

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perubahan dunia kini tengah memasuki era revolusi industri 4.0 atau lebih dikenal dengan sebutan era digital 4.0 dimana teknologi informasi telah menjadi basis dalam kehidupan manusia. Era ini tentu menjadikan segala aspek organisasi baik perusahaan atau pemerintahan mengalami perubahan yang begitu besar dan perkembangan yang semakin cepat. Era ini juga mendisrupsi berbagai aktivitas manusia seperti halnya masalah sumber daya manusia yang merupakan salah satu unsur penting dalam instansi pemerintahan. Sumber daya manusia (SDM) merupakan bagian dari dalam suatu kemajuan ilmu, pembangunan, dan teknologi.

Permasalahan mengenai sumber daya manusia hingga saat ini masih menjadi pusat perhatian bagi perusahaan atau pemerintahan dimanapun berada. Seiring dengan berkembangnya teknologi, sumber daya manusia membutuhkan banyak cara untuk bisa menyeimbangkan kemajuan tersebut agar terwujudnya kinerja yang memuaskan sesuai dengan harapan suatu instansi. Setiap instansi selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawainya agar tujuan instansi dapat tercapai. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017: 67).

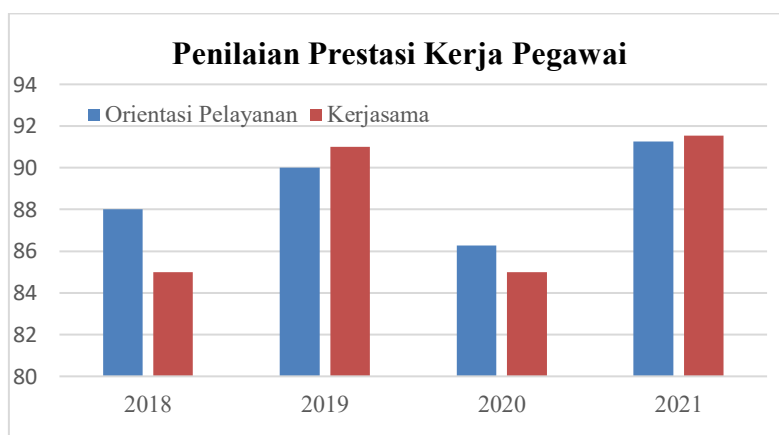
Dalam menilai kinerja pegawai, sangat penting untuk mengetahui kuantitas dan kualitas kerja pegawai. Kuantitas melibatkan perhitungan dari proses atau

pelaksanaan kegiatan. Hal ini berkaitan dengan permasalahan jumlah keluaran yang dihasilkan untuk mengetahui tinggi rendahnya prestasi kerja pegawai. Realisasi hasil kerja pegawai tersebut dibandingkan dengan standar kuantitas yang diterapkan instansi. Pegawai harus selalu berusaha mencapai hasil kerja yang sesuai target dengan menyelesaikan setiap pekerjaan yang telah menjadi tupoksinya (Dharma dalam Helena, 2014: 75).

Kualitas merupakan kualitatif output yang mencerminkan indikator tingkat kepuasan penyelesaian dari suatu pekerjaan. Kualitas kerja menunjukkan sejauh mana mutu seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Acuan pencapaian sasaran penyelesaian suatu pekerjaan sangat penting untuk memperhatikan standar kualitatifnya yang sulit diukur atau ditentukan. Kualitas hasil kerja yang kurang baik tentu mempengaruhi kinerja pegawai, oleh karena itu ketepatan, ketelitian, dan kelengkapan sangat penting dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan (Dharma dalam Helena, 2014: 75).

Cabang Dinas Pendidikan (CADISDIK) Wilayah XII Provinsi Jawa Barat adalah bagian dari perangkat daerah penyelenggara urusan pemerintahan bidang pendidikan menengah, kelautan dan perikanan, energi dan sumber daya mineral, dan kehutanan yang dibentuk sebagai unit kerja dinas dengan wilayah kerja tertentu. Cabang Dinas Pendidikan (CADISDIK) Wilayah XII Provinsi Jawa Barat melaksanakan sebagian fungsi dinas dengan mengelola kewenangan SMA/SMK/SLB dengan meliputi wilayah kerja daerah kabupaten dan daerah kota Tasikmalaya.

Berdasarkan kunjungan awal terlihat bahwa hasil kerja pegawai Kantor Cabang Dinas (CADISDIK) Wilayah XII Provinsi Jawa Barat masih belum maksimal. Hal ini tercermin dari fluktuasi penilaian prestasi kerja pegawai yang mencakup rencana kerja dan target yang harus dicapai oleh pegawai. Penilaian prestasi kerja tersebut ditinjau dari beberapa indikator perilaku kerja pegawai yaitu, orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama, dan kepemimpinan. Perilaku kerja pegawai yang mengalami fluktuasi atau yang diindikasikan belum optimal adalah terkait dengan orientasi pelayanan dan kerjasama. Hal tersebut dapat dilihat pada data Penilaian Prestasi Kerja Pegawai di Gambar 1.1 sebagai berikut:



Sumber: Kantor Cabang Dinas Pendidikan (CADISDIK) Wilayah XII Provinsi Jawa Barat

Gambar 1.1
Penilaian Prestasi Kerja Pegawai

Pada Gambar 1.1 penilaian prestasi kerja pegawai yang terjadi setiap tahunnya (dari tahun 2018-2021) mengalami fluktuasi yang disebabkan oleh perilaku pegawai yang kurang maksimal. Dari gambar tersebut terlihat bahwa pada tahun 2020 orientasi pelayanan dan kerjasama mengalami penurunan dari nilai output tahun sebelumnya. Penilaian prestasi kerja pegawai ditinjau dari nilai

output prestasi kerja pegawainya. Jika penilaian prestasi kerja pegawai tidak baik, maka nilainya akan berada dibawah standar dan tidak akan naik pangkat.

Fenomena yang terjadi terkait dengan kinerja pegawai pada Kantor Cabang Dinas Pendidikan (CADISDIK) Wilayah XII Provinsi Jawa Barat diindikasikan ada kaitan dengan seleksi. Seleksi adalah cara untuk mendapatkan sumber daya manusia yang nantinya akan membantu dalam pengembangan instansi. Maka dari itu, pelaksanaan seleksi tentu harus objektif dan cermat agar mendapatkan tenaga kerja yang benar-benar sesuai kualifikasi.

Proses seleksi merupakan usaha yang dilakukan guna menjamin calon tenaga kerja yang berkualitas dan dianggap yang paling tepat. Proses seleksi di Kantor Cabang Dinas Pendidikan (CADISDIK) Wilayah XII Provinsi Jawa Barat dimulai ketika kumpulan pelamar memenuhi syarat yang didapatkan selanjutnya melibatkan serangkaian tahapan seleksi sampai dengan pelamar dinyatakan diterima sebagai pegawai yang memenuhi standar kualifikasi tenaga kerja yang dibutuhkan. Dengan proses seleksi yang baik diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai, hal tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan Faizal, dkk (2021) bahwa proses seleksi berperan penting dalam pencapaian tujuan instansi, dengan hasil penelitian yang menunjukan secara simultan dan parsial seleksi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Selain seleksi, penempatan juga ada keterkaitan dengan kinerja pegawai. Penempatan merupakan proses yang dilakukan setelah seleksi guna menempatkan pegawai dengan posisi yang tepat sesuai bidang dan keahliannya. Penempatan adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa

baik seorang pegawai cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi kuantitas dan kualitas pekerjaan (Jurdi, 2018: 239).

Penempatan pegawai di Kantor Cabang Dinas Pendidikan (CADISDIK) Wilayah XII Provinsi Jawa Barat untuk Non-ASN diindikasikan kurang tepat karena masih terdapat beberapa posisi pegawai yang dinilai kurang objektif antara kualifikasi yang disyaratkan kantor dengan kualifikasi yang dimiliki pegawai. Ketidaksesuaian tersebut dapat dilihat pada posisi Tenaga Kerja Administrasi dan Tenaga Kerja Operator, latar belakang pendidikan yang disyaratkan pada posisi tersebut minimal S1 namun pada faktanya masih terdapat beberapa pegawai dengan latar belakang pendidikan SMA. Untuk lebih jelas dapat dilihat pada lampiran 3.

Penempatan pegawai tidak sekedar menempatkan saja, melainkan harus mencocokkan dan membandingkan kualifikasi yang dimiliki pegawai dengan kebutuhan serta persyaratan dari suatu posisi/jabatan tertentu. Hal tersebut juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Resiona (2014) dengan hasil penelitian menunjukan secara parsial penempatan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Selain seleksi dan penempatan, komunikasi yang efektif diperlukan untuk pemeliharaan hubungan dengan para pegawai Kantor Cabang Dinas Pendidikan Wilayah XII Provinsi Jawa Barat. Komunikasi secara terus-menerus merupakan suatu keharusan karena melalui komunikasi berbagai hal yang menyangkut kehidupan intansi seperti halnya penyampaian tugas dapat tersampaikan oleh satu pihak ke pihak yang lain dan memberikan umpan balik/tanggapan atas penyampaian tugas yang diterima. Komunikasi adalah sebagai suatu proses

penyampaian informasi dari pengirim ke penerima pesan dengan menggunakan berbagai media yang efektif sehingga pesan tersebut dapat dengan jelas dan mudah dipahami oleh penerima pesan (Bangun, 2012: 361).

Komunikasi akan berhasil apabila pengirim pesan dan penerima pesan sama-sama mencapai pengertian dan kesimpulan yang sama sesuai dengan yang dimaksudkan, tentang apa yang sebenarnya diinformasikan. Jika pegawai dapat memahami pesan secara cermat, maka akan melakukan tindakan yang sesuai dengan isi pesan tersebut dan berinteraksi dengan rekan kerja untuk membina hubungan yang baik sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai. Hal tersebut juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Rachim (2014) menunjukkan bahwa komunikasi secara parsial maupun simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Menurut penuturan pegawai bagian pengelola data menjelaskan terkait hasil kerja yang belum maksimal mengenai masalah keterlambatan laporan-laporan atau surat-surat dikarenakan setiap pegawai dari masing-masing bidang mempunyai kegiatan lain yang sesuai tupoksi pegawai. Adapun kegiatan tambahan di luar kerja juga menjadi salah satu faktor yang menjadikan tanggung jawab di kantor kurang maksimal dan pegawai kurang fokus. Selain itu, terdapat beberapa pegawai dengan latar belakang pendidikan yang tidak sesuai dengan pekerjaan sehingga mempengaruhi hasil kerjanya.

Kantor Cabang Dinas Pendidikan Wilayah XII Provinsi Jawa Barat selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawainya, adapun upaya yang dilakukan salah satunya dengan mempertahankan pegawai yang *qualified* serta kompeten.

Pegawai yang kompeten dengan penempatan yang tepat diharapkan mampu memberikan kontribusi yang optimal bagi instansi maupun pegawai itu sendiri. Komunikasi yang efektif juga diperlukan dalam pemeliharaan hubungan para pegawai untuk saling bertukar pikiran maupun menyelesaikan permasalahan yang ada.

Berdasarkan uraian tersebut, maka perlu dilakukan penelitian serta evaluasi yang berkaitan dengan masalah seleksi, penempatan, dan komunikasi yang hasilnya akan disajikan dalam bentuk skripsi dalam judul **PENGARUH SELEKSI, PENEMPATAN, DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI** (Suatu Penelitian Pada Pegawai di Kantor Cabang Dinas Pendidikan (CADISDIK) Wilayah XII Provinsi Jawa Barat).

1.2 Identifikasi Masalah

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana seleksi pegawai di Kantor Cabang Dinas Pendidikan (CADISDIK) Wilayah XII Provinsi Jawa Barat.
2. Bagaimana penempatan pegawai di Kantor Cabang Dinas Pendidikan (CADISDIK) Wilayah XII Provinsi Jawa Barat.
3. Bagaimana komunikasi pegawai di Kantor Cabang Dinas Pendidikan (CADISDIK) Wilayah XII Provinsi Jawa Barat.
4. Bagaimana kinerja pegawai di Kantor Cabang Dinas Pendidikan (CADISDIK) Wilayah XII Provinsi Jawa Barat.

5. Bagaimana pengaruh seleksi, penempatan, dan komunikasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Cabang Dinas Pendidikan (CADISDIK) Wilayah XII Provinsi Jawa Barat.

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Seleksi pegawai di Kantor Cabang Dinas Pendidikan (CADISDIK) Wilayah XII Provinsi Jawa Barat.
2. Penempatan pegawai di Kantor Cabang Dinas Pendidikan (CADISDIK) Wilayah XII Provinsi Jawa Barat.
3. Komunikasi pegawai di Kantor Cabang Dinas Pendidikan (CADISDIK) Wilayah XII Provinsi Jawa Barat.
4. Kinerja pegawai di Kantor Cabang Dinas Pendidikan (CADISDIK) Wilayah XII Provinsi Jawa Barat.
5. Pengaruh seleksi, penempatan, dan komunikasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Cabang Dinas Pendidikan (CADISDIK) Wilayah XII Provinsi Jawa Barat.

1.4 Kegunaan Hasil Penelitian

Penelitian ini diharapkan akan berguna baik secara teoritis maupun praktis.

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan kajian lebih lanjut guna memberikan sumbangan bagaimana manajemen sumber

daya manusia mengenai hal yang sama dengan lebih mendalam dikemudian hari.

2. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan:
 - a. Bagi instansi, sebagai bahan masukan dalam usaha melakukan analisa mengenai seleksi, penempatan, dan komunikasi terhadap kinerja pegawai.
 - b. Bagi pegawai, dapat dijadikan bahan masukan untuk lebih meningkatkan kinerjanya.
 - c. Bagi peneliti, dapat mengaplikasikan teori yang dimiliki agar dapat mencoba menarik kesimpulan yang dipertanggung jawabkan secara objektif dan ilmiah dalam kehidupan praktis.
 - d. Bagi pihak kampus, dapat menambah ragamnya jenis pengetahuan juga untuk memberikan manfaat yang luas pada aspek akademik
 - e. Bagi pihak lain, dapat bermanfaat apabila memerlukan informasi mengenai hubungan seleksi, penempatan, dan komunikasi terhadap kinerja pegawai.

1.5 Lokasi Penelitian

Pada lokasi penelitian akan dijelaskan mengenai lokasi dan jadwal pelaksanaan dalam usulan penelitian ini.

1.5.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kantor Cabang Dinas Pendidikan (CADISDIK) Wilayah XII Provinsi Jawa Barat yang beralamat di Jl. Karikil No. 88, RT.04/RW.09, Karikil, Kec. Mangkubumi, Kab. Tasikmalaya, Jawa Barat 46181.

1.5.2 Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kantor Cabang Dinas Pendidikan (CADISDIK) Wilayah XII Provinsi Jawa Barat dengan pelaksanaan selama 2 tahun 8 bulan terhitung dari bulan Februari 2022 sampai bulan Oktober 2024. Adapun waktu kegiatan penelitian terlampir pada lampiran.