

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan penentu yang sangat penting bagi keefektifan berjalannya kegiatan di dalam organisasi. Sumber daya manusia dalam suatu organisasi adalah orang-orang yang memberikan tenaga, bakat dan kreatifitas mereka kepada organisasi. Setiap organisasi selalu berusaha meningkatkan kinerja pegawai, dengan harapan apa yang menjadi tujuan organisasi akan tercapai.

Sumber daya manusia sebagai faktor penentu jika dikelola dengan baik maka dapat menciptakan kinerja yang baik. Seorang karyawan yang memiliki kinerja tinggi dan baik dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi. Untuk dapat memiliki kinerja yang tinggi dan baik, seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya harus memiliki keahlian dan keterampilan yang sesuai dengan pekerjaannya/bidang keahliannya. Kinerja di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga masih belum optimal dimana hasil kerja pegawai belum sesuai dengan apa yang diharapkan. Hal ini dapat dilihat dari adanya pegawai yang masih sering melakukan kesalahan dalam bekerja seperti dalam pembuatan laporan pertanggungjawaban, membuat surat dan lain sebagainya, adanya pegawai yang tidak dapat menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu karena banyak menghabiskan waktu bekerja di kantor dengan bercerita dan bermain internet, adanya pegawai yang sering menunda-nunda pekerjaannya

sehingga apabila pimpinan meminta hasil pekerjaannya secara mendadak pegawai yang bersangkutan belum siap.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai salah satunya yaitu budaya organisasi. Budaya organisasi memiliki peran yang cukup penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Budaya organisasi berfungsi sebagai pengikat seluruh komponen organisasi, menentukan identitas, suntikan energi, motivator, dan dapat dijadikan pedoman bagi anggota organisasi. Budaya organisasi merupakan alat perekat yang mampu membuat kelompok organisasi menjadi lebih dekat, yang dapat menjadi sebuah energi positif yang mampu membawa organisasi ke arah yang lebih baik.

Budaya yang terbentuk di lingkungan Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Jepara berjalan kurang baik seperti adanya pegawai yang sering keluar masuk kantor tanpa kepentingan dan alasan yang jelas dan bertanggungjawab, sehingga organisasi terlihat tidak disiplin oleh masyarakat, adanya pegawai yang tidak memikirkan akibat dari perbuatannya menunda-nunda pekerjaan, hal ini terlihat adanya beberapa pegawai yang santai dan tidak memanfaatkan jam kerja secara efektif dalam melakukan pekerjaannya, adanya pegawai yang menganggap mudah dan tidak peduli atas pekerjaan yang dilakukan sehingga hasil pekerjaan tidak memuaskan. Budaya organisasi yang telah diterapkan dalam suatu organisasi satu dengan yang lainnya berbeda, tetapi pada dasarnya mempunyai tujuan yang sama yaitu memajukan organisasi. Jika budaya organisasi kurang diperhatikan seperti masalah ketertiban maka organisasi tidak akan berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Selain itu masih ada pegawai yang

tidak mampu menyelesaikan pekerjaan mereka tepat waktu. Akibatnya terjadi penumpukan hasil kerja yang mengharuskan pegawai tersebut untuk menyelesaikannya di luar waktu kerja yang telah ditetapkan. Meskipun sebagian besar pegawai sudah dapat menyelesaikan pekerjaan mereka dengan baik, namun masih ada sebagian kecil pegawai yang memiliki kinerja kurang baik sehingga dapat memberikan dampak buruk bagi kinerja instansi secara keseluruhan dan pencapaian tujuan instansi.

Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Jepara selalu berusaha meningkatkan kinerja agar dapat tercapai tujuan organisasi. Berikut ini adalah data kinerja dari tahun ke tahun yang ada dalam tabel 1.

Tabel 1
Data Kinerja Pegawai

No	Tahun	Nilai Perilaku Kerja	Nilai Kinerja
1	2012	26,82	69,23
2	2013	28,12	75,23
3	2014	23,65	74,25
4	2015	26,74	77,38
5	2016	27,80	77,27

Sumber: Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Jepara, 2017

Hasil tabel 1 menunjukkan adanya peningkatan nilai kinerja pegawai pada tahun 2013 dan 2015, akan tetapi penurunan kinerja pegawai tahun 2014 karena perubahan budaya organisasi akibat berubahnya beberapa pimpinan, sehingga penyesuaian budaya organisasi dan penempatan posisi kerja juga sedikit berubah. Tahun 2016 terjadi peningkatan perilaku kerja, akan tetapi sedikit ada penurunan nilai kinerja pegawai, hal ini karena menjelang pemilihan Bupati yang baru kadang budaya organisasi memiliki dampak yang menurun, akan tetapi adanya Pelaksana Tugas Bupati yang baru dengan program yang menarik, dapat memicu

semangat pegawai sehingga perilaku kerja meningkat. Terlebih lagi budaya Pegawai Negeri Sipil diharapkan disiplin dengan adanya inspeksi oleh Satuan Polisi Pamong Praja bagi para Pegawai Negeri Sipil yang berada diluar kantor tanpa keperluan kerja dan hanya kepentingan pribadi, akan ditangkap untuk dimintai keterangan, dicatat dan diberi pengarahan agar pegawai memiliki budaya organisasi yang baik sehingga pegawai akan ditempatkan pada derajat yang sesuai.

Untuk mencapai tujuan instansi fungsi pengelolaan sumber daya manusia harus mempertimbangkan penempatan pegawai. Instansi harus menyesuaikan pegawai dengan kondisi lingkungan barunya, karena itu menempatkan seseorang dengan pekerjaan barunya bukanlah hal yang mudah. Pegawai dapat bekerja secara optimal apabila instansi menempatkan pegawai berdasarkan kesesuaian pengetahuan, keterampilan dan kemampuan dengan spesifikasi pekerjaan. Tidak hanya bagi pegawai baru, penempatan ini berlaku juga bagi pegawai lama.

Menempatkan pegawai lebih mudah bila posisinya tepat sehingga instansi dapat mengetahui apa kebutuhan dan harapan pegawainya sehingga semakin termotivasi dalam bekerja (Rivai, 2010). Pegawai yang ditempatkan sesuai dengan pengetahuan, keterampilan dan kemampuannya cenderung memiliki motivasi yang tinggi, maka kinerja yang dihasilkan juga akan meningkat. Penempatan pegawai erat hubungannya dengan kinerja pegawai, bagi instansi salah satu kunci untuk memperoleh kinerja yang optimal dari setiap pegawai agar bekerja dengan maksimal adalah dengan penempatan yang tepat. Instansi dapat dikatakan berhasil dalam menempatkan pegawainya pada posisi

jabatan yang sesuai jika pegawai tersebut memiliki motivasi yang tinggi dan kinerja yang baik. Pegawai akan memperoleh status dan ditempatkan pada posisi atau jabatan tertentu untuk melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya, namun dalam teori sumber daya manusia, penempatan berlaku pula bagi pegawai lama yang mengalami alih tugas dan mutasi. Pegawai lama pun perlu direkrut, dipilih, dan menjalani program pengenalan sebelum ditempatkan pada pekerjaan barunya.

Menurut hasil penelitian (Nanan, 2013), bahwa dalam kehidupan berorganisasi disadari maupun tidak akan dipengaruhi oleh budaya yang dilatar belakangi oleh masing-masing anggota dalam organisasi itu sendiri, jika hal ini dibiarkan maka organisasi tidak dapat menjalankan fungsinya dengan baik, selanjutnya agar budaya masing-masing dapat menjadi kekuatan akan fungsi organisasi maka diwujudkan melalui kesepakatan bersama kemudian menjadi etika yang merupakan bentuk dari budaya organisasi itu sendiri, hasil kesepakatan seluruh anggota tersebut dan diyakini kebenarannya dan dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

Hasil penelitian Yovita, dkk (2014), menyebutkan bahwa Penempatan Berdasarkan Kesesuaian Pengetahuan, variabel Penempatan Berdasarkan Kesesuaian Kemampuan, dan variabel Penempatan Berdasarkan Kesesuaian Keterampilan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan sehingga hasilnya dapat dikatakan baik. Penempatan Berdasarkan Kesesuaian Kemampuan mempunyai pengaruh yang paling kuat dibandingkan dengan variabel yang lainnya maka variabel Penempatan Berdasarkan Kesesuaian Kemampuan mempunyai pengaruh yang dominan terhadap Kinerja Karyawan.

Di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Jepara masih ada masalah dalam penempatan pegawai yaitu dilihat dari latar belakang pendidikan adanya pegawai yang ditempatkan dibidang yang tidak sesuai sehingga mengakibatkan ketidakpahaman dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh atasan, kemudian ketidaktepatan waktu dalam menyelesaikan tugas atau laporan, ini dikarenakan adanya ketidaksesuaian antara kompetensi yang dimiliki pegawai dengan pekerjaan yang diberikan. Kinerja pegawai sebenarnya dapat dicapai secara maksimal jika instansi menanamkan budaya organisasi yang baik dan penempatan kerja sesuai dengan kompetensi pegawai. Saat ini masalah yang menjadi penyebab menurunnya kinerja Sumber Daya Manusia aparatur pemerintah adalah kurangnya kompetensi yang dimiliki Sumber Daya Manusia dalam melaksanakan pekerjaannya.

Salah satu upaya Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Jepara yang cukup penting untuk membuat Sumber Daya Manusia agar menjadi Sumber Daya Manusia yang produktif, profesional dan memiliki kompetensi yang memadai dalam pelaksanaan tugasnya adalah dengan menempatkan pegawai pada posisi yang sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya. Sehingga pegawai dapat didayagunakan secara optimal dan keberadaannya dapat dirasakan, bermanfaat bagi organisasi. Untuk mencapai tujuan organisasi maka diperlukan suatu penempatan tenaga kerja yang tepat untuk masing-masing bidang yang ada di dalam organisasi. Dengan adanya penempatan tenaga kerja yang tepat maka akan tercapai kinerja yang tinggi.

1.2. Ruang Lingkup Penelitian

Menurut Winda J. Rori, P.A. Mekel., I. Ogi (2014) dan Endi Sarwoko (2007) dalam jurnal menyatakan bahwa Kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya adalah pendidikan, pelatihan, penempatan kerja, peranan faktor individu, budaya organisasi dan perilaku kerja. Namun melihat permasalahan yang timbul dari kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Jepara, yang salah satunya adalah hasil kerja yang belum maksimal karena budaya organisasi dan penempatan kerja yang diterapkan pada instansi, maka penulis membatasi ruang lingkup penelitian hanya pada budaya organisasi, penempatan kerja dan kinerja pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Jepara. Obyek penelitian adalah Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Jepara.

1.3. Perumusan Masalah

Keberhasilan organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu pegawainya. Peningkatan kinerja terjadi karena penempatan tenaga kerja yang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan sehingga akan mengakibatkan optimalisasi kerja tercapai sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Selain penempatan, budaya organisasi juga sebagai perekat sosial yang mengikat anggota dalam organisasi sehingga kinerja meningkat. Budaya merupakan karakteristik atau kepribadian yang berbeda-beda antara orang yang satu dengan orang yang lain sehingga dapat disatukan dalam suatu kekuatan organisasi maka perlu adanya perekat sosial dalam meningkatkan kinerja.

Berdasarkan uraian di atas dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Jepara?
2. Bagaimana pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja pegawai pada Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Jepara?
3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi dan penempatan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Jepara?

1.4. Tujuan Penelitian

Adanya fenomena menurunnya kinerja pegawai pada Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Jepara tahun 2014 dan 2016 memunculkan masalah penelitian yaitu bagaimana meningkatkan budaya organisasi dan penempatan kerja yang nantinya akan berpengaruh pada kinerja pegawai.

Kesuksesan kinerja organisasi tergantung oleh kinerja individu. Para pengelola suatu organisasi, terutama para pimpinan, sangatlah penting mengetahui perilaku individu atau karyawan sebagai anggota di dalam organisasinya, agar ia lebih mudah untuk bekerja mencapai kinerja tinggi. Melalui pengenalan dan pemahaman terhadap perilaku kerja karyawan diharapkan akan bisa meramalkan, menjelaskan dan mengendalikan perilaku karyawan ke arah yang dikehendaki (Gibson dan Donnelly, 2013).

Pemahaman ini penting karena kekuatan sumber daya manusia dibentuk dari sifat dan karakter yang berbeda dari masing-masing individu, yang dapat dituangkan dalam bentuk pandangan untuk mencapai tujuan perusahaan. Tujuan penelitian yang akan dicapai adalah:

1. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Jepara.
2. Menganalisis pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja pegawai pada Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Jepara.
3. Menganalisis pengaruh budaya organisasi dan penempatan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Jepara.

1.5. Manfaat Penelitian

1.5.1 Bagi Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Jepara

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran dan masukan kepada organisasi mengenai pengaruh budaya organisasi dan penempatan kerja terhadap kinerja untuk pertimbangan manajemen dalam hal peningkatan kinerja dan kualitas sumber daya manusia di organisasi.

1.5.2 Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan penelitian ini diajukan untuk memperoleh gelar Sarjana.

1.6. Sistematika Penulisan

Untuk memberikan gambaran menyeluruh mengenai skripsi akan penulis jelaskan sistematika secara singkat.

Bab I: Pendahuluan

Merupakan awal dari penyusunan Laporan yang menguraikan tentang Latar Belakang Masalah, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Ruang Lingkup, Kegunaan Penelitian dan Sistematika Penulisan Laporan.

Bab II: Tinjauan Pustaka

Menguraikan Landasan Teori yang dipakai acuan penulis dalam membahas masalah yang diteliti dan bahasan hasil penelitian sebelumnya yang sejenis, ditambah kerangka penelitian.

Bab III: Metode Penelitian

Meliputi; Variabel Penelitian dan Definisi Operasional, Jenis dan Sumber Data, Teknik Pengambilan Sampel, Teknik Pengumpulan Data dan Metode Pengolahan Data.

Bab IV: Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Berisi tentang Gambaran Umum organisasi, Penyajian Data, Analisis Data dan Pembahasan.

Bab V: Kesimpulan dan saran

Bab ini berisi kesimpulan dan saran untuk Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kab. Jepara.