

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pelayanan publik dan penyelenggaraan pemerintahan merupakan fungsi dari berbagai faktor. Diantara faktor-faktor yang mempengaruhi pelayanan publik dan penyelenggaraan pemerintahan tersebut adalah kelembagaan, kepegawaian, proses, pengawasan dan akuntabilitas.

Menyoroti masalah kualitas sumber daya manusia Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung tidaklah mudah, terutama pasca otonomi daerah. Masalahnya bukan hanya berkenaan dengan masalah-masalah makro saja, tetapi juga masalah-masalah mikro. Salah satu masalah mikro dalam usaha meningkatkan mutu pelayanan adalah masalah yang berada pada tingkat penyelenggara, penanggung jawab dan penentu kebijakan tersebut. Tenaga kerja profesional sangat dibutuhkan dalam pengelolaan, pelayanan dan pelaksanaan tugas dan fungsi lembaga yang berkaitan dengan pelayanan kepada masyarakat. Mulai dari top management sampai dengan staff, seperti pada kepala hingga pelaksana yang merupakan sumber daya utama organisasi. Sumber daya manusia ini dapat menunjang organisasi dengan karya, bakat, kreativitas dan dorongan, yang pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan produktivitas lembaga itu sendiri.

Memperhatikan bahwa faktor manusia merupakan penggerak sumber daya yang lain dalam meningkatkan produktivitas, maka yang menjadi tantangan utama

Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung adalah mengelola sumber daya manusia yang berkualitas pada setiap bagian dalam organisasinya, tantangan ini menuntut adanya perubahan sikap manajemen terhadap seluruh pegawai.

Dalam perkembangan ekonomi dewasa ini, peran manusia tidak hanya terbatas hanya sebagai penyedia tenaga kerja yang bersumber dari kekuatan ototnya, melainkan yang lebih penting adalah dapat menggunakan kemampuan pikirannya untuk merencanakan dan melakukan kegiatan produktif.

Kepedulian terhadap pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung didasari oleh kenyataan bahwa sumber daya organisasi yang telah ada dan dirasa cukup efektif belum dapat menjamin perkembangan organisasi menuju ke arah yang lebih baik, dikarenakan masih terdapat berbagai kekurangan dalam proses rekrutmen pegawai tersebut. Investasi dalam sumber daya manusianya hanya mungkin terjadi apabila secara individual sumber daya manusia itu memiliki kualifikasi kemampuan yang relevan dengan tuntutan setiap bagian dalam organisasi dan mau mengembangkan diri secara kreatif dalam bekerja, serta mengaktualisasikan kemampuan tersebut dalam kegiatan produktif.

Proses penerimaan pegawai yang dilaksanakan oleh instansi pemerintahan saat ini dinilai kurang transparan, hal ini sudah menjadi rahasia umum jika proses rekrutmen pegawai negeri sipil yang dilakukan masih terdapat banyak kekurangan, seperti masih adanya unsur kolusi dan nepotisme dalam proses penerimaan pegawai. Hal ini juga disinyalir terjadi di lingkungan Pemerintahan Kota Bandung, dimana seleksi pegawai yang dilakukan dirasa masih terdapat

kelemahan-kelemahan. Jika hal ini benar terjadi, tentu akan berakibat pada kinerja kerja pegawai secara individu dan mengakibatkan produktivitas organisasi secara keseluruhan menjadi terganggu.

Kinerja pegawai negeri sipil (PNS) kembali menuai sorotan. Lebih dari separuh dari seluruh pegawai negeri di Tanah Air, dinilai berkinerja buruk. Laporan seputar buruknya kinerja sebagian besar PNS bahkan datang dari pejabat paling berkompeten. Pemerintah melaporkan, 55 persen dari total pegawai negeri sipil yang mencapai sekitar 3,6 juta orang berkinerja buruk. (www.hariankomentar.com/arsip/arsip_2007/jan_13/lkPanggung.html - 24k -)

Beberapa tahun lalu Feisal Tamin, ketika itu juga menjabat Meneg PAN, mengatakan, hanya 60% PNS yang bekerja efektif dan selebihnya bisa dikatakan kurang produktif. Padahal mereka digaji setiap bulan dan anggaran untuk gaji PNS setiap tahun triliunan rupiah. (www.opini.wordpress.com/category/pns/ - 58k).

Pemerintah Kota Bandung dalam melakukan seleksi penerimaan pegawai berpedoman pada PP No 98 Tahun 2000 tentang pengadaan Pegawai Negeri Sipil, akan tetapi dalam prakteknya dirasa masih terdapat beberapa kekurangan, baik dalam proses seleksi maupun penempatannya. Dalam proses penempatan didapati pegawai yang ditempatkan tidak sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, sehingga di khawatirkan akan menyebabkan kendala baik untuk individu di saat bekerja maupun bagi organisasi.

Dari pengamatan di lapangan didapati beberapa pegawai yang memiliki spesifikasi tidak sesuai dengan bidangnya, seperti didapati lulusan Sarjana

Ekonomi (SE) yang ditempatkan tidak sesuai dengan bidangnya yaitu menjadi kepala bidang pengembangan karier, dan juga didapati penempatan yang kurang tepat antara lulusan SMU dan diploma/sarjana yang menempati posisi yang seharusnya tidak disamaratakan, mengingat kualitas dari kedua lulusan yang berbeda. Hal ini akan menyebabkan kinerja di bagian yang ditempati tersebut akan menjadi kurang efektif, karena salah satu prinsip dalam penempatan *the right man in the right place* tidak terjadi, yaitu orang yang memiliki kualifikasi yang tepat untuk pekerjaan yang tepat.

Kebutuhan akan pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Bandung pada umumnya ditentukan dengan menyusun formasi kebutuhan pegawai yang ditetapkan oleh masing-masing bagian atau unit kerja dalam instansi. Formasi merupakan bentuk lain dari *job description* (deskripsi pekerjaan), dimana formasi merupakan analisa kebutuhan pegawai yang dibutuhkan oleh satu bagian dalam organisasi, yang ditentukan oleh masing-masing bagian dalam organisasi dan diajukan ke bagian kepegawaian dan kemudian akan diteruskan kepada pemerintah pusat. Akan tetapi tidak semua formasi bisa diterima karena disesuaikan dengan kuota pegawai negeri sipil yang telah ditetapkan oleh pemerintah pusat setiap tahun anggaran.

Manajemen sumber daya manusia ini sangatlah penting untuk dikelola dengan baik, karena setiap perusahaan pada suatu waktu tertentu akan membutuhkan tenaga kerja akibat dari faktor tenaga kerja itu sendiri, sesuai dengan pendapat Alex S. Nitisemito (1982: 46) yang mengemukakan bahwa:

Kesalahan dalam memilih karyawan sehingga mendapatkan karyawan yang kurang tepat akan sangat terasa untuk jabatan-jabatan penting yang

merupakan kunci gagalnya suatu perusahaan, oleh karena itu metode seleksi yang tepat berarti penting, maka harus betul-betul dihayati oleh perusahaan yang menginginkan agar perusahaan dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Makna dari pendapat diatas yaitu tenaga kerja yang memenuhi syarat didapatkan dengan menggunakan metode pemilihan tenaga kerja yang tepat dan sesuai dengan keinginan perusahaan. Tetapi hal tersebut bukan suatu hal yang mudah, apalagi di saat sekarang dimana tenaga kerja yang memenuhi persyaratan pada umumnya sudah bekerja di perusahaan lain, namun hal tersebut bukan merupakan penghalang bagi perusahaan untuk mendapatkan karyawan yang dibutuhkan.

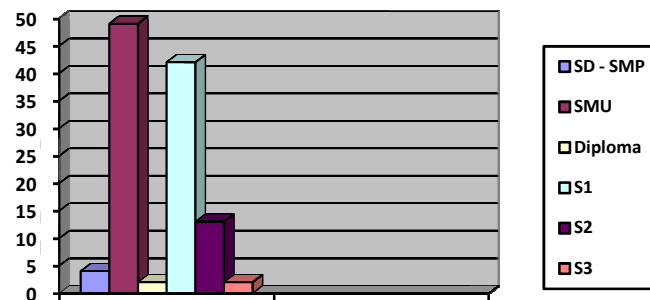
B. Siswanto (2002:162) menyatakan bahwa:

Penempatan tenaga kerja adalah proses pemberian tugas dan pekerjaan, kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai dengan lingkup yang telah ditetapkan serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang serta tanggung jawabnya.

Kesalahan dalam memilih dan menempatkan orang yang tepat sangat besar dampaknya bagi perusahaan atau organisasi. Hal tersebut bukan saja karena proses seleksi itu sendiri telah menyita waktu, biaya dan tenaga, tetapi juga karena menerima orang yang salah untuk suatu jabatan akan berdampak pada efisiensi, produktivitas, dan dapat merusak moral kerja pegawai yang bersangkutan dan orang-orang di sekitarnya. Jika dilihat dari komposisi pegawai yang menunjukkan data bahwa tingkat pendidikan pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung yang merupakan indikator dari penempatan masih perlu mendapat perhatian, karena tingkat pendidikan sebagian besar adalah lulusan SMA/ sederajat

dan dalam penempatan disejajarkan dengan lulusan Diploma atau Sarjana. Komposisi pegawai tersebut dapat dilihat pada Gambar 1.1 di bawah ini:

Gambar 1.1
Jumlah Pegawai Berdasar Tingkat Pendidikan



Sumber: Data Penelitian

Komposisi Pendidikan Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung

Dilihat dari komposisi pegawai tersebut di atas, pegawai lulusan SMA ke bawah berjumlah 49 orang (44%), artinya tingkat pendidikan lulusan SMA dominan dalam Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung dan dalam penempatannya disejajarkan dengan Sarjana yang memiliki tingkat keahlian yang berbeda.

Dari pengamatan awal penulis terhadap proses seleksi yang dilakukan masih terdapat beberapa permasalahan, sehingga penempatan pegawai ada yang tidak sesuai dengan keahlian yang dimilikinya. Sehubungan dengan hal tersebut, sangatlah menarik untuk meneliti tentang bagaimana pengaruh pelaksanaan seleksi dengan penempatan pegawai. Berdasarkan uraian di atas maka penulis bermaksud melakukan penelitian dengan judul:

“STUDI TENTANG PENGARUH SELEKSI TERHADAP PENEMPATAN PEGAWAI PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH KOTA BANDUNG.”

1.2 Rumusan Masalah

Telah dikemukakan sebelumnya bahwa seleksi dan penempatan merupakan proses yang sangat penting, karena dari kedua proses ini, akan didapat sumber daya manusia yang kreatif dan inovatif akan menentukan tercapai tidaknya sebuah tujuan organisasi.

Seperti diungkapkan Alex S. Nitisemito (1985: 82) bahwa: "Seleksi adalah kegiatan perusahaan untuk dapat memilih karyawan yang paling tepat dan jumlah yang tepat pula dari calon yang dapat di tarik."

Karyawan yang diseleksi dengan tepat diharapkan dapat bekerja dengan penuh semangat sehingga dapat melaksanakan tugas dengan baik, sehingga tujuan perusahaan bisa tercapai.

Kemudian menurut B. Siswanto (2002:162) menyatakan bahwa:

Penempatan tenaga kerja adalah proses pemberian tugas dan pekerjaan, kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai dengan lingkup yang telah ditetapkan serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang serta tanggung jawabnya.

Proses penempatan pegawai haruslah direncanakan dengan baik karena kesalahan dalam proses ini dapat menimbulkan dampak buruk terhadap pelaksanaan kegiatan organisasi, yang sudah tentu berpengaruh pula terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Dan hal ini sesuai dengan pendapat Haradi Nawawi (1990 : 1228) yang menyatakan bahwa:

Tingkat efektivitas dan efisiensi pegawai dalam bekerja dipengaruhi pula oleh kejelasan wewenang dan tanggung jawab yang dilimpahkan kepadanya. Kejelasan itu merupakan pedoman yang menunjukkan apa yang boleh dan tidak boleh dilaksanakan dalam bekerja.

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka dalam penelitian ini rumusan masalah yang penulis utarakan adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran tentang tingkat efektivitas Seleksi pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung?
2. Bagaimana gambaran tentang tingkat efektivitas Penempatan Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung?
3. Adakah pengaruh efektivitas Seleksi terhadap efektivitas Penempatan Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud dari dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui tentang bagaimana efektivitas Seleksi dan efektivitas Penempatan Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung.

Sedangkan tujuan khusus penelitian ini adalah untuk:

1. Memberikan gambaran mengenai tingkat efektivitas seleksi pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung?
2. Memberikan gambaran mengenai tingkat efektivitas penempatan pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung?

3. Untuk mengetahui adakah pengaruh efektivitas seleksi terhadap efektivitas penempatan pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung?

1.4 Manfaat Penelitian

Keberadaan Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung bertujuan untuk memberikan pelayanan, baik kepada masyarakat maupun pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Bandung. Tujuan tersebut tentunya perlu didukung oleh pelaksanaan pengelolaan penyelenggaraan pelayanan dengan kualitas manajemen sumber daya manusia yang mengarah pada penentuan tercapainya kualitas kerja yang baik.

Karena pada kenyataannya, Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung, tidak hanya dapat dikelola dengan kuantitas kerja, tetapi harus dikelola oleh pegawai yang profesional, dengan manajemen sebagaimana lazimnya dilaksanakan di badan-badan pemerintah untuk mencapai suatu kondisi yang dinamis, efisien dan efektif.

Untuk itulah hasil penelitian ini diharapkan dapat:

1. Memberikan sumbangan pemikiran dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) kepada Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung, khususnya pengelolaan dari aspek seleksi dan penempatan pegawai yang merupakan salah satu fungsi penting dalam langkah awal pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).

2. Dijadikan sebagai data informasi, bahan evaluasi terhadap seleksi dan penempatan pegawai yang dilaksanakan, sehingga dapat dilakukan langkah awal terhadap kemungkinan-kemungkinan perbaikannya dari masalah-masalah yang dianggap tidak efektif dalam pengelolaan pegawai.
3. Memberikan gambaran kepada pihak pemerintah daerah yang berkepentingan terhadap pembinaan organisasi dan lembaga di daerah dari sisi manajemen terutama masalah pengelolaan pegawai.
4. Memperkaya khasanah ilmu pengetahuan, khususnya ilmu administrasi, terutama bagi penelitian dalam bidang administrasi pada lembaga pemerintahan.

