

BAB I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Manajemen sumber daya manusia (SDM) merupakan konsep luas tentang filosofi, kebijakan, prosedur dan praktik yang digunakan untuk mengelola individu atau manusia melalui organisasi. Penggunaan konsep dan sistem sumber daya manusia adalah kontrol secara sistematis dari proses jaringan fundamental organisasi yang mempengaruhi dan melibatkan semua individu dalam organisasi, termasuk proses perencanaan sumber daya manusia, desain pekerjaan, susunan kepegawaian, dan pelatihan pengembangan organisasi. Untuk mengendalikan dan mengatur proses tersebut, sistem harus direncanakan, dikembangkan, diimplementasikan oleh manajemen puncak (Rachmawati, 2007).

Sumber daya manusia dalam sebuah organisasi sangat mengambil peran penting, tak luput pula pada organisasi pemerintah. Dinamika yang terjadi dalam pengelolaan sumber daya manusia dalam sebuah organisasi

sangatlah beragam. Masih banyak didengar bahwa kinerja pelayanan umum pada instansi pemerintah belum sesuai dengan harapan masyarakat. Sugiantoro (2014) mengemukakan bahwa beberapa indikator yang mencerminkan buruknya potret kinerja aparat pelayanan publik (sebagian besar dilayani oleh Pegawai Negeri Sipil atau PNS) di Indonesia, antara lain ditunjukkan oleh pelayanan yang bertele-tele dan cenderung birokratis, biaya yang tinggi (high cost economy), pungutan-pungutan tambahan, perilaku aparat yang bersikap sebagai pejabat ketimbang abdi masyarakat, pelayanan yang diskriminatif, mendahulukan kepentingan pribadi, golongan atau kelompok, termasuk kepentingan atasannya ketimbang kepentingan publik, adanya perilaku malas dalam mengambil mengambil inisiatif di luar peraturan, masih kuatnya kecenderungan untuk menunggu petunjuk atasan, sikap acuh tak acuh terhadap keluhan masyarakat, lamban dalam memberikan pelayanan, kurang berminat dalam

mensosialisasikan peraturan kepada masyarakat, dan sebagainya.

Menurut Sugiantoro (2014) Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan salah satu SDM yang memerlukan penerapan sistem penilaian kinerja (prestasi kerja) melalui *merit system*. Mengingat keberadaan PNS sangat dibutuhkan dalam rangka pemberian pelayanan umum kepada masyarakat.

Salah satu hal yang harus diperhatikan dalam rangka mewujudkan PNS yang profesional dalam sebuah institusinya adalah penempatan PNS itu sendiri. Yang terjadi secara umum, masih banyak penempatan pegawai belum sesuai dengan “job description” yang ada.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 8 tahun 2003 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah dan Peraturan Pemerintah Nomor 63 tahun 2009 tentang Wewenang Pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian PNS, bahwa pelaksanaan pemindahan pegawai (mutasi)

merupakan bentuk kebijakan yang diterapkan oleh pimpinan kepada pegawainya.

Banyak pertimbangan yang mendasari penempatan PNS, yaitu disiplin ilmu PNS, masa kerja, pengalaman kerja serta diklat yang pernah dilakukan oleh seorang PNS. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 disebutkan bahwa kebijakan untuk melakukan mutasi pegawai bertujuan untuk mengisi formasi jabatan yang kosong dan sebagai bentuk pengembangan karir yang ditujukan kepada PNS.

Penempatan pegawai hendaknya harus berprinsip pada “the right man in the right place” yang artinya orang yang tepat menempati tempat yang tepat pula. Penempatan pegawai yang berprinsip seperti prinsip tersebut diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai yang bersangkutan.

Rumor yang berkembang penempatan mendasarkan “kedekatan” tertentu dengan anggota Baperjakat, karena dekat dengan pejabat tertentu dan lain-lain, sehingga sebagian besar pegawai tidak terlalu peduli dengan adanya penempatan. Mereka cenderung menerima apa adanya, tetapi

mengeluh di belakang. Kondisi semacam ini tidak bagus kalau dibiarkan terus menerus, karena akan menurunkan kinerja yang akhirnya akan berimbas pada rendahnya produktivitas kerja. Penurunan kinerja tersebut dapat disebabkan karena menurunnya motivasi kerja pegawai serta menurunnya kepuasan kerja sehingga menyebabkan sehingga menyebabkan penurunan kinerja pegawai.

Permasalahan yang sering muncul di kalangan institusi pemerintah adalah pegawai yang rajin, berdedikasi tinggi mempunyai penghasilan yang sama dengan pegawai yang notabene, kurang semangat dan dedikasi yang rendah. Hal tersebut ditunjukkan dengan penilaian kinerja PNS yang dapat dilihat pada Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) penilainnya bersifat subyektif. Demikian pula Daftar Urut Kepangkatan (DUK) tidak dapat dijadikan cermin peringkat pegawai berprestasi, karena penyusunan DUK hanya mendasarkan urutan kepangkatan semata.

Peran atasan dalam hal ini sangat dibutuhkan agar para PNS mampu untuk berupaya mengembangkan dirinya,

“melek” terhadap keadaan dan sadar bahwa mereka adalah pelayan masyarakat yang dibayar dengan pajak yang ditarik dari masyarakat.

Kemampuan individu PNS dengan latar belakang pengalaman kerja dan ketrampilan yang dimiliki, serta kemauan dan komitmen PNS yang kuat sehingga dapat menyelesaikan tugas pekerjaan dengan baik yang menjadi tanggungjawabnya, hendaknya dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam hal penempatan PNS.

Permasalahan juga sering timbul manakala pada suatu organisasi ada pejabat baru atau teman sejawat baru, yang mana komunikasi belum terjalin baik, hal tersebut juga dapat menyebabkan kerjasama yang kurang bagus, motivasi serta kepuasan kerja yang kurang bagus sehingga akan berdampak pada kinerja yang menurun pula.

Mendasarkan latar belakang di atas, bahwa betapa sangat pentingnya penempatan pegawai serta pentingnya motivasi pegawai dalam pencapaian tujuan organisasi yang akan dituangkan dalam target kinerja di lingkungan instansi

pemerintah khususnya di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo, karena sangat pentingnya variabel-variabel penentu tersebut dalam pencapain tujuan organisasi maka akan sangat membantu apabila dikaji berkaitan dengan pengaruh penempatan pegawai dan motivasi pegawai terhadap kinerja dengan dimediasi kepuasan kerja, maka penulis mengambil judul tesis Pengaruh Penempatan Pegawai dan Motivasi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai dengan Dimediasi oleh Kepuasan Kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo.

1.2. Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penulisan penelitian ini adalah pengaruh penempatan PNS dan motivasi PNS terhadap kinerja pegawai yang dimediasi kepuasan kerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo.

1.3. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diungkapkan di atas, maka perumusalahan masalah dalam penelitian ini adalah :

- a. Bagaimana pengaruh penempatan pegawai terhadap kepuasan kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo?
- b. Bagaimana pengaruh penempatan pegawai terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo?
- c. Bagaimana pengaruh kepuasan pegawai terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo?
- d. Bagaimana pengaruh motivasi kerja PNS terhadap kepuasan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo?
- e. Bagaimana pengaruh motivasi kerja PNS terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah kabupaten Kulon Progo?
- f. Bagaimana pengaruh pelaksanaan penempatan pegawai terhadap kinerja pegawai dengan dimediasi kepuasan

pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo?

- g. Bagaimana pengaruh motivasi kerja PNS terhadap kinerja dengan dimediasi oleh kepuasan kerja pada Sekretariat Daerah kabupaten Kulon Progo?

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan perumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

- a. Menganalisis pengaruh pelaksanaan penempatan pegawai terhadap kepuasan kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo.
- b. Menganalisis pengaruh pelaksanaan penempatan pegawai terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo.
- c. Menganalisis pengaruh kepuasan pegawai terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo.

- d. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada Sekretariat daerah kabupaten Kulon Progo.
- e. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon progo.
- f. Menganalisis pengaruh pelaksanaan penempatan pegawai terhadap kinerja pegawai dengan dimediasi kepuasan pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo.
- g. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja dengan dimediasi kepuasan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo.

1.5. Manfaat Penelitian

- a. Bagi organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Kulon Progo hasil penelitian ini, diharapkan dapat dijadikan acuan bagi atasan untuk menerapkan kebijakan penempatan pegawai di institusinya.

- b. Bagi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kulon Progo, hasil penelitian ini, dapat digunakan sebagai rekomendasi dalam hal penempatan pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kulon Progo.
- c. Bagi penulis lain, diharapkan dapat menjadi acuan dan pengetahuan untuk penelitian-penelitian di bidang manajemen sumber daya manusia terutama berkaitan dengan penempatan pegawai dan kinerja pegawai.