

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan pula sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (pegawai). Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu. (Mangkunegara, 2005, hlm. 2)

Dalam jurnal yang dijelaskan oleh Susan (2019, hlm. 953) sumber daya manusia (SDM) adalah individu produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik itu di dalam institusi maupun perusahaan yang memiliki fungsi sebagai aset sehingga harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya.

Banyak perusahaan yang tidak menyadari betapa berharganya sumber daya manusia untuk kelangsungan hidup perusahaan. Banyaknya mogok kerja yang terjadi akhir-akhir ini dan produktivitas menurun yang merupakan fenomena dari banyaknya masalah pengelolaan sumber daya manusia yang kurang begitu diperhatikan. Ada dua aset utama yang harus dimiliki perusahaan yaitu sumber daya alam dan sumber daya manusia. Dua aset tersebut, sumber daya manusia yang lebih penting karena bagaimanapun melimpahnya sumber daya alam tanpa adanya kemampuan sumber daya manusia untuk mengelolanya maka tidak akan berkembang dengan baik.

Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Barat yang berlokasi di Jalan Soekarno Hatta No. 576 Bandung. Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Barat ini mempunyai tugas pokok melaksanakan urusan pemerintahan bidang energi dan sumber daya mineral, meliputi energi, ketenagalistrikan, pertambangan, serta air tanah yang menjadi kewenangan

provinsi, melaksanakan tugas dekonsentrasi sampai dengan dibentuk Sekretariat Gubernur sebagai Wakil Pemerintah Pusat serta melaksanakan tugas pembantuan sesuai dengan bidang tugasnya.

Menurut Gilmore dalam Sedarmayanti (2001, hlm 80) produktivitas kerja seseorang yang membuat sebuah bukti nyata dan berkontribusi positif di dalam bidangnya, seseorang yang imajinatif, cekatan dan inovatif dalam pendekatannya terhadap masalah dan dalam pencapaian tujuannya (kreatif) dan seseorang yang pada saat bersamaan bertanggung jawab dan tanggap dalam hubungannya dengan pihak lain Organisasi sebagai alat atau sarana untuk memenuhi kebutuhan pegawai meskipun demikian, organisasi didirikan tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan perseorangan, tetapi juga berhubungan dengan kelangsungan hidup organisasi tersebut melalui produktivitas. Pencapaian produktivitas digabungkan dengan pemenuhan kebutuhan pegawai hendaknya menjadi perhatian setiap organisasi.

Produktivitas kerja di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral dapat dikatakan belum optimal, dilihat dari data rekapitulasi SKP pegawai dari tahun 2017-2019, yaitu sebagai berikut:

Tabel 1.1
Rekapitulasi Data Sasaran Kinerja Pegawai Tahun 2017 - 2019

No	Tahun	Nilai Capaian Kerja (60)	Nilai Perilaku Kerja (40)	Nilai Prestasi Kerja	Nilai Optimal
1	2017	53,26	30,13	83,39	91
2	2018	49,11	31,44	80,55	
3	2019	50,1	33,3	83,4	

Sumber: Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Barat

Berdasarkan informasi yang didapat dari Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Barat bahwa aspek yang dapat diukur dalam capaian kerja yaitu sebagai berikut:

1. Orientasi Perilaku

2. Integritas
3. Komitmen
4. Kerjasama
5. Kepemimpinan

Berdasarkan data tabel 1.1 tersebut, pada tahun 2017 ke 2018 adanya penurunan prestasi kerja pegawai di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Barat yaitu sebesar 2,84. Lalu dari tahun 2018 ke 2019 nilai prestasi kerja mengalami kenaikan sebesar 2,85. Bisa dilihat kriteria standar nilai prestasi kerja yang diatur dalam Badan Kepegawaian Nasional (BKN). Laporan tersebut dapat dilihat dalam tabel di bawah ini:

Tabel 1.2
Standar Nilai Prestasi Kerja

Kriteria Nilai	Keterangan
91 – 100	Hasil kerja sempurna tidak ada kesalahan, tidak ada revisi dan pelayanan di atas standar yang ditentukan dan lain-lain.
76 – 90	Hasil kerja mempunyai 1 (satu) atau 2 (dua) kesalahan kecil, tidak ada kesalahan besar, revisi dan pelayanan sesuai dengan standar yang telah ditentukan dan lain-lain.
61 – 75	Hasil kerja mempunyai 3 (tiga) atau 4 (empat) kesalahan kecil, dan tidak ada kesalahan besar, revisi dan pelayanan cukup memenuhi standar yang ditentukan, dan lain-lain.
51 – 60	Hasil kerja mempunyai 5 (lima) kesalahan kecil dan ada kesalahan besar, revisi dan pelayanan tidak cukup memenuhi standar yang ditentukan dan lain-lain.
50 ke Bawah	Hasil kerja mempunyai lebih dari 5 (lima) kesalahan kecil dan ada kesalahan besar, kurang memuaskan,

Kriteria Nilai	Keterangan
	revisi dan pelayanan di bawah standar yang ditentukan dan lain-lain.

Sumber: Badan Kepegawaian Nasional

Pada kriteria standar nilai prestasi kerja di atas terlihat bahwa nilai capaian prestasi kerja yang ada di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Barat masih belum mencapai nilai optimal, meskipun rata-rata nilai prestasi kerja yang didapatkan sudah terbilang tinggi namun hal tersebut belum mencapai nilai yang seharusnya sebagaimana dijelaskan pada tabel 1.2 bahwa nilai yang seharusnya yaitu pada kriteria nilai 91-100 di mana dalam tabel tersebut dijelaskan bahwa hasil kerja sempurna tidak ada kesalahan, tidak ada revisi dan pelayanan di atas standar yang ditentukan dan lain-lain.

Adanya fluktuasi nilai prestasi kerja dari tahun 2017-2019 akan berpengaruh pada produktivitas kerja menjadi tidak optimal. Sesuai dengan hasil wawancara yang dilaksanakan dengan Bapak Dimas sebagai staff bagian bidang energi di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Barat bahwa produktivitas kerja pegawai di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral ini belum sepenuhnya dikatakan optimal dikarenakan faktor dari pegawainya itu sendiri seperti rendahnya kesadaran diri dari pegawainya tersebut dalam melaksanakan pekerjaan, masih adanya pegawai yang kurang disiplin. Dapat dilihat dengan data absensi sebagai berikut:

Tabel 1.3

**Rekapitulasi Absensi Pegawai di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral
Provinsi Jawa Barat Tahun 2017-2019**

No.	Tahun	Jumlah Pegawai	Kehadiran %	Ketidakhadiran %	Terlambat Masuk %	Pulang Lebih Awal %
1	2017	68	88,70	19,55	16,30	13,45
2	2018		84,01	10,40	14,65	11,04

3	2019		87,62	14,89	17,55	17,43
---	------	--	-------	-------	-------	-------

Sumber: Bagian Kepegawaian di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Barat

Dapat dilihat berdasarkan tabel 1.3 di atas, tingkat absensi kehadiran, ketidakhadiran, terlambat masuk dan pulang lebih awal yang berbeda tiap tahunnya. Pada tahun 2017 ke 2018 data tersebut mengalami penurunan yaitu selisih dari kehadiran pegawai sebesar 4,69%, ketidakhadiran sebesar 9.15%, terlambat masuk sebesar 1,65% dan pulang lebih awal sebesar 2,41%. Selanjutnya pada tahun 2018 ke 2019 mengalami kenaikan yaitu selisih dari kehadiran pegawai sebesar 3,61%, ketidakhadiran sebesar 4,49%, terlambat masuk sebesar 2,90% dan pulang lebih awal sebesar 6,39%. Dari data rekapitulasi absensi tersebut bahwa jumlah pegawai yang tidak hadir karena alasan sakit ataupun karena alasan pribadi, terkadang pegawai yang tidak hadir tersebut tidak dilengkapi adanya surat keterangan yang menyatakan pegawai tersebut tidak bisa hadir.

Faktor semakin meningkatnya presentase ketidakhadiran pegawai, terlambat masuk pegawai akan menyebabkan pegawai kurang disiplin dalam melaksanakan pekerjaannya. Sehingga ketepatan waktu pegawai tidak mencapai target pekerjaan yang sudah ditentukan sebelumnya.

Berdasarkan fenomena tersebut adanya faktor yang mempengaruhi pegawai itu sendiri salah satunya adalah faktor ketidaksesuaian penempatan kerja yang dapat membuat rendahnya suatu produktivitas pegawai di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Barat.

Penempatan merupakan salah satu aspek yang paling penting baik bagi karyawan maupun bagi perusahaan. Penempatan merupakan suatu proses yang sangat menentukan dalam mendapatkan karyawan yang kompeten yang di butuhkan perusahaan, karena penempatan yang tepat dalam posisi jabatan yang tepat akan dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Dalam Hasibuan (2011, hlm. 64), hal tersebut sesuai dengan prinsip "*The right man in the right place and the right man behind the right job*" atau "Penempatan orang-

orang yang tepat pada tempat yang tepat dan penempatan orang yang tepat untuk jabatan yang tepat”.

Penempatan kerja menurut Sunyoto (2012, hlm. 120), penempatan merupakan proses atau pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas atau jabatan baru atau jabatan yang berbeda.

Bernardian dan Russel (2013, hlm. 111) mengatakan ada kriteria yang harus dipenuhi dalam pelaksanaan penempatan kerja yaitu kesesuaian pengetahuan, kesesuaian kemampuan dan kesesuaian keterampilan yang dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan.

Prosedur penempatan kerja pegawai Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Barat yaitu sebagai berikut:

1. Pada dasarnya dimulai dari perencanaan pelaksanaan kebutuhan terlebih dahulu.
2. Setelah ditentukannya perencanaan tersebut maka selanjutnya Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral ini mengacu kepada ANJAB (Analisis Jabatan) dan ABK (Analisis Beban Kerja).
3. ABK (Analisis Beban Kerja) berguna untuk mengetahui berapa banyak beban kerja dalam setiap pegawainya untuk di tempatkan di satu jabatan.
4. Di dalam ANJAB (Analisis Jabatan) ini terdapat syarat pendidikan yang dapat dipenuhi oleh pegawai untuk menduduki suatu jabatan, agar dapat melaksanakan tugas dengan baik sesuai dengan pendidikan terakhirnya.
5. Selain dari syarat pendidikan selanjutnya pesyaratan kualifikasi jabatan yang harus dipenuhi oleh pegawai untuk menduduki suatu jabatan, agar dapat melaksanakan tugas dengan baik.

Jika pegawai ditempatkan pada jabatan yang tidak sesuai, maka akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai tersebut. Kondisi penempatan kerja yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan ini berkaitan dengan produktivitas dan tanggung jawab pegawai yang rendah. Hal tersebut bisa kita lihat pada latar belakang pendidikan pegawai di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral sebagai berikut:

Tabel 1.4

Rekapitulasi Latar Belakang Pendidikan Pegawai di Dinas Energi Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Barat

No	Bagian	Latar Belakang Pendidikan Pegawai di Dinas Energi Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Barat										
		S2		S1		D4		D3		SMA	SMP	SD
		Teknik	Non-Teknik	Teknik	Non-Teknik	Teknik	Non-Teknik	Teknik	Non-Teknik			
1.	Sekretariat	3	3	2	11	-	4	-	2	4	3	1
2	Bidang Pertambangan	2	-	5	2	-	-	3	-	-	-	-
3.	Bidang Air dan Tanah	1	1	3	1	-	-	1	-	2	1	-
4	Bidang Ketenagalistrikan	2	-	2	1	-	-	1	-	-	-	-
5	Bidang Energi	3	-	2	-	-	-	-	-	4	-	-
Jumlah		11	4	14	15	-	4	4	2	10	4	1

Sumber: Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Barat

Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Barat apabila diasumsikan status pegawainya ini terdapat pegawai yang berstatus PNS (Pegawai Negeri Sipil) dan Non PNS (Pegawai Negeri Sipil). Namun di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Barat ini banyaknya pegawai yang berstatus PNS (Pegawai Negeri Sipil). Selain itu juga banyaknya pegawai yang non teknik dan bukan berasal dari bidang yang seharusnya.

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa rata-rata pegawai di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Barat bila dijumlahkan masing-masing pegawai lulusan teknik yaitu sebanyak 28 pegawai sedangkan lulusan non teknik yaitu sebanyak 40 pegawai. Dari fenomena tersebut terlihat bahwa mayoritas pegawai yang ada di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Barat berasal dari lulusan non teknik yaitu sebanyak 40 pegawai. Hal tersebut, mengakibatkan ketidaksesuaian penempatan pegawai misalnya pegawai yang bukan lulusan teknik ditempatkan di bidang pertambangan, bidang air dan tanah, bidang ketenagalistrikan dan bidang energi dan juga dapat berpengaruh pada pelaksanaan TUPOKSI pegawai dan berdampak pada rendahnya produktivitas kerja pegawai yang ada di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Barat.

Oleh karena itu sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Latham & Braun (2011, hlm. 19) bahwa dengan pemilihan karyawan secara selektif dan penempatan yang tepat akan membuat produktivitas kerja karyawan yang lebih baik.

Penempatan kerja selain sebagai upaya untuk memperbaiki suatu produktivitas kerja biasanya dilakukan untuk menyesuaikan kebutuhan perusahaan agar suatu penempatan kerja sesuai dengan tujuan perusahaan yang sudah ditentukan sebelumnya dan perusahaan tersebut harus mempertimbangkan berbagai faktor-faktor sesuai yang dikemukakan oleh Agustriyana (2015, hlm. 161) dalam Werther & Davis (2002) seperti faktor prestasi akademik, faktor pengalaman, faktor kesehatan fisik, faktor kesehatan mental, faktor status perkawinan dan juga faktor usia.

Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral ini dalam melaksanakan penempatan kerja pegawainya itu dilaksanakan tiap tahun dan sesuai dengan kebutuhan tidak secara

periodik, apabila adanya perubahan maka penempatan kerja pegawai di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral ini akan menyesuaikan sesuai dengan perintah yang diberikan oleh atasannya.

Mengacu pada fenomena dan penjelasan yang sudah diuraikan di atas, dalam upaya memahami dan memecahkan masalah dalam penempatan kerja pegawai dan produktivitas kerja pegawai di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Barat, maka penulis tertarik untuk melakukan sebuah penelitian yang berjudul **“Pengaruh Penempatan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Barat”**.

1.2. Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan, inti dari kajian penelitian ini adalah mengenai Produktivitas Kerja Pegawai di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Barat yang masih rendah. Rendahnya produktivitas kerja tersebut dikarenakan oleh beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja pegawai di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Barat. Faktor yang paling berpengaruh pada produktivitas kerja pegawai tersebut salah satunya adalah penempatan kerja pegawai yang tidak sesuai. Oleh karena itu diperlukan pendekatan-pendekatan tertentu untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Barat.

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah, dan batasan masalah di atas, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran efektivitas penempatan kerja pegawai di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Barat?
2. Bagaimana gambaran tingkat produktivitas kerja pegawai di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Barat?
3. Bagaimana pengaruh penempatan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Barat?

1.3. Tujuan Penelitian

Maksud diadakannya penelitian ini untuk mengetahui pengaruh penempatan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Barat. Tujuan penelitian merupakan sasaran atau harapan yang ingin dicapai dalam penelitian sehingga penelitian dapat lebih terfokus dan terarah. Adapun tujuan penelitian yang akan dicapai melalui penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui gambaran efektivitas penempatan kerja pegawai di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Barat.
2. Untuk mengetahui gambaran tingkat produktivitas kerja pegawai di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Barat.
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh penempatan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral Provinsi Jawa Barat.

1.4. Kegunaan Penelitian

Dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan dapat diperoleh beberapa kegunaan, yaitu :

1. Kegunaan Teoritis

Bagi penulis penelitian ini akan menjadi sesuatu yang sangat berarti, karena penulis dapat memperoleh wawasan yang berkaitan dengan penempatan kerja, selain itu pula penulis dapat membedakan antara apa yang terjadi di dunia pendidikan nyata, dengan ilmu dan teori yang penulis dapatkan selama duduk di bangku kuliah dan hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi perkembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia.

2. Kegunaan Praktis

Diharapkan dapat memberikan rekomendasi sebagai bahan informasi dan kegunaan bagi lembaga sebagai salah satu cara pertimbangan bagi para petinggi lembaga tersebut untuk menempatkan pegawai sesuai dengan kriteria agar tingkat produktivitas kerja pegawai dapat berjalan secara baik dan optimal.