

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan modal dasar dalam penentuan tujuan perusahaan atau organisasi. Tanpa sumber daya manusia, kegiatan dalam perusahaan tidak akan berjalan dengan baik. Karyawan adalah asset utama perusahaan yang menjadi perencana, pelaku dan penentu tercapainya suatu tujuan dari suatu organisasi. Mereka mempunyai pikiran, perasaan keinginan, status dan latar belakang pendidikan, usia, jenis kelamin yang heterogen yang dibawa dalam organisasi atau perusahaan.

Unsur-unsur manusia sebagai tenaga kerja dalam aktivitas dunia usaha mempunyai peranan yang sangat penting karena kedudukan merupakan faktor utama dalam aktivitas sebuah organisasi. Tercapainya tujuan organisasi akan sangat berpengaruh pada bagaimana pegawai dapat mengembangkan kemampuannya baik dibidang pekerjaan pada posisinya sekarang, hubungan antar pegawai, maupun atasan. Oleh sebab itu, hal yang wajar apabila manajemen sumber daya manusia mendapatkan perhatian yang lebih dari atasan maupun pimpinan organisasi. Hal ini terlihat pada program-program dan kebijakan yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia, mulai dari proses penempatan, pemeliharaan, pengembangan dan penarikan guna untuk meningkatkan kinerja pegawai agar tujuan perusahaan organisasi bisa tercapai secara optimal. (Raesa Annisa, 2014:2)

Dalam mencapai kinerja yang maksimal faktor manusia merupakan variabel yang sangat penting karena berhasil tidaknya suatu usaha, sebagian besar ditentukan oleh perilaku – perilaku manusia yang melaksanakan atau memegang pekerjaan. Mengingat begitu besarnya peran dan kedudukan sumber daya manusia sebagai karyawan dalam kegiatan usaha perusahaan, maka diperlukan karyawan yang berkompeten dan ahli dalam bidang pekerjaannya sehingga dapat dijaga mekanisme kerja yang baik.

Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2011:34). Kinerja suatu organisasi diukur dari kinerja setiap karyawan dalam organisasi tersebut. Kinerja karyawan akan optimal apabila karyawan memiliki rasa tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaannya dan dapat mencapai tujuan organisasi sesuai dengan target yang telah ditentukan agar mampu meningkatkan kinerja organisasi atau instansi sesuai dengan tujuannya.

Pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja, tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya. Pengalaman kerja berkaitan dengan kemampuan dan kecakapan karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya. Pengalaman kerja tidak hanya ditinjau dari keterampilan, keahlian, dan kemampuan yang dimiliki saja, akan tetapi pengalaman kerja dapat dilihat dari pengalaman seseorang yang telah bekerja atau lamanya bekerja pada suatu instansi. Semakin banyak pengalaman yang dimiliki akan semakin terampil dia dalam menjalankan pekerjaannya. Untuk mengukur

tingkat pengalaman yang ada dapat melihat dengan tingkat pengetahuan yang dimiliki dan tingkat keterampilan yang telah dikuasai seorang karyawan. Dengan pengalaman yang banyak maka penguasaan keterampilan semakin meningkat.

Penempatan karyawan merupakan pencocokan atau membandingkan kualifikasi yang dimiliki dengan persyaratan pekerjaan, dan sekaligus memberikan tugas, pekerjaan kepada calon karyawan untuk dilaksanakan (Ardana, 2012:18). Karyawan yang ditempatkan pada posisi tertentu harus memiliki kompetensi dan pengalaman yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien. Penempatan karyawan merupakan bagian dari proses pengadaan karyawan, dengan demikian pelaksanaannya harus memperhatikan prinsip efisiensi yaitu kesesuaian antara keahlian atau kemampuan karyawan yang diperlukan oleh organisasi tersebut, dengan sistem keadilan terhadap pegawai, dimana setiap karyawan diberikan kesempatan yang sama untuk mengembangkan kemampuannya masing-masing. Penempatan karyawan yang tepat merupakan cara untuk mengoptimalkan pengetahuan, kemampuan keterampilan dan sikap menuju prestasi kerja masing-masing pegawai atau karyawan (Veithzal Rivai 2004:211).

Keberhasilan dalam pengadaan tenaga kerja terletak pada ketepatan dalam penempatan karyawan, baik penempatan karyawan baru maupun karyawan lama pada posisi jabatan baru. Proses penempatan merupakan suatu proses yang sangat menentukan dalam mendapatkan karyawan yang kompeten dan yang dibutuhkan organisasi, karena penempatan yang tepat harus didasarkan dengan keterampilan dan pengalaman kerja agar dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuan perusahaan.

Kesesuaian penempatan merupakan suatu hal yang penting karena dalam pemberian pelayanan publik baik dalam perusahaan maupun organisasi pemerintah yang memiliki kualifikasi dengan profesionalisme yang sesuai. Ada sebagian pegawai, terutama yang baru diterima dan tidak memiliki pengalaman kerja sama sekali tidak memahami apa yang akan dikerjakannya nanti. Uraian pekerjaan sangatlah penting untuk menyamakan pandangan terhadap jenis pekerjaan yang akan dilakukan agar terhindar dari tumpang tindih dan konflik antar pegawai yang satu dengan yang lainnya serta menunjang proses arus kerja dari pekerjaan yang satu kepada pekerjaan yang lainnya.

Dalam penempatan pegawai harus dilakukan dengan tepat dan sesuai tuntutan pekerjaan dengan kualifikasi kemampuan, pengalaman dan profesionalismenya. Kejelasan itu sangat penting artinya bagi setiap pegawai agar dapat mengetahui tugas pokok dan fungsi pekerjaan terhadap pencapaian tujuan kerja secara keseluruhan. Penempatan pegawai harus berpegang kepada prinsip “The right man on the right place and the right man on the right job” yang artinya penempatan orang yang tepat pada tempat dan untuk jabatan yang tepat. Dengan melakukan penempatan pegawai yang sesuai dengan prinsip tersebut di atas maka diharapkan akan dapat meningkatkan kinerja pegawai sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Penelitian yang saya lakukan pada Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang yang beralamat di Jalan Rasakunda Kel. Sriwijaya Kec. Girimaya Pangkalpinang, Kepulauan Bangka Belitung 33684. Dinas Pendidikan atau disingkat (dispendik) merupakan salah satu unit kerja, organisasi, instansi yang dibentuk oleh

pemerintah/pemerintah daerah dan unsur pelaksana pemerintahan daerah, dipimpin oleh seorang Kepala Dinas yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui sekretaris Daerah sekaligus dipercaya untuk menyelenggarakan semua urusan di bidang pendidikan daerah.

Dinas Pendidikan mempunyai tugas melaksanakan urusan pemerintahan Daerah di bidang pendidikan. Dalam menyelenggarakan tugas tersebut Dinas Pendidikan mempunyai fungsi perumusan kebijakan teknis di bidang pendidikan, penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelaksanaan pelayanan umum di bidang pendidikan, pembinaan terhadap Unit Pelaksana Teknis Dinas di bidang pendidikan, dan pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya. Berikut adalah data jumlah pegawai PNS dan PHL pada Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang :

Tabel I.1 Data Jumlah Pegawai PNS dan PHL pada Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	
		PNS	PHL
1.	Pria	50	7
2.	Wanita	40	2
	Total	90	9

Sumber: Kantor Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang, 2016

Dari tabel I.1 dapat dilihat jumlah pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang berdasarkan jenis kelamin yaitu PNS (Pegawai Negeri Sipil) berjenis kelamin pria berjumlah 50 orang dan wanita berjumlah 40 orang dengan total 90 orang. Sedangkan untuk PHL (Pegawai Harian Lepas) yang berjenis kelamin pria sebanyak 7 orang dan wanita sebanyak 2 orang dengan total 9 orang.

Berikut data pegawai berdasarkan lama waktu kerja di Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang dari awal masuk kerja sampai sekarang.

Tabel I.2 Data Pegawai Berdasarkan Lama Waktu Kerja di Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang Dari Awal Masuk Kerja Sampai Sekarang.

No.	Masa Kerja	Jumlah
1	< 1 Tahun	28
2	2-5 Tahun	38
3	> 6 Tahun	33
	Total	99

Sumber: Kantor Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang, 2016

Berdasarkan tabel I.2 diatas dapat kita lihat jumlah pegawai yang bekerja dibawah 1 tahun 28 orang, bekerja 2 sampai 5 tahun 38 orang dan diatas 6 tahun ada 33 orang. Karna jumlah pegawai yang bekerja dibawah 1 tahun cukup banyak maka dapat dikatakan pegawai belum berpengalaman dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh atasan.

Berikut data pegawai Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang berdasarkan latar belakang pendidikan:

Tabel I.3 Data Pegawai Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan

No.	Tingkat Jabatan	Pendidikan Terakhir			
		SMA/SLTA	D3	S1	S2
1.	PNS	13	9	56	12
2.	PHL	6	1	2	-
	Total	19	10	58	12

Sumber: Kantor Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang, 2016

Dari tabel I.3 dapat dilihat bahwa data pegawai berdasarkan latar belakang atau pendidikan terakhir pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang

yaitu pegawai dengan pendidikan terakhir SMA/SLTA sebanyak 19 orang, D3 sebanyak 10 orang, S1 sebanyak 58 orang dan S2 sebanyak 12 orang dengan total seluruh pegawai berjumlah 99 orang.

Berdasarkan data latar belakang pendidikan pegawai Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang diatas, maka dilakukan penelitian terhadap beberapa pegawai dengan cara mengumpulkan data pegawai-pegawai di Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang yang penempatan kerjanya tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya.

Tabel. I.4 Data Penempatan Pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang yang tidak sesuai dengan latar pendidikan

No.	Pendidikan Terakhir	Jabatan
1.	Pendidikan Teknik Mesin	Pengadministrasi umum bidang PSM
2.	Pendidikan Teknik Bangunan	Pengadministrasian Keuangan Subbagian keuangan
3.	Pendidikan Teknik Mesin	Pengadministrasian Keuangan Subbagian keuangan
4.	Ahli Akuakultur	Penata Laporan Keuangan Subbagian keuangan
5.	Pendidikan Seni Rupa	Pengadministrasian Keuangan Subbagian keuangan

Sumber: Kantor Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang, 2015

Berdasarkan tabel I.4 yang diperoleh dari Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang dapat diketahui bahwa penempatan pegawai tidak sesuai dengan latar pendidikan terakhir pegawai tersebut. Artinya terdapat masalah dalam penempatan kerja pada Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang. Penempatan pegawai tidak sekedar menempatkan saja, melainkan harus mencocokkan dan membandingkan kualifikasi yang dimiliki pegawai dengan kebutuhan dan

persyaratan dari suatu jabatan tertentu. Sehingga *the right man on the right place* tercapai.

Berdasarkan survei pendahuluan yang dilakukan terhadap 20 orang pegawai, fenomena yang didapatkan, ada beberapa pegawai mengeluh disebabkan kurangnya pengalaman kerja pegawai dibidang pekerjaan yang dimilikinya dan penempatan yang dilakukan tidak sesuai dengan pendidikan, pengalaman, dan kemampuan, wawasan yang mereka miliki. Karena kurangnya pengalaman pegawai pada bidang pekerjaannya dan ketidaksesuaian penempatan berdasarkan pengalaman dan kemampuannya maka hal tersebut sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan pengertian kinerja adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang diberikan kepadanya untuk mencapai tujuan organisasi yang diharapkan.

Berikut adalah hasil survey pra penelitian pengalaman kerja pada Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang yang dilakukan terhadap 20 orang pegawai:

Tabel I.5 Hasil Survey Pra Penelitian Pengalaman Kerja

No.	Pertanyaan	Setuju	Ragu-Ragu	Tidak setuju
1.	Semakin lama Saya melakukan tugas akan memperoleh pengalaman kerja yang lebih banyak.	6	7	7
2.	Semakin banyak jenis tugas yang Saya laksanakan maka umumnya akan memperoleh pengalaman kerja yang lebih banyak.	5	7	8
3.	Saya yang memiliki pengalaman kerja lebih banyak akan dapat memperoleh hasil tugas yang lebih baik.	6	7	7

Sumber: Survey Awal Pra Penelitian, 2016

Dari tabel I.5 hasil survey awal pra penelitian didominasi jawaban tidak setuju dan ragu-ragu, berarti masih ada pegawai kurang menguasai pekerjaan karena kurangnya pengetahuan dan pengalaman akan pekerjaannya, dan masih ada pegawai yang kurang memahami tugas yang diberikan atasan.

Berikut adalah hasil survey pra penelitian penempatan pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang yang dilakukan terhadap 20 orang pegawai:

Tabel I.6 Hasil Survey Pra Penelitian Penempatan Kerja

No.	Pertanyaan	Setuju	Ragu-Ragu	Tidak Setuju
1.	Penempatan kerja Saya sesuai dengan kemampuan Saya.	8	5	7
2.	Penempatan kerja Saya disesuaikan dengan latar belakang pendidikan Saya.	6	7	7
3.	Penempatan kerja saya disesuaikan dengan pengetahuan dan pengalaman yang Saya miliki.	6	7	7

Sumber: Survey Awal Pra Penelitian, 2016

Dari tabel I.6 hasil survey awal pra didominasi jawaban tidak setuju imbang, jadi masih ada beberapa pegawai yang penempatannya tidak sesuai dengan kemampuan dan pengalaman kerja yang dimilikinya sehingga kurang memahami pekerjaan atau tugas yang diberikan oleh atasan.

Terdapat beberapa program dan kegiatan di Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang yang tidak terealisasi lebih dari 70%. Berikut adalah data kinerja Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang yang tidak terealisasi yaitu sebagai berikut:

Tabel I.7 Data Program dan Kegiatan yang Tidak Terealisasi pada Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang

No.	Program/Kegiatan	Persentase Realisasi Anggaran
-----	------------------	-------------------------------

1.	Penyediaan komponen instalasi listrik/penerangan bangunan kantor	33,93%
2.	Pembangunan tempat parkir kendaraan	0,00%
3.	Pembangunan gedung sekolah	58,21%
4.	Rehabilitasi sedang/berat bangunan sekolah	0,00%
5.	Rehabilitasi sedang/berat ruang guru sekolah	67,84%
6.	Pembangunan Ruang ibadah	0,00%
7.	Pengadaan peralatan tempat ibadah	0,00%
8.	Penambahan ruang kelas sekolah	18,49%
9.	Penyelenggaraan paket A setara SD	46,65%
10.	Penyelenggaraan paket B setara SMP	44,81%
11.	Penyelenggaraan paket C setara SMA	49,91%
12.	Lomba cerdas cermat 4 pilar	0,00%
13.	Pelaksanaan sertifikasi pendidikan	57,77%
14.	Peningkatan kualitas tenaga pengajar	62,40%
15.	Pelatihan kompetensi pengawas sekolah	54,97%
16.	Rakor dewan pendidikan dan komite sekolah	63,10%
17.	Rakor perencanaan pendidikan	54,36%
18.	Penerapan sistem dan informasi manajemen pendidikan	64,99%

Sumber: Kantor Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang, 2015

Berdasarkan tabel I.7 dapat kita lihat beberapa program atau kegiatan yang tidak terealisasi. Program dan kegiatan di Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang yang tidak terealisasi tersebut lebih dari 70%. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang Kurang baik atau dapat dikatakan buruk.

Berdasarkan permasalahan diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Pengalaman Kerja dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat dirumuskan masalah yang akan diteliti sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran pengalaman kerja, penempatan kerja dan kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang?
2. Apakah pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang?
3. Apakah penempatan pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang?
4. Apakah pengalaman kerja dan penempatan pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang?

1.3 Batasan Masalah

Agar masalah dapat dikaji dan dijawab secara mendalam maka diberikan batasan masalah yang akan diteliti dalam lingkup sejauh mana pengaruh pengalaman kerja dan penempatan pegawai. Responden yang diteliti yaitu kinerja seluruh pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang.

1.4 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menganalisis gambaran pengalaman kerja, penempatan kerja dan kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengalaman kerja dan penempatan pegawai terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang.

1.5 Manfaat Penelitian

Dari penelitian yang dilakukan, diperoleh berbagai manfaat yang diharapkan berguna bagi berbagai pihak.

1. Manfaat Teoritis

Sebagai masukan pengetahuan bagi penulis tentang sektor publik pada umumnya, serta khususnya dalam teori pengalaman kerja dan penempatan pegawai terhadap kinerja karyawan dan memperluas wawasan penulis dari penerapan ilmu yang telah diperoleh dalam perkuliahan.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi atau masukan kepada Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang sebagai bahan

pertimbangan dalam melakukan pengambilan keputusan dalam penempatan pegawai.

3. Manfaat Kebijakan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan keilmuan dan sebagai bahan masukan bagi lembaga untuk mengevaluasi sejauh mana mampu memenuhi tuntutan perkembangan dunia perekonomian serta hasil ini juga diharapkan dapat dipergunakan sebagai bahan referensi untuk perkembangan selanjutnya.

1.6 Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Di dalam bab ini terdapat uraian tentang latar belakang penelitian yakni sesuatu yang melatar belakangi penulis untuk ingin melakukan penelitian mengenai “Pengaruh Pengalaman Kerja dan Penempatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang”. Selain latar belakang terdapat rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Di dalam bab ini memuat landasan teori mengenai berbagai macam teori-teori yang berkaitan tentang pengalaman kerja dan penempatan

kerja terhadap kinerja pegawai. Terdapat juga penelitian-penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan hipotesis yang berkaitan dengan pengalaman kerja, penempatan kerja dan kinerja pegawai.

BAB III METODE PENELITIAN

Di dalam bab ini memuat jenis atau pendekatan penelitian, tempat dan waktu penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, jenis data, definisi operasional variabel dan teknik analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Di dalam bab ini menguraikan gambaran umum Dinas Pendidikan Kota Pangkalpinang dan memberikan jawaban serta penjelasan tentang hasil pengujian hipotesis yang diperoleh oleh peneliti.

BAB V PENUTUP

Di dalam bab ini memuat kesimpulan mengenai pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat serta memberikan saran-saran yang diperlukan kepada pihak-pihak yang terlibat.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN