

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

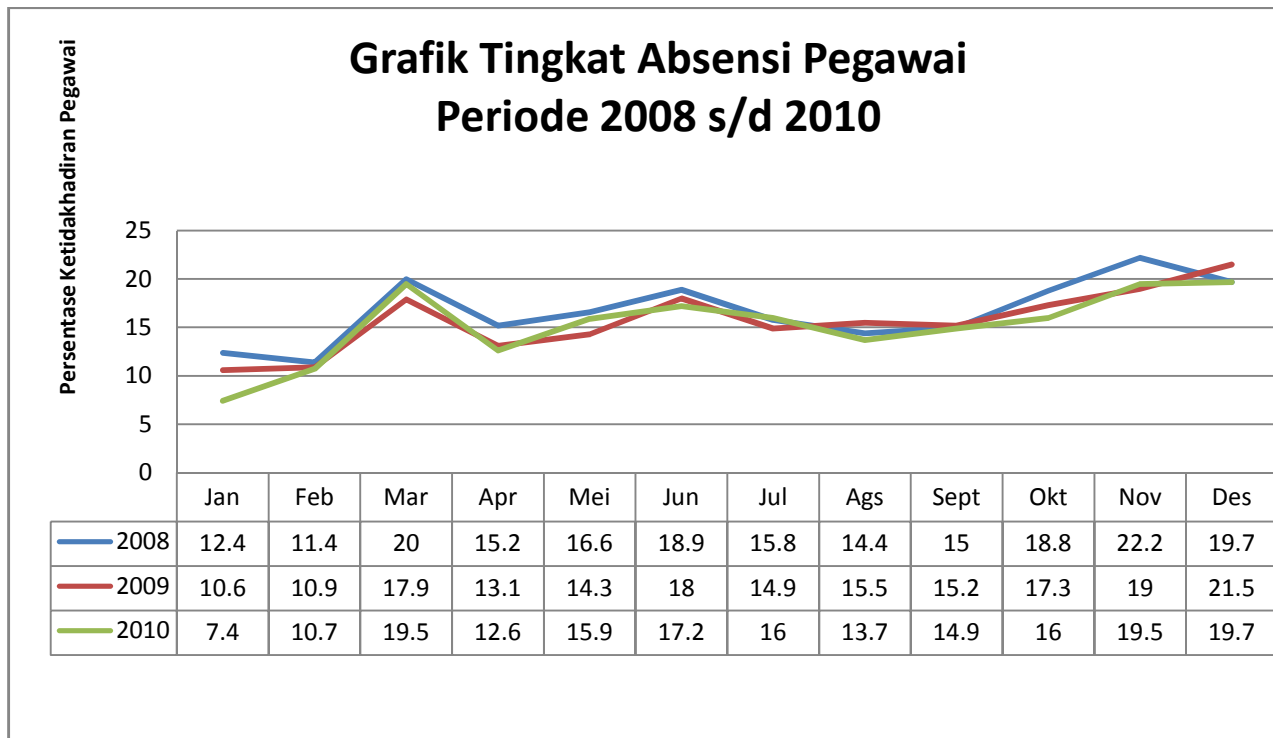
Sumber daya manusia merupakan suatu faktor pendukung yang sangat mempengaruhi sebuah organisasi ataupun lembaga. Suatu lembaga atau organisasi tidak akan tercapai tanpa peran aktif sumber daya manusia, karena pada dasarnya sumber daya manusia dan lembaga merupakan suatu kesatuan yang memiliki hubungan saling membutuhkan. Sampai saat ini belum ada satu lembaga pun yang dapat melaksanakan tugas-tugasnya tanpa bantuan sumber daya manusia, meskipun telah ditemukan peralatan yang serba otomatis.

Dalam menjalankan perusahaan tidak lepas dengan yang disebut Sumber Daya Manusia (SDM). Maka dari itu salah faktor keberhasilannya adanya pegawai yang berkualitas. Untuk mendapatkan pegawai yang berkualitas diperlukan cara untuk memahami karakteristik yang dimiliki masing-masing pegawai. Dalam memahami karakteristik perilaku SDM perlu diperhatikan adanya pemahaman perilaku manusia. Dimana setiap perilaku pegawai akan mempengaruhi sebuah kinerja mereka di organisasi. Sehingga keberhasilan organisasi akan mudah direalisasikan. Namun kinerja pegawai di organisasi akan terhambat apabila pegawai memiliki semangat kerja yang tidak maksimal. Terlihat dari tugas yang tidak terselesaikan dengan maksimal, keterlambatan hadir, mangkir dari kewajibannya dan sebagainya.

Dinas Pendidikan Provinsi Jabar adalah sebuah lembaga yang menjalankan mandat Dinas Pendidikan Pusat yang berwenang dan bertanggung jawab atas kelangsungan pendidikan di wilayah Provinsi Jawa Barat. Pendidikan berfungsi untuk mengembangkan kemampuan manusia agar lebih memiliki wawasan yang berkualitas. Semua bentuk kegiatan yang berhubungan dengan pendidikan di Provinsi Jawa Barat diorganisasi oleh Dinas Pendidikan Jawa Barat. Oleh karena itu, Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat mempunyai peran yang sangat penting bagi kemajuan pendidikan di Jawa Barat.

Dinas Pendidikan tersebut memiliki berbagai pegawai dengan karakteristik yang berbeda yang kita kenal dengan PNS. Dalam memahami karakteristik perilaku PNS perlu diperhatikan adanya pemahaman perilaku manusia seperti halnya di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat. Dimana setiap perilaku pegawai akan mempengaruhi sebuah kinerja mereka di lembaga mereka menaung. Salah satu perilaku pegawai yaitu tingkat semangat kerja. Dinas pendidikan mengharapkan pegawainya dapat bekerja dengan baik dan bersemangat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan hasil pengamatan di lapangan dan wawancara penulis dengan salah satu staf subbagian kepegawaian dan umum berkaitan dengan semangat kerja pegawai terdapat fenomena sebagai berikut:



Sumber : Bagian absensi Kepegawaian dan Umum Diknas Provinsi Jawa Barat

Gambar 1.1

Tingkat Absensi Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat
Periode 2008 s/d 2010

Berdasarkan Gambar 1.1 di atas terlihat bahwa tingkat absensi selama setahun kurang memuaskan, hal tersebut dapat dilihat dari persentase ketidakhadiran pegawai yang sebagian besar melebihi 10% selama tiga tahun. Melihat dari persentasenya rata-rata pegawai mengalami tingkat ketidakhadiran tertinggi pada bulan-bulan yang memiliki hari besar keagamaan ataupun hari besar lainnya. Terlihat selama tiga tahun pada bulan Agustus hingga Desember persentase ketidakhadiran pegawai meningkat yang rata-rata diatas 10%. Pada tahun 2008 pada bulan Agustus persentase ketidakhadiran pegawai sebesar 14,4% dan terus meningkat hingga bulan Desember sebesar 19,7%. Pada tahun 2009 juga terjadi peningkatan ketidakhadiran pegawai pada bulan agustus sebesar 15,5% dan

terus meningkat hingga bulan desember sebesar 21,5%. Tidak jauh beda dengan 2 tahun sebelumnya tahun 2010 juga mengalami peningkatan persentase ketidakhadiran, pada bulan Agustus sebesar 13,7% hingga dibulan Desember sebesar 19,7%.

Adanya peningkatan dan penurunan persentase tingkat ketidakhadiran pegawai pada tiap bulannya sangat menandakan bahwa semangat kerja pegawai dalam bekerja kurang optimal. Namun pada bulan tertentu tingkat ketidakhadiran pegawai menurun, hal tersebut dapat dilihat pada bulan januari hingga april. Setelah penulis menanyakan hal tersebut hal tersebut dikarenakan adanya inspeksi dari kantor pusat. Fluktuasi dari ketidakhadiran pegawai yang sangat besar akan dapat mempengaruhi tingkat pencapaian program dari Diknas pada tiap tahun yang telah direncanakan terlebih dahulu.

Berkaitan dengan persentase ketidakhadiran, adanya fenomena pegawai yang terkadang melakukan ketelambatan masuk kerja atupun pulang kerja lebih awal. Hal tersebut dapat dilihat pada tabel 1.1 tentang persentase *personal record*.

Tabel 1. 1
Persentase *Personal Record*
Pada Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Diknas Provinsi Jawa barat
Tahun 2010

No.	Aspek yang di Nilai	Bulan											
		Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Agt	Sep	Okt	Nov	Des
1	Hadir Terlambat Tanpa Ijin	5%	11%	15%	13%	12%	18%	16%	22%	25%	17%	19%	18%
2	Pulang lebih cepat tanpa ijin	9%	12%	11%	11%	10%	16%	11%	14%	15%	11%	16%	18%
TOTAL		14%	23%	26%	24%	22%	34%	27%	36%	40%	28%	35%	36%

Sumber : Bagian IBK Subbag Kepegawaian dan Umum Diknas Provinsi Jawa Barat, 2011

Berdasarkan tabel 1.1 diatas terlihat bahwa tingkat ketepatan waktu saat bekerja kurang baik yaitu pada bulan januari persentasenya sebesar 14%,

kemudian pada bulan februari meningkat menjadi 23%, sedangkan pada bulan maret kembali meningkat menjadi 26%, kemudian pada bulan april absensi menurun menjadi 24%, pada bulan Mei sedikit mengalami penurunan kembali menjadi 22%, absensi bulan juni menjadi 34%, kemudian pada bulan Juli tingkat pelanggarannya menurun menjadi 27%, tetapi pada bulan berikutnya yaitu bulan Agustus meningkat menjadi 36% dan pada bulan September menjadi 40%, pada bulan Oktober kembali ada penurunan menjadi 28%, sedangkan pada bulan November meningkat lagi menjadi 35% dan bulan Desember semakin meningkat menjadi 36%.

Berdasarkan tabel 1.1 di atas terlihat bahwa persentase pegawai melakukan pelanggaran akan ketepatan waktu kerja sangat fluktuatif. Dari hasil data tentang *personal record* dari hasil IBK (Insentif Berbasis Kinerja) dapat disimpulkan bahwa para pegawai tersebut tidak disiplin terhadap waktu yang diberikan dalam bekerja. Namun hal tersebut menggambarkan bahwa ketegasan dan pengawasan kurang diterapkan oleh pimpinan yang menjadi pihak pengawas. Hal tersebut akan mengganggu jalannya kegiatan perusahaan yang selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan semaksimal mungkin. Sesuai dengan yang dikemukakan oleh Alex S. Nitisemito (1996:97) bahwa:

Semangat kerja karyawan dapat dilihat dari jumlah absen yang rendah yang terlihat dari ketepatan waktu karyawan untuk datang ke kantor sesuai dengan jadwal dan seberapa sering karyawan yang datang terlambat, rasa tanggung jawab yang besar, mempunyai disiplin yang tinggi, dan tepat waktu dalam menjalankan tugas.

Indikasi yang dapat memperlihatkan rendahnya tingkat semangat kerja di Diknas Provinsi Jawa Barat dapat dilihat dari hasil kinerja pegawai yang telah

dicapai. Penilaian akan tingkat kinerja pegawai yang telah dicapai dapat dilihat pada tabel 1.2 sebagai berikut:

Tabel 1. 2
Penilaian Kinerja Pegawai Pada Sub Bagian Kepegawaian dan Umum
Periode Tahun 2008 s/d 2010

No	Jabatan Struktural	Hasil Kerja
1.	Bag. Sertifikasi dan Perpindahan Pegawai	73
2.	Bag. Mutasi Kepegawaian, Sertifikasi Guru SLB	80
3	Bag. IBK, Pensiunan, Cuti dan Haji	83
4	Bag. Penghargaan /Satya Lancana dan Pengetikan Surat-Surat	74
5	Bag. Pengagendaan dan Pendistribusian Surat-Surat	68
6	Bag. Entry Data, Absensi, dan Data Pegawai	67
7	Bag. DP3	71

Sumber: Subbag Kepegawaian dan Umum Diknas Provinsi Jawa Barat, 2011

Standar penilaian kinerja karyawan:

- Amat baik = 90 – 100
- Baik = 76 – 89
- Cukup = 61 - 75
- Kurang = 51- 60
- Amat Kurang = < 50

Berdasarkan dari data kinerja pada Tabel 1.2 di atas dapat terlihat penilaian kinerja pada periode tahun 2008 s/d 2010 dengan tingkat kinerja yang kurang maksimal. Terbukti dari data yang memperlihatkan tidak ada kinerja yang mencapai persentase 90 – 100 yang mengartikan kinerja pegawai amat baik. Penilaian diatas berdasarkan DP3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerja). Kriteria DP3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerja) di Diknas Provinsi Jawa Barat yaitu prestasi kerja, tanggung jawab, kerjasama, prakarsa, kesetiaan, kejujuran, dan kepemimpinan.

Berkaitan dengan penilaian kinerja pegawai yang kurang optimal menandakan para pegawai di Subbag Kepegawaian dan Umum Diknas Provinsi Jawa Barat kurang bersemangat dalam mengerjakan tugas-tugasnya. Masalah semangat kerja yang terjadi tidak begitu saja, melainkan dari beberapa faktor yang mempengaruhinya. Salah satu aspeknya yaitu karena kejenuhan akan pekerjaan yang monoton, tidak ada pengembangan keterampilan dan tidak memberikan tantangan sehingga yang terjadi bagi para pegawai yang sangat mempengaruhi pada tingkat semangat kerja. Maka dari itu dengan adanya perputaran jabatan yang nantinya akan memberikan dampak positif baik dalam mengerjakan pekerjaan. Adapun data rotasi karyawan di Subbag Kepegawaian dan Umum Diknas Provinsi Jawa Barat selama tiga tahun terakhir.

Tabel 1. 3
Jumlah Pegawai yang Dirotasi Sub Bagian Kepegawaian dan Umum
Diknas Provinsi Jawa Barat
Periode 2008 s/d 2010

No	Jabatan Struktural	Tahun		
		2008	2009	2010
1.	Bag. Sertifikasi dan Perpindahan Pegawai	2	5	4
2.	Bag. Mutasi Kepegawaian, Sertifikasi Guru SLB	4	7	7
3	Bag. IBK, Pensiunan, Cuti dan Haji	5	2	5
4	Bag. Penghargaan /Satya Lancana dan Pengetikan Surat-Surat	6	2	5
5	Bag. Pengagendaan dan Pendistribusian Surat-Surat	4	6	4
6	Bag. Entry Data, Absensi, dan Data Pegawai	3	3	6
7	Bag. DP3	3	5	2
Jumlah		27	30	33

Sumber : Bagian Mutasi Kepegawaian dan Umum Diknas Provinsi Jawa Barat, 2011

Berdasarkan tabel 1.3 dari data dilapangan, rotasi jabatan sudah diterapkan di lembaga pendidikan provinsi Jawa Barat. Terlihat dari tahun 2008 pegawai

yang dirotasi semakin meningkat pada tahun 2010. Pada tahun 2008 pegawai yang dirotasikan sebanyak 27 orang, pada tahun 2009 pegawai yang dirotasikan mencapai 39 orang, dan pada tahun 2010 pegawai yang dirotasikan sebanyak 33 orang. Dalam hal ini rotasi jabatan dilakukan berdasarkan pengakuan atas prestasi kerja pegawai, lingkungan yang kurang harmonis, *punishment* atau sanksi terhadap pegawai yang melakukan kesalahan, dan menghindarkan dari kejenuhan atas pekerjaan. Oleh karena itu organisasi memang perlu untuk mencari cara agar pegawai yang bekerja di sana tidak merasa bosan salah satunya yaitu dengan pelaksanaan rotasi jabatan. Hal ini diharapkan akan sangat membantu dalam pencapaian kinerja lembaga pendidikan dengan lebih baik lagi.

Fenomena di atas menjadi hal yang perlu diperhatikan. Karena akan berkaitan dengan pencapaian program yang akan dicapai oleh lembaga pendidikan ke depan. Dengan adanya hasil yang di dapat dari lapangan ditarik kesimpulan bahwasannya semangat kerja pegawai di dinas pendidikan mengalami penurunan yang dapat dikatakan belum optimal. Mungkin disebabkan oleh kejenuhan akan pekerjaan yang dihadapi ataupun situasi yang tidak menyenangkan.

Uraian diatas mengisyaratkan bahwa rotasi jabatan merupakan kekuatan strategis untuk dikembangkan simultan dan komprehensif untuk meningkatkan semangat kerja , maka dari itu dipandang perlu untuk melakukan penelitian yang dituangkan dalam tema sentral sebagai berikut : **"Hubungan Rotasi Jabatan Dengan Semangat Kerja Pegawai Pada Sub Bagian Kepegawaian Dan Umum Sekretariat Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat"**

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka yang menjadi inti kajian dalam penelitian ini adalah masalah semangat kerja pegawai yang ditinjau dari rotasi jabatan. Adapun perumusan masalah mengenai hubungan rotasi jabatan terhadap semangat kerja ini adalah:

1. Bagaimana gambaran rotasi jabatan di Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Sekretariat Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat?
2. Bagaimana gambaran semangat kerja pegawai di Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Sekretariat Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat?
3. Adakah hubungan antara rotasi jabatan dengan semangat kerja pegawai di Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Sekretariat Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Penelitian ini bermaksud memahami semangat kerja pegawai pada Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Sekretariat Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat dikaji dari sudut rotasi jabatan. Berdasarkan formulasi masalah sebagaimana dikemukakan di atas, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana gambaran rotasi jabatan di Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Sekretariat Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat .
2. Untuk mengetahui bagaimana gambaran semangat kerja pegawai di Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Sekretariat Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.

3. Untuk mengetahui adakah hubungan rotasi jabatan dengan semangat kerja pegawai di Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Sekretariat Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penulis berharap bahwa hasil penelitian ini selain berguna bagi penulis, juga dapat berguna bagi beberapa pihak, untuk lebih jelasnya kegunaan yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

- a. Secara Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan kajian lebih lanjut dalam penelitian tentang manajemen sumber daya manusia khususnya dalam hal rotasi jabatan dan pengaruhnya terhadap semangat kerja pegawai.

- b. Secara Praktis

Bagi penulis, dapat memberikan tambahan pengetahuan, pengembangan ilmu, memperdalam dan menambah wawasan dalam pendidikan dan mengembangkan semangat kerja untuk meningkatkan kinerja yang lebih efektif melalui pelaksanaan rotasi jabatan.

Bagi Organisasi, dapat dijadikan sebagai tambahan informasi bagi para pengambil kebijakan organisasi sehingga mereka menyadari bahwa rotasi jabatan mempunyai implikasi yang besar terhadap semangat kerja pegawai di lingkungan Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.

