

BAB I

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang

Organisasi merupakan suatu wadah atau tempat berkumpulnya individu-individu yang saling bekerja sama dalam upaya pencapaian tujuan organisasi. Organisasi itu sendiri di dalamnya terdapat kegiatan-kegiatan organisasi yang telah diatur secara terarah serta terdapat pula sumber- sumber daya yang dibutuhkan dalam proses pencapaian tujuan organisasi. Sumber-sumber daya yang ada dalam organisasi berperan penting dalam proses pencapaian tujuan organisasi sebab kegiatan-kegiatan organisasi tidak dapat terlaksana dengan baik tanpa adanya sumber daya organisasi.

Sumber daya terpenting bagi organisasi adalah sumber daya manusia, yaitu orang-orang yang memberikan tenaga, bakat dan kreativitas mereka pada organisasi. Sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan aset terpenting dalam pencapaian tujuan organisasi, dimana pegawai mampu menghasilkan kinerja yang baik dapat memberi kontribusi besar dalam menjalankan aktivitas suatu organisasi. Hal tersebut senada dengan yang dikemukakan oleh Yuniarsih dan Suwatno (2008, hlm. 1) bahwa “Manajemen sumber daya manusia menganggap bahwa karyawan adalah kekayaan (*asset*) utama organisasi yang harus dikelola dengan baik, jadi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sifatnya lebih strategis bagi organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan”.

Pegawai yang diharapkan organisasi tentunya adalah pegawai yang mempunyai kinerja tinggi yaitu yang berkemampuan untuk menghasilkan hasil kerja yang optimal seperti yang direncanakan. Karenanya pegawai harus dapat didayagunakan secara optimal sehingga keberadaannya dapat dirasakan dan bermanfaat bagi organisasi.

Kinerja merupakan suatu potensi yang harus dimiliki oleh setiap pegawai untuk melaksanakan setiap tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dengan kinerja yang baik, maka setiap pegawai dapat menyelesaikan segala

pekerjaan organisasi dengan efektif dan efisien sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Kinerja yang optimal sangat penting dalam proses pencapaian tujuan organisasi, oleh karena itu setiap organisasi harus berusaha mendorong terwujudnya kinerja pegawai secara optimal yang dilakukan melalui upaya-upaya manajemen sumber daya manusia. Kinerja pegawai yang optimal akan menghasilkan keluaran (*outcome*) yang diharapkan oleh organisasi yang pada akhirnya akan mendukung pencapaian organisasi. Menurut Hasibuan (2003, hlm. 94) kinerja adalah “Suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan, serta waktu”.

Pusat Pendidikan dan Pelatihan Ir. H. Djuanda PT Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung merupakan pusat pendidikan dan pelatihan perkeretaapian milik PT Kereta Api Indonesia (Persero) yang beralamat di Jalan Laswi No. 23 Bandung. Pusat Pendidikan dan Pelatihan Ir. H. Djuanda PT Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung menempatkan sumber daya manusia sebagai aset utama dalam merealisasikan visi, misi dan tujuan perusahaan dengan memberikan perhatian optimal dalam perkembangan kebutuhan kompetensi sumber daya manusia yang menentukan keberhasilan dan kesinambungan usaha PT Kereta Api Indonesia dalam jangka panjang. Sumber daya manusia yang handal menjadi kunci utama pencapaian PT Kereta Api Indonesia sebagai penyedia jasa perkeretaapian terbaik yang fokus pada pelayanan pelanggan dan memenuhi harapan *stakeholders*.

Berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan oleh penulis selama melaksanakan praktik *Internship* Manajemen Pendidikan (IMP) di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Ir. H. Djuanda PT Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung, penulis menemukan beberapa fenomena yang memperlihatkan tingginya kinerja pegawai, antara lain tingginya rasa tanggung jawab pegawai dalam menyelesaikan tugas, tingginya disiplin kerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, selalu memperhatikan kualitas pekerjaan serta tingkat kehadiran dan ketepatan waktu kerja pegawai yang baik. Hal tersebut menunjukkan tingginya kinerja pegawai di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Ir. H. Djuanda PT Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung.

Selain hal tersebut penulis juga menemukan data mengenai capaian kinerja produktivitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang bersumber dari Laporan

Nurul Sani , 2017

PENGARUH PENEMPATAN PEGAWAI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI PUSAT PENDIDIKAN DAN PELATIHAN IR. H. DJUANDA PT KERETA API INDONESIA (PERSERO) BANDUNG

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Tahunan PT KAI (Persero) *Annual Report* 2015. Berdasarkan laporan tersebut menyatakan bahwa kinerja produktivitas SDM berdasarkan satuan angkutan pada tahun 2015 sebesar 145, 69 %, lebih tinggi dari kinerja tahun lalu sebesar 127, 70%. Adapun produktivitas SDM berdasarkan satuan pendapatan pada tahun 2015 sebesar 293, 94%, lebih tinggi dari kinerja tahun 2014 sebesar 219, 19%. Hal tersebut menunjukkan kinerja pegawai KAI secara umum lebih efektif dibandingkan dengan tahun sebelumnya.

Kinerja yang tinggi menunjukkan kepuasan yang paling nyata dirasakan oleh seseorang yang mempunyai motif keberhasilan yang tinggi. Apabila dikaitkan dengan organisasi, kinerja pegawai sangat penting diperhatikan karena apabila kinerja yang dicapai pegawai kurang mendapat perhatian, akan dapat berakibat pada hal-hal yang tidak diinginkan, seperti hasil kerja yang tidak maksimal. Untuk itu, pimpinan organisasi harus benar-benar memberikan perhatian terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, seperti salah satunya adalah penempatan pegawai yang tepat. Senada dengan yang dikemukakan Siagian (2003, hlm.114) yang menyatakan bahwa “Kinerja seseorang ditentukan oleh tiga faktor utama yaitu: (1) motivasi, (2) kemampuan, dan (3) ketepatan penugasan (penempatan kerja yang tepat).

Proses penempatan merupakan suatu proses yang sangat menentukan dalam mendapatkan pegawai yang kompeten yang dibutuhkan perusahaan atau suatu lembaga, karena penempatan yang tepat dalam posisi jabatan yang tepat akan dapat membantu perusahaan atau lembaga dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Siagian, Sondang P. (1998, hlm. 23) menjelaskan bahwa, “Tingkat efektifitas dan efisiensi organisasi dalam mewujudkan tujuan sangat ditentukan oleh kemampuan orang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebarkannya”.

Sastrohadiwiry (2002, hlm. 162) menjelaskan bahwa “Penempatan (*placement*) merupakan salah satu aspek yang penting dalam proses perencanaan sumber daya manusia, karena mempunyai hubungan yang erat dengan efisiensi dan keadilan (setiap karyawan diberikan peluang yang sama untuk berkembang atau aktualisasi diri)”. Lebih lanjut Sastrohadiwiry (2002, hlm. 162) menjelaskan bahwa “Penempatan adalah proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada

Nurul Sani , 2017

PENGARUH PENEMPATAN PEGAWAI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI PUSAT PENDIDIKAN DAN PELATIHAN IR. H. DJUANDA PT KERETA API INDONESIA (PERSERO) BANDUNG

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

karyawan yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggungjawabkan segala risiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang serta tanggung jawab”.

Penempatan ini tidak hanya berlaku bagi pegawai baru, akan tetapi berlaku pula bagi pegawai lama yang mengalami alih tugas dan mutasi. Dengan demikian, sebagaimana halnya pegawai baru, pegawai lama pun perlu direkrut secara internal dan juga perlu menjalani pengenalan sebelum mereka ditempatkan pada posisi baru dalam melakukan pekerjaan baru pula. Senada dengan Rivai (2004, hlm. 221) yang mengemukakan bahwa “Penempatan adalah penugasan atau penugasan kembali seorang karyawan kepada pekerjaan barunya”.

Pada kenyataannya sering terjadi penempatan internal tanpa ada orientasi, karena pegawai lama dianggap telah mengetahui segala sesuatu tentang lembaga. Dengan demikian, pegawai lama yang sudah berpengalaman dan mengetahui lembaga dengan baik, tidak mengetahui hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan dan lingkungan kerjanya yang baru. Sehingga timbul permasalahan yang berkaitan dengan kinerjanya. Penempatan kerja yang sesuai dengan kemampuan akan menimbulkan semangat kerja yang tinggi dalam diri pegawai dengan diwujudkan oleh kinerja yang tinggi ditandai oleh sikap yang konstruktif, percaya diri, bertanggung jawab, cinta pekerjaan, cepat menyelesaikan masalah dan mampu menyesuaikan diri.

Pada dasarnya sumber daya manusia adalah suatu sumber daya yang sangat dibutuhkan oleh suatu organisasi, sebab sumber daya manusia berperan aktif terhadap jalannya suatu organisasi dan proses pengambilan keputusan. Penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat dan penempatan orang yang tepat untuk jabatan yang tepat (*The right man in the right place the right man in the right job*) akan membawa suatu organisasi atau instansi kepada hasil kinerja yang maksimal dan mengurangi kesalahan-kesalahan dalam tugas atau pekerjaan.

Dalam kondisi di atas, seorang pemimpin dituntut untuk selalu mengembangkan cara-cara baru untuk dapat menyeleksi dan mempertahankan pegawai yang berkualitas tinggi yang diperlukan organisasi agar tetap mampu

Nurul Sani, 2017

PENGARUH PENEMPATAN PEGAWAI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI PUSAT PENDIDIKAN DAN PELATIHAN IR. H. DJUANDA PT KERETA API INDONESIA (PERSERO) BANDUNG

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

bersaing. Untuk membentuk pegawai yang berkualitas maka perlu menentukan kualifikasi mengenai pegawai yang dibutuhkan dan menempatkannya pada jabatan yang tepat, sehingga tujuan organisasi akan tercapai.

Dengan penempatan pegawai yang tepat dan sesuai dengan kompetensi akan menimbulkan pencapaian hasil kinerja yang optimal bahkan kreativitas pegawai diharapkan akan berkembang. Selaras dengan yang dikemukakan Siagian, Sondang P. (2003, hlm. 40) “Penempatan yang tepat bisa menjadi salah satu faktor timbulnya motivasi dalam mencapai kinerja yang baik”.

Dari gambaran yang ada serta uraian yang telah dikemukakan, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul “Pengaruh Penempatan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Ir. H. Djuanda PT Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung”.

1.2.Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang tersebut maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran kinerja pegawai di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Ir. H. Djuanda PT Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung?
2. Bagaimana gambaran penempatan pegawai di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Ir. H. Djuanda PT Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung?
3. Bagaimana pengaruh penempatan pegawai terhadap kinerja pegawai di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Ir. H. Djuanda PT Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung?

1.3.Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini yaitu untuk memperjelas arah dan tujuan penelitian yang dilakukan, maka tujuan penelitian dapat dirumuskan kedalam dua bagian yaitu tujuan umum dan tujuan khusus:

1. Tujuan Umum

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk memberikan deskripsi tentang pengaruh penempatan pegawai terhadap kinerja pegawai di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Ir. H. Djuanda PT Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung.

Nurul Sani , 2017

PENGARUH PENEMPATAN PEGAWAI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI PUSAT PENDIDIKAN DAN PELATIHAN IR. H. DJUANDA PT KERETA API INDONESIA (PERSERO) BANDUNG

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

2. Tujuan Khusus

Adapun tujuan khusus penelitian ini sebagai berikut:

- a. Terdeskripsikannya kinerja pegawai di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Ir. H. Djuanda PT Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung.
- b. Terdeskripsikannya penempatan pegawai di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Ir. H. Djuanda PT Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung.
- c. Teranalisisnya pengaruh penempatan pegawai terhadap kinerja pegawai di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Ir. H. Djuanda PT Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung.

1.4. Manfaat/ Signifikansi Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan memiliki manfaat khususnya bagi yang melakukan penelitian dan bagi lokasi penelitian. Manfaat yang diharapkan antara lain:

1. Segi Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperluas kajian ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya mengenai penempatan pegawai serta pengaruhnya terhadap kinerja pegawai, sehingga dari hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan dan pengetahuan tentang cara untuk meningkatkan kinerja pegawai.

2. Segi Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan dan sumbangan pemikiran bagi pengambil keputusan lembaga dalam meningkatkan kinerja pegawai. Selain itu juga diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan masukan yang positif dan bermanfaat bagi pegawai dalam meningkatkan kinerjanya.

1.5. Struktur Organisasi Skripsi

Untuk memberikan gambaran yang lebih jelas tentang skripsi ini, penulis sajikan uraian dari sistematika skripsi yang sudah ditetapkan berdasarkan Peraturan Rektor Universitas Pendidikan Indonesia Nomor 6411/UN40/HK/2016

Nurul Sani , 2017

PENGARUH PENEMPATAN PEGAWAI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI PUSAT PENDIDIKAN DAN PELATIHAN IR. H. DJUANDA PT KERETA API INDONESIA (PERSERO) BANDUNG

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

tentang Pedoman Penulisan Karya Ilmiah UPI Tahun Akademik 2016 sebagai berikut.

Bab I pendahuluan, menguraikan mengenai latar belakang penelitian, rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, manfaat/ signifikansi penelitian, dan struktur organisasi skripsi. Latar belakang merupakan alasan yang mendasari dilakukannya penelitian. Dalam pendahuluan menjelaskan juga rumusan masalah penelitian, tujuan dan manfaat dilaksanakannya penelitian. Sedangkan struktur organisasi skripsi merupakan susunan perencanaan dalam pembuatan skripsi.

Bab II kajian pustaka, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian. Kajian pustaka berisi teori yang sedang dikaji yaitu konsep dasar penempatan pegawai dan kinerja pegawai serta kedudukan masalah penelitian dalam bidang ilmu yang diteliti. Penelitian terdahulu merupakan penelitian yang relevan dengan bidang yang diteliti, termasuk prosedur, subjek dan temuannya. Kerangka pemikiran merupakan tahapan yang ditempuh dalam merumuskan hipotesis dengan mengkaji hubungan teoritis antara variabel penelitian, setelah hubungan variabel tersebut didukung oleh teori yang dirujuk barulah hipotesis dapat dirumuskan. Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap masalah yang dirumuskan dalam penelitian.

Bab III metode penelitian, berisi penjabaran yang rinci mengenai metode penelitian yang terdiri dari desain penelitian, metode dan pendekatan penelitian, partisipan penelitian, populasi/ sampel penelitian, instrumen penelitian, prosedur penelitian dan analisis data.

Bab IV temuan dan pembahasan. Bagian pertama, menguraikan hasil perhitungan dan analisis yang diperoleh melalui pengumpulan data/ angket terhadap indikator-indikator variabel penelitian. Sedangkan untuk bagian kedua, menyajikan pembahasan hasil penelitian, dan pemaknaan peneliti terhadap hasil analisis temuan penelitian.

Bab V simpulan, implikasi dan rekomendasi, menguraikan mengenai kesimpulan penelitian yang telah dibahas pada bab sebelumnya serta saran-saran yang diberikan peneliti sebagai sumbangan pemikiran yang dapat digunakan untuk kepentingan lembaga maupun kepentingan lainnya.

