

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dalam suatu sistem operasi instansi, potensi sumber daya manusia pada hakikatnya merupakan salah satu modal dan memegang suatu peran penting dalam mencapai tujuan instansi. Oleh karena itu instansi perlu mengolah sumber daya manusia sebaik mungkin. Sebab kunci kesuksesan suatu instansi bukan hanya pada keunggulan teknologi dan tersedianya modal tapi manusia atau tenaga kerja merupakan faktor terpenting bagi kemajuan instansi. Sumber daya manusia adalah orang-orang yang merancang dan menghasilkan barang atau jasa, mengawasi mutu, memasarkan produk mengalokasikan sumber daya finansial, serta merumuskan seluruh strategi dan tujuan instansi. Sumber daya yang baik diharapkan akan menimbulkan kinerja yang baik sesuai dengan keinginan dan harapan instansi. Pada dasarnya instansi bukan hanya mengharapkan pegawai yang mampu, cakap dan terampil yang penting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang baik. Kemampuan, kecakapan dan keterampilan pegawai tidak ada artinya bagi instansi jika mereka tidak mau bekerja keras mempergunakan kemampuan, kecakapan dan keterampilan yang dimilikinya (A.Aji Tri Budiarto dan Amelia Katini, 2015:1).

Tujuan organisasi akan lebih mudah dicapai apabila pegawai ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya. Tetapi kompetensi dan kemampuan saja tidak cukup untuk meningkatkan kinerja pegawai, dibutuhkan juga

ketepatan dalam menempatkan pegawai sesuai dengan kompetensi dan kemampuannya. Menurut Siagian (2018;40-41), dalam manajemen sumber daya manusia terdapat rumus *The right man in the right place, doing the right job at the right time, and getting the riht pay* yang terjemahannya adalah penempatan seseorang yang tepat pada tugas yang tepat pada waktu yang tepat dan memperoleh imbalan yang tepat pula.

Dessler (2015) mengatakan bahwa pengembangan karir merupakan sebuah kegiatan yang dilakukan seseorang atau individu dalam hal aksi kontribusi pada kesuksesan akan pemenuhan karir yang dicapai. Dessler (2015) mengatakan bahwa pengembangan karir merupakan sebuah kegiatan yang dilakukan seseorang atau individu dalam hal aksi kontribusi pada kesuksesan akan pemenuhan karir yang dicapai. Flippo (2016) perhatian dari pemimpin atau manajer sangatlah penting dalam peningkatan karir yang lebih baik di masa yang akan datang.

Lingkungan kerja merupakan lingkungan dimana para pegawai tersebut bekerja. Lingkungan kerja bagi para pegawai akan mempunyai pengaruh yang tidak kecil terhadap jalannya operasi instansi. Lingkungan kerja akan mempengaruhi para pegawai sehingga langsung maupun tidak langsung akan dapat mempengaruhi kinerja instansi. Lingkungan kerja yang baik dan memuaskan para pegawai tentu akan meningkatkan kinerja dari para pegawai. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak baik akan menurunkan kinerja para pegawai dan secara tidak langsung juga menurunkan produktifitas instansi. Lingkungan kerja mempunyai kontribusi yang cukup besar dalam peningkatan kinerja. Lingkungan kerja mengarah kepada beberapa aspek diantaranya manajemen, struktur organisasi, dan deskripsi kerja, kebebasan,

lingkungan fisik yang memuaskan, seperti tersedianya tempat ibadah, ruangan yang cukup nyaman untuk bekerja, ventilasi yang baik, keamanan, jam kerja yang sesuai dan tugas-tugas yang bermakna. Kondisi lingkungan dalam variasi-variasi yang relatif sederhana dalam suhu, kebisingan, penerangan, atau mutu daerah dapat mendorong efek-efek yang berarti terhadap sikap dan kinerja pegawai. Selain itu rancangan yang memperhatikan jumlah ruang kerja, pengaturan atau tata letaknya dan tingkat kekuasaan pribadi yang diberikan, mempengaruhi kinerja dan tingkat kepuasan pegawai.

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis suatu organisasi. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam instansi.

Sekretariat Daerah menjadi pusat pemerintahan di Kabupaten Kudus yang memiliki peranan yang cukup strategis dalam memberikan pelayanan baik kepada masyarakat maupun organisasi lainnya di Kabupaten Kudus. Dalam hal ini, diharapkan Sekretariat Daerah mampu melaksanakan fungsi-fungsi pemerintahan dengan sebaik-baiknya, terutama fungsi pelayanan. Apabila melihat lebih dalam lagi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kudus yang menjadi objek penelitian ini.

Fenomena lapangan yang ditemui terkait tentang penempatan pegawai adalah proses penempatan belum disesuaikan dengan kompetensinya serta pengalaman kerja yang dimiliki pegawai. Kualifikasi pendidikan pegawai belum sesuai dengan kualifikasi yang dipersyaratkan di bagian tertentu. Hal ini tampak pada tabel 1.1.

Tabel 1.1
Data Penempatan Kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kudus

No	Unit Kerja	Jumlah Pegawai	Kualifikasi Pendidikan yang dipersyaratkan	Jumlah Pegawai yang tidak sesuai kualifikasi pendidikan yang dipersyaratkan
1.	BAGIAN TATA PEMERINTAHAN	10	S1 Sosial Politik	5
2.	BAGIAN HUKUM	15	S1 Hukum	6
3.	BAGIAN PEREKONOMIAN DAN ADMINISTRASI PEMBANGUNAN	9	S1 Ekonomi	6
4.	BAGIAN KESEJAHTERAAN RAKYAT	12	S1 Sosial Politik	8
5.	BAGIAN PENGADAAN BARANG/JASA	12	S1 Ekonomi dan S1 Teknik Sipil	5
6.	BAGIAN ORGANISASI	14	S1 Sosial Politik	10
7.	BAGIAN PERLENGKAPAN DAN KEUANGAN	13	S1 Ekonomi	7
8.	BAGIAN UMUM	47	S1 Pemerintahan	16
	JUMLAH	132	-	63

Sumber : Sekretariat Daerah Kabupaten Kudus, 2019.

Fenomena pengembangan karir yang ada di Sekretariat Daerah Kabupaten Kudus bahwa masih ada pegawai dengan masa kerja lebih dari 20 tahun tidak meningkat karirnya yang tampak pada tabel 1.2

Tabel 1.2**Data Pengembangan Karir Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kudus**

No	Unit Kerja	Jumlah Pegawai	Jumlah Pegawai dengan masa kerja lebih dari 20 tahun tidak meningkat kariernya
1.	BAGIAN TATA PEMERINTAHAN	10	4
2.	BAGIAN HUKUM	15	7
3.	BAGIAN PEREKONOMIAN DAN ADMINISTRASI PEMBANGUNAN	9	5
4.	BAGIAN KESEJAHTERAAN RAKYAT	12	6
5.	BAGIAN PENGADAAN BARANG/JASA	12	4
6.	BAGIAN ORGANISASI	14	7
7.	BAGIAN PERLENGKAPAN DAN KEUANGAN	13	4
8.	BAGIAN UMUM	47	19
	JUMLAH	132	56

Sumber : Sekretariat Daerah Kabupaten Kudus, 2019.

Fenomena lingkungan kerja yang ada di Sekretariat Daerah Kabupaten Kudus bahwa masih perlu ditingkatkannya sarana dan prasarana yang belum tersedia dan dibutuhkan pegawai pada masing-masing unit kerja sebagaimana Tabel 1.3.

Tabel 1.3**Data Lingkungan Kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kudus**

No	Unit Kerja	Sarana dan Prasarana yang tidak tersedia
1.	BAGIAN TATA PEMERINTAHAN	- Suara bising - Tidak ada AC - Pintu kantor tidak terkunci - Kekurangan komputer / laptop dan printer - Tidak ada CCTV
2.	BAGIAN HUKUM	- Lampu ruangan kurang terang - Kekurangan komputer / laptop dan printer - Ruang kantor kurang luas - Kekurangan tempat penyimpanan arsip - Tidak ada CCTV
3.	BAGIAN PEREKONOMIAN DAN ADMINISTRASI PEMBANGUNAN	- Lampu ruangan kurang terang - Kekurangan komputer / laptop dan printer - Ruang kantor kurang luas - Kekurangan tempat penyimpanan arsip - Tidak ada CCTV
4.	BAGIAN KESEJAHTERAAN RAKYAT	- Kekurangan komputer / laptop dan printer - Kebersihan kantor kurang terjaga - Kekurangan tempat penyimpanan arsip

No	Unit Kerja	Sarana dan Prasarana yang tidak tersedia
		- Tidak ada CCTV - Tidak ada AC
5.	BAGIAN PENGADAAN BARANG/JASA	- Kekurangan komputer / laptop dan printer - Ruang kantor kurang luas - Kekurangan tempat penyimpanan arsip - Tidak ada CCTV
6.	BAGIAN ORGANISASI	- Kekurangan komputer / laptop dan printer - Ruang kantor kurang luas - Kekurangan tempat penyimpanan arsip - Tidak ada CCTV
7.	BAGIAN PERLENGKAPAN DAN KEUANGAN	- Kekurangan komputer / laptop dan printer - Ruang kantor kurang luas - Kekurangan tempat penyimpanan arsip - Tidak ada CCTV
8.	BAGIAN UMUM	- Kekurangan komputer / laptop dan printer - Tidak ada CCTV - Suara bising

Sumber : Sekretariat Daerah Kabupaten Kudus, 2019.

Beberapa *reserach gap* penelitian ini antara lain penelitian yang dilakukan oleh Aditya Hapsari Ayuningtyas, Indi Djastuti (2017), menunjukkan bahwa Pengembangan Karir memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai, Begitu pula penelitian yang dilakukan oleh Asis Rahman, Gunawan, Hasmin (2017), Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Doddy Astya Budy Hartini (2017) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Pengembangan Karir tidak dapat berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Penelitian yang dilakukan A.Aji Tri Budianto dan Amelia Katini (2015) menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja yang terdapat pada instansi dapat memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Sedangkan penelitian Dodi Astya Budi Hartini (2017) menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Penelitian I Putu Satria Wira Kusuma, Komang Ardana (2014) menyatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan secara langsung antara Penempatan Kerja terhadap

Kepuasan Kerja. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh, Yunan Surono, Rodesa (2016) hasil penelitian menyimpulkan bahwa Penempatan Kerja tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah yang terkait dengan pengaruh Penempatan Kerja, Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja, maka dapat disimpulkan beberapa rumusan masalah yang menjadi fokus penelitian sebagai berikut :

- 1.2.1. Bagaimana pengaruh penempatan kerja terhadap kepuasan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kudus?
- 1.2.2. Bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kudus?
- 1.2.3. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kudus?
- 1.2.4. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kudus?
- 1.2.5. Bagaimana pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kudus?
- 1.2.6. Bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kudus?
- 1.2.7. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kudus?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1.3.1. Menganalisis pengaruh penempatan kerja terhadap kepuasan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kudus.
- 1.3.2. Menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kudus.
- 1.3.3. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kudus.
- 1.3.4. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kudus.
- 1.3.5. Menganalisis pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kudus.
- 1.3.6. Menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kudus.
- 1.3.7. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kudus.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diperoleh dari penelitian dapat dilihat dari dua sudut pandang yang berbeda, dapat sebagai bahan masukan bagi instansi khususnya pada pengaruh penempatan kerja, pengembangan karir, lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.