

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Dalam era globalisasi, masalah sumber daya manusia menjadi sorotan maupun tumpuan bagi instansi untuk tetap dapat bertahan. Walaupun banyaknya sarana dan prasarana serta sumber daya, tanpa dukungan sumber daya manusia kegiatan organisasi tidak berjalan dengan baik. Asumsi yang lahir dari manajemen sumber daya manusia adalah bahwa manusia memiliki akal, perasaan, keinginan, kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dan dorongan. Semua potensi ini mempengaruhi organisasi untuk mencapai tujuannya. Untuk itu dalam mencapai tujuan organisasi dibutuhkan kompetensi sumber daya manusia yang memadai dalam mendorong kinerja Pegawai. Setiap instansi dibentuk untuk mencapai tujuan tertentu, dan apabila tercapai dapat dikatakan berhasil.

Untuk menghasilkan kinerja yang optimal dalam instansi dapat diukur dari hasil pekerjaan yang telah dilakukannya dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan oleh instansi, karena keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja pegawai. Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan organisasi adalah kinerja pegawainya.

(Mangkunegara, 2017) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Untuk mewujudkan kinerja dan keberhasilan kerja pegawai dalam jangka panjang disamping adanya kebijakan instansi tersebut, pegawai juga harus memiliki kemampuan ataupun kompetensi yang tepat di dalam melakukan pekerjaannya. Peningkatan kinerja pegawai secara perorangan akan mendorong kinerja sumber daya

manusia secara keseluruhan. Adapun faktor yang dapat meningkatkan kemampuan kinerja dapat diukur dari kompetensi. (Edison, 2016)

Menurut (Sutrisno, 2009) kompetensi yang harus dikuasai oleh SDM perlu dinyatakan sedemikian rupa agar dapat dinilai, sebagai wujud hasil pelaksanaan tugas yang mengacu pada pengalaman langsung.

Kompetensi mempunyai pengaruh atau kontribusi terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan penelitian (Ainanur dan Tirtaysa, 2018) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan” menyatakan bahwa ada pengaruh antara variabel kompetensi terhadap kinerja pegawai.

Selain kompetensi, kinerja juga dapat dipengaruhi oleh penempatan kerja karyawan yang sesuai. (Bintoro dan Daryanto, 2017) Penempatan merupakan serangkaian langkah kegiatan yang dilaksanakan untuk memutuskan apakah tepat atau tidaknya seorang karyawan ditempatkan pada posisi tertentu di dalam perusahaan. Penempatan kerja yang tepat akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuan yang diharapkan. (Elmi, 2018)

Penempatan kerja yang tepat akan mempengaruhi kinerja karyawan, dalam penelitian (Ernawan, Qomariah, & Sanosra, 2021) dengan judul “Pengaruh Kompetensi Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Study Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bondowoso” menyatakan bahwa penempatan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bondowoso.

Badan kepegawaian daerah pendidikan dan pelatihan (BKDPP) kabupaten jombang merupakan lembaga pemerintah yang memuat informasi tentang peran (tugas

dan fungsi) perangkat daerah dalam penyelenggaraan urusan pemerintah daerah, mengulas pemerintah daerah secara ringkas apa saja sumber daya yang dimiliki perangkat daerah dalam penyelenggaraan tugas dan fungsinya. BKD Kabupaten Jombang terdiri dari beberapa bagian yaitu kepala badan, sekretaris, bidang mutasi dan promosi, bidang pengadaan profesi dan informasi (PPI), bidang pendidikan dan pelatihan, bidang kinerja aparatur serta jabatan fungsional.

Berdasarkan tugas dan fungsinya pelayanan kepegawaian, pendidikan dan pelatihan pada bagian ini dikemukakan permasalahan-permasalahan pelayanan kepegawaian, pendidikan dan pelatihan beserta faktor yang mempengaruhinya. Upaya untuk mewujudkan visi dan misi organisasinya, BKD Kabupaten Jombang perlu didukung oleh pegawai yang memiliki kinerja yang baik. Dengan kinerja yang baik maka diharapkan para pegawai dapat menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien serta dengan kualitas hasil yang baik.

Badan Kepegawaian Daerah Pendidikan dan Pelatihan (BKDPP) merupakan yang bertugas untuk mengurus administrasi, pengembangan, pemutasian kepegawaian di Kabupaten Jombang. Hal tersebut awal mula muncul ide untuk melakukan penelitian, yang tentunya menjadi role model bagi instansi pemerintahan lainnya.

Didalam BKDPP terdapat sistem penilaian kinerja pegawai yang disebut dengan pencapaian sasaran kinerja pegawai dimana didalam SKP tersebut setiap pegawai akan mendapatkan penilaian kinerja dari pimpinan. Berikut ini adalah rekapitulasi dari pencapaian hasil sasaran kinerja pegawai (SKP),seluruh pegawai badan kepegawaian daerah pendidikan dan pelatihan (BKDPP) Kabupaten Jombang, pada tahun 2021 :

Tabel 1. 1Evaluasi akhir Kinerja Pegawai Badan  
kepegawaian Daerah Pendidikan dan Pelatihan (BKDPP)  
Kabupaten Jombang Tahun 2021

Pegawai	Evaluasi kinerja Pegawai (Bulan)						Kriteria
	Juli	Agustus	September	Oktober	November	Desember	
1	91	91	88	85	88	90	Baik
2	80	78	76	75	80	76	Baik
3	70	68	64	60	61	61	Cukup
4	90	85	78	70	71	90	Baik
5	71	65	61	61	65	64	Cukup
6	83	85	76	76	79	74	Baik
7	75	71	65	62	60	61	Cukup
8	80	79	76	75	76	73	Baik
9	75	85	76	76	90	92	Baik
10	71	68	64	61	60	64	Cukup
11	75	85	76	80	80	78	Baik
12	80	68	68	70	75	61	Cukup
13	79	82	75	75	80	79	Baik
14	68	68	71	66	70	76	Cukup
15	80	79	79	80	80	76	Baik
16	75	76	79	80	78	80	Baik
17	88	78	82	80	88	89	Baik
18	90	85	80	78	80	78	Baik
19	76	80	78	76	79	76	Baik
20	76	76	65	65	78	76	Cukup
21	80	90	85	85	78	80	Baik
22	85	80	80	80	78	87	Baik
23	89	85	80	78	80	80	Baik
24	74	75	68	65	72	79	Cukup
25	88	85	81	78	80	81	Baik
26	75	75	71	70	72	75	Cukup
27	79	85	79	71	85	76	Baik
28	80	79	76	69	77	80	Baik
29	71	70	65	65	68	68	Cukup
30	76	80	79	87	77	78	Baik
31	77	78	76	77	80	85	Baik
32	80	81	80	78	78	86	Baik
33	88	80	76	79	80	89	Baik

Sumber : (data yang diolah dari BKDPP kabupaten jombang)

Berdasarkan data tabel 1.1 menunjukkan selama enam bulan terakhir ada 23 Pegawai yang mendapatkan nilai hasil kinerja yang baik dan ada 10 pegawai yang mendapatkan nilai hasil kinerja yang cukup, begitupun juga mengindikasikan pencapaian kinerja dari bulan juli-agustus dan bulan November- desember mengalami kenaikan sedangkan bulan September-oktober dikategorikan baik tetapi belum optimal. hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja selama bulan Juli-Desember 2021 masih mengalami fluktuasi. yang dalam penilaian setiap bulannya mengacu pada indikator diantaranya, Orientasi Pelayanan, Disiplin, Komitmen, dan Integritas. Belum optimalnya kinerja diduga disebabkan beberapa hal diantaranya kurang kompetennya pegawai dan penempatan kerja. Pencapaian kinerja belum optimal karena belum memenuhi nilai yang telah ditetapkan oleh instansi. Dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 tahun 2011 pada ayat (1) memuat kegiatan tugas jabatan dan target yang harus di capai.

Menurut peraturan pemerintah republik Indonesia No.46 Tahun 2011 tentang penilaian pelaksanaan pekerjaan pegawai Badan Kepegawaian Daerah Pendidikan dan Pelatihan, nilai pelaksanaan pekerjaan di nyatakan dengan sebutan dan angka sebagai berikut :

Tabel 1. 2 Nilai pelaksanaan kinerja

Sangat Baik	91-100
Baik	76-90
Cukup	61-75
Sedang	51-60
Kurang	50-ke bawah

Sumber: PP NO. 46 Tahun 2011

Penilaian kinerja merupakan salah satu proses yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah Pendidikan dan Pelatihan (BKDPP) Kabupaten Jombang dalam mengevaluasi kemampuan kinerja karyawan. Penilaian kinerja bertujuan untuk mengetahui sejauh mana perkembangan kualitas pegawai, hasil penilaian kinerja dapat diketahui kelebihan dan kekurangan dari pekerjaan yang dinilai serta dapat memberikan umpan balik kepada karyawan yang bersangkutan. Kinerja organisasi sering menjadi tidak maksimal karena beberapa sebab antara lain kurangnya dukungan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas. Pegawai sering merasa bahwa tugas dan tanggungjawabnya sebagai sesuatu yang tidak sepadan dengan kemampuan yang dimiliki. Kompetensi yang dimiliki berdasarkan pengetahuan, sikap dan keterampilan yang dimiliki pegawai serta kompleksitas pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya sering tidak diperhitungkan para pimpinan ketika akan menempatkan pegawai pada jabatan dan tugas tertentu. Kompetensi yang belum memadai ini juga memicu rendahnya produktivitas pegawai dan sulitnya mencapai kinerja pegawai yang baik.

Berdasarkan hasil observasi ditemukan masalah dalam pelaksanaan pekerjaan pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jombang seperti pada pelaksanaan program kerja masih ada beberapa yang belum terselesaikan sehingga target pelayanan yang harus diberikan tidak tercapai. Dalam melaksanakan pengelolaan data belum sesuai aturan yang ada, karena pegawai kurang terampil dalam mengelola data sehingga belum mampu memberikan informasi data pegawai pada suatu urut kerja yang lengkap.

Selain itu pegawai jika diberikan tugas untuk menyelesaikan suatu pekerjaan tidak tepat waktu penyelesaian dokumen atau naskah dan laporan-laporan pekerjaan. Pegawai tidak

menjalin kerja sama dengan rekan kerja contohnya ketika menyelesaikan pekerjaan bersama-sama hanya beberapa orang yang mengerjakan sedangkan yang lainnya tidak bekerja sehingga menimbulkan suasana kurang nyaman dalam lingkungan kerja. Menurut hasil wawancara dengan bapak Rahmat (bidang kinerja).

Permasalahan-permasalahan yang diuraikan diatas erat kaitannya dengan kinerja pegawai. Permasalahan tersebut peneliti menduga disebabkan oleh beberapa faktor kompetensi pegawai yang terlihat dari belum mengoptimalkan para pegawai yang mempunyai potensi dalam melaksanakan tugas, seperti halnya sebagai pelaksana atau penata tugas pembinaan dan belum melaksanakan tugasnya sesuai dengan fungsi dalam menjalankan aktifitasnya.

Adanya peningkatan kompetensi sangat penting dilakukan untuk mendukung kemampuan kerja pegawai sekaligus meningkatkan kinerja pegawai, artinya semakin tinggi kompetensi seorang pegawai maka diharapkan kinerja pegawai tersebut juga akan semakin tinggi.

Di sisi lain, penempatan posisi kerja merupakan permasalahan yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia dalam upaya peningkatan kinerja organisasi. Manajemen sumber daya manusia tidak hanya menentukan jumlah pegawai yang diperlukan oleh unit kerja, tetapi yang lebih utama lagi adalah bagaimana menempatkan pegawai pada bidang pekerjaan yang sesuai dengan latar belakang pendidikan, pengetahuan, keahlian, dan pengalaman agar efisien dan efektif bagi organisasi serta dapat memperoleh kepuasan dalam bekerja.

Namun, hal ini tidak sejalan dengan realita yang ada di Badan Kepegawaian Daerah Pendidikan dan Pelatihan (BKDPP) Kabupaten Jombang. Dalam menjalankan tugas di Badan Kepegawaian Daerah Pendidikan dan Pelatihan (BKDPP) Kabupaten Jombang masih ada beberapa pegawai yang berlatar belakang pendidikan SMA, sehingga dalam menjalankan tugasnya masih butuh waktu untuk memaksimalkan target kinerja pegawai dan dalam rangka menempatkan pegawai harus melalui bidang mutasi yang bertanggungjawab (manajemen instansi). Menurut hasil wawancara dengan ibu Mita (Bagian Umum).

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kompetensi dan penempatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Penelitian terdahulu yang dilakukan (Ahmad Kennedy Manullan, Tiara Puspa, dan Amalia Kusuma Wardini, 2020) yang berjudul Pengaruh Kompetensi Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Kabupaten Tapanuli Tengah yang menunjukkan hasil Berdasarkan hasil Uji kelayakan model diketahui bahwa variabel bebas yang terdiri dari kompetensi dan penempatan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan hasil penelitian dengan teknik purposive sampling menunjukkan variabel Kompetensi dan penempatan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian di atas serta hasil dari penelitian terdahulu yang menunjukkan kompetensi dan penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Maka peneliti tertarik untuk mengkaji lebih dalam tentang fenomena tersebut dengan mengambil lokasi penelitian di Badan Kepegawaian Daerah Pendidikan Dan Pelatihan (BKDPP) Kabupaten Jombang dengan judul "**Pengaruh Kompetensi Dan Penempatan**



## **Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Badan Kepegawaian Daerah Pendidikan Dan Pelatihan ( BKDPP ) Kabupaten Jombang”**

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis dapat mengkaji permasalahan yang ada dalam penelitian sebagai berikut:

1. Apakah Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Pendidikan dan Pelatihan (BKDPP) Kabupaten Jombang?
2. Apakah Penempatan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah (BKDPP) Kabupaten Jombang?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh Kompetensi terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian daerah pendidikan dan peletaihan (BKDPP) Kabupaten Jombang.
- b. Untuk mengatahui dan menjelaskan pengaruh Penempatan Kerja terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Pendidikan dan Pelatihan (BKDPP) Kabupaten Jombang.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat mempunyai manfaat, yaitu:

- a. Manfaat Praktisi

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran pada pegawai Badan Kepegawaian Daerah Pendidikan dan Pelatihan (BKDPP) Kabupaten Jombang

didalam merumuskan dan mengambil suatu kebijaksanaan dalam rangka untuk meningkatkan kinerja pegawai

b. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan tentang Kompetensi Kerja, Penempatan kerja dan kinerja karyawan yang didapatkan dibangku kuliah.