam jabatan Fungsional. Dengan penetapan kebijakan tersebut tentunya menjadi polemik di kalangan pegawai negeri sipil dengan memangku jabatan barunya, dimana dengan tanggung jawab dan beban kerja yang baru setiap pegawai memiliki kemampuan adaptasi yang berbeda-beda, dimana dengan permasalahan di atas berpengaruh terhadap moral kerja pegawai sehingga muncul permasalahan berupa kepuasan kerja yang terindikasi rendah. Dengan posisi baru yang ditempati, terindikasi pegawai yang merasa kurang puas dengan posisi dan pekerjaannya sendiri, sehingga dengan penempatan pegawai yang kurang baik mempengaruhi kepuasan kerja pegawai negeri sipil yang ada.

Adapun penelitian sebelumnya yang mengkaji pengaruh penempatan pegawai yaitu Karmita, Suparthadan Priantini yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Penempatan Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada analisis kredit PT. BDP BALI Cabang utama Denpasar)”. Menurut penelitian diatas penempatan karyawan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Iriyanto & Apriyani yang berjudul “Pengaruh Kompensasi, penempatan karyawan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada ART *industries* Boyolali”. Dimana menurut penelitian tersebut penempatan karyawan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, sehingga hasil penelitian ini menunjukkan penempatan karyawan tidak berpengaruh dengan kepuasan kerja karyawan.

Berlandaskan uraian latar belakang diatas, maka dari itu peneliti melakukan penelitian dari pengaruh penempatan pegawai terhadap kinerja pegawai, yang dimana selanjutnya dilaksanakan penelitian oleh peneliti dengan judul **“Pengaruh Penempatan Pegawai Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Jawa Barat”**.

1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan hasil kajian pada latar belakang, maka penelitian ini menitikberatkan pada pengaruh penempatan pegawai terhadap kepuasan kerja pegawai. Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Bagaimana kepuasan kerja pegawai di BPSDM JABAR?
- 2) Bagaimana penempatan pegawai di BPSDM JABAR?
- 3) Seberapa besar pengaruh penempatan pegawai terhadap kepuasan kerja pegawai di BPSDM JABAR?

1.3 Tujuan Penelitian

Sebagaimana rumusan masalah yang telah diuraikan diatas, maka penelitian ini terbagi menjadi dua jenis, tujuan umum dan tujuan khusus.

1.3.1 Tujuan Umum

Secara Umum penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh penempatan pegawai terhadap kepuasan kerja pegawai di BPSDM JABAR.

1.3.2 Tujuan Khusus

Adapun secara khusus, tujuan penelitian ini diantaranya adalah sebagai berikut:

- a. Tergambarkannya mengenai kepuasan kerja pegawai di BPSDM JABAR.
- b. Tergambarkannya mengenai penempatan pegawai di BPSDM JABAR.
- c. Teranalisisnya seberapa besar pengaruh penempatan pegawai terhadap kepuasan kerja pegawai di BPSDM JABAR.

1.4 Manfaat Penelitian

Dengan pelaksanaan penelitian ini, diharapkan akan memberikan manfaat yang luas bagi berbagai pihak, termasuk pembaca, peneliti yang sedang menjalankan studi serupa, dan lembaga yang menjadi subjek penelitian. Keuntungan dari penelitian ini dapat dikategorikan menjadi manfaat teoritis dan manfaat praktis.

1.4.1 Manfaat Teoritis

Dalam penelitian ini mengenai “Pengaruh penempatan pegawai terhadap kepuasan kerja pegawai di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Jawa Barat”. Penelitian ini berpotensi untuk berkontribusi dalam pengembangan ranah ilmu Administrasi Pendidikan, terutama dalam konteks Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang mencakup penempatan pegawai dan dampaknya pada kepuasan kerja di dalam sebuah organisasi.

1.4.2 Manfaat Praktis

- a) Bagi Pihak Lembaga

Harapannya, penelitian ini akan memberikan wawasan kepada lembaga terkait, yang nantinya dapat digunakan sebagai pertimbangan dalam penempatan pegawai. Dengan demikian, diharapkan produktivitas pegawai

bisa meningkat, menciptakan kondisi yang lebih baik sebagai respons terhadap kepuasan kerja mereka.

b) **Bagi Peneliti**

Pemahaman mengenai manajemen sumber daya manusia, terutama dalam konteks pengaruh peenpatan pegawai terhadap kepuasan kerja, diharapkan akan diperkaya melalui penelitian ini, memberikan wawasan dan pengetahuan yang berrga kepada peneliti.

c) **Bagi Pihak Lain**

Hasil dari penelitian ini dapat berfungsi sebagai referensi yang berharga untuk penelitian-penelitian yang akan dilakukandi masa depan, terutama yang memiliki objek dan masalah yang serupa.

1.5 Struktur Organisasi Skripsi

Struktur organisasi skripsi ini berisi rincian mengenai urutan penulisan dari setiap bab dan bagian bab dalam skripsi. Dalam penulisan skripsi ini juga terdiri dari atas 5 (lima) bab. Uraian yang akan disajikan pada setiap bab sebagai berikut:

1) **BAB I: PENDAHULUAN**

Pada bab ini menjabarkan mengenai Latar Belakang Masalah, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, dan Struktur Organisasi Skripsi.

2) **BAB II: KAJIAN TEORI**

Pada bab ini berisi uraian mengenai teori-teori relevan yang dijadikan sebagai landasan dalam penelitian ini.

3) **BAB III: METODE PENELITIAN**

Pada bab ini berisi metode-metode yang digunakan dalam penelitian, meliputi Desain Penelitian, Definisi Operasional, Partisipan dan Lokasi Penelitian, Populasi dan Sampel Penelitian, Instrumen Penelitian, Prosedur Penelitian, Teknik Pengumpulan Data, dan Analisis Data.

4) **BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini berisi uraian pembahasan mengenai temuan penelitian secara sistematis kemudian dianalisis dengan teknik analisis yang ditetapkan dan kemudian dilakukan pembahasan tentang hasil analisis tersebut.

5) **BAB V: SIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI**

Pada bab ini berisi uraian mengenai simpulan yang telah dibahas pada bab sebelumnya serta implikasi dan rekomendasi yang diberikan peneliti sebagai sumbangan pemikiran yang dapat digunakan untuk kepentingan lembaga maupun kepentingan lainnya.