

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan dan sasarannya. Hal itu dikarenakan sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penentu berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Pegawai dalam suatu organisasi memiliki kemampuan yang beragam dan karena keberagaman tersebut mendorong pegawai untuk tetap semangat dalam bekerja sehingga dapat mencapai tujuan organisasi.

Semangat kerja merupakan keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai produktifitas yang maksimal. Semangat kerja merupakan tingkah laku pegawai yang bekerja dengan kondisi yang lebih optimal sehingga mencerminkan keadaan diman kantor dapat mencapai tujuan yang diharapkan, dengan kata lain dapat menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang lebih baik. (Hasibuan 2010:94)

Semangat kerja juga diartikan sebagai suatu kondisi mental atau perilaku individu tenaga kerja dan kelompok-kelompok yang menimbulkan kesenangan yang mendalam pada diri tenaga kerja untuk bekerja atau pada diri seorang pegawai untuk bekerja dengan giat dan kosekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh kantor itu sendiri.

Semangat kerja pada hakekatnya merupakan perwujudan dari moral yang tinggi, bahkan ada yang mengidentifikasi atau menterjemahkan secara bebas bahwa moral yang tinggi adalah semangat kerja. Dengan semangat kerja yang tinggi, maka kinerja akan meningkat karena para karyawan akan melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga pekerjaan dapat diharapkan lebih cepat selesai dan lebih baik.

Penempatan berkaitan dengan penyesuaian kemampuan dan bakat seseorang dalam pekerjaan yang dikerjakannya. Tugas manajer yang terpenting adalah

menempatkan pegawai/karyawannya pada kompetensi tempat yang sesuai. Seseorang diberikan pekerjaan sesuai dengan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dimiliki sesuai dengan posisi yang ditempatkannya. Kesalahan dalam menempatkan pegawai pada pekerjaan yang tidak sesuai dengan kompetensinya akan mendapatkan hasil yang kurang baik. Ketidaktelitian dalam hal ini bisa berakibat pada kurangnya semangat kerja yang berdampak pada kurangnya prestasi kerja pegawai.

Penempatan merupakan kegiatan memutuskan dan menempatkan orang-orang berkompoten yang telah lulus dalam proses seleksi sesuai dengan bidangnya masing-masing, karena penempatan yang tepat dalam posisi jabatan yang tepat dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Penempatan atau penugasan dapat berupa penempatan bagi pegawai baru maupun penugasan kembali bagi pegawai yang telah ada.

Menyelesaikan suatu pekerjaan dengan cara yang efisien dan kompeten adalah keterampilan. Keterampilan atau kemampuan sangat tinggi nilainya dalam mewujudkan kegiatan pembinaan dan pengembangan suatu organisasi. Keterampilan dapat ditingkatkan melalui kegiatan-kegiatan atau pelatihan dan pengembangan dilakukan sebagai upaya meningkatkan pengetahuan kerja yang dimiliki pegawai terutama menghadapi kondisi-kondisi baru pada pekerjaan yang akan dilakukan. Bagi pegawai yang mempunyai keterampilan kerja yang baik, maka akan mempercepat tujuan organisasi, sebaliknya pegawai yang tidak terampil akan memperlambat tujuan organisasi.

Keterampilan merupakan kemampuan yang harus dikuasai oleh setiap karyawan sebagai bekal dalam mencetak berbagai prestasi dalam pekerjaannya. Keterampilan yang kompeten tentunya wajib dimiliki oleh setiap pegawai dalam

menunjang karir masa depannya, karena perusahaan juga mengutamakan keterampilan yang dimiliki dalam menentukan jenjang karir pegawai. Dalam suatu perusahaan penempatan pegawai akan berpengaruh terhadap keterampilan kerja pegawai, karena baik buruknya semangat kerja berpengaruh pada penempatan dan keterampilan kerja pegawai. Jika penempatan sesuai dengan keterampilan pegawai maka akan menghasilkan semangat kerja yang baik, begitupun sebaliknya jika penempatan tidak sesuai dengan keterampilan pegawai maka semangat kerja akan menurun.

Keterampilan kerja juga merupakan sebuah kemampuan seseorang dalam mengoperasikan pekerjaan itu secara lebih mudah serta tepat. Keterampilan sebagai kapasitas yang dibutuhkan untuk melaksanakan suatu rangkaian tugas yang berkembang dari hasil pelatihan dan pengalaman. Keahlian seseorang tercermin dengan seberapa baik seseorang dalam melaksanakan suatu kegiatan yang spesifik, seperti mengoperasikan suatu peralatan, berkomunikasi efektif atau mengimplementasikan suatu strategi bisnis.

Badan Diklat bernama Kantor Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Daerah Tingkat I Nusa Tenggara Timur didirikan pada tahun 1984. Berdasarkan keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 64 Tahun 1984 Tanggal 13 September 1984. Berdasarkan peraturan Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur Nomor 11 Tahun 2000 Tanggal 7 Desember 2000 tentang pembentukan organisasi dan tata kerja lembaga teknis daerah provinsi Nusa Tenggara Timur, maka nomenklatur semula Badan Pendidikan dan Latihan berubah menjadi Badan Pendidikan dan Pelatihan NTT.

Pada tahun 2008 dikeluarkam Peraturan oleh Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur Nomor 11 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat, BAPPEDA dan Lembaga Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur,

maka Badan Diklat bergabung dengan Badan Litbang sehingga menjadi Badan Pendidikan, Pelatihan, Penelitian dan Pengembangan Daerah (BP4D) Provinsi Nusa Tenggara Timur.

Berdasarkan peraturan Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur Nomor 12 Tahun 2013 tentang perubahan atas peraturan Daerah Nomor 11 tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat, Bapeda dan Lembaga Teknis Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Timur, Badan Diklat Provinsi Nusa Tenggara Timur berpisah dari Badan Litbang Provinsi Nusa Tenggara Timur. Pada Tahun 2017 mengalami perubahan struktur dan nama setelah dikeluarkan Peraturan Gubernur Tahun 2017 tentang kedudukan, susunan Organisasi tugas dan fungsi serta tata kerja Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Nusa Tenggara Timur.

Hasil wawancara dengan 13 orang pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Prov. NTT, tidak semua pegawai memiliki hubungan yang baik dengan sesama rekan kerja dan juga dengan kepala kantor. Untuk mengetahui semangat kerja pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Prov. NTT, dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 1.1**  
**Data semangat kerja pegawai**

No	Pertanyaan	Jawaban		Jumlah
		Ya	Tidak	
1	Apakah Bapak/Ibu merasa nyaman bekerja di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Prov. NTT	11 orang	2 orang	13 orang
2	Apakah Bapak/Ibu memiliki hubungan baik dengan rekan kerja	9 orang	4 orang	13 orang
3	Apakah Bapak/Ibu memiliki hubungan baik dengan atasan	10 orang	3 orang	13 orang
4	Jumlah	30	9	39

*Sumber : wawancara pegawai kantor*

Selain itu juga hasil wawancara dengan 3 orang KABID (kabid teknis dan fungsional, kabid kompetensi manajerial, pemerintah dan sosial dan kabid sertifikasi dan kelembagaan) Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi. NTT mengatakan hal yang sama bahwa masih banyak pegawai yang kurang semangat dalam bekerja dimana tidak semua pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan mereka sering menunda-nunda pekerjaan dikarenakan adanya urusan pribadi, keluarga atau alasan lainnya. Selain itu, masih ada pegawai yang sering terlambat datang bekerja atau pulang lebih awal sebelum jam kerja selesai dengan berbagai macam alasan yang disampaikan. Hal ini menunjukkan bahwa masih ada pegawai yang kurang semangat dalam bekerja.

Penempatan atau proses penugasan seseorang pada suatu jabatan yang sesuai dengan keahlian dan keterampilan yang dimilikinya. Proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada pegawai yang telah lulus seleksi untuk melaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan serta mampu mempertanggung jawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan.

Berikut merupakan data penempatan pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi NTT.

**Tabel 1.2**  
**Data Penempatan Pegawai**

No	Jabatan	Pangkat/Gol. yang disyaratkan	Pangkat/Gol. yang di tempatkan	Sesuai/tidak sesuai
1	Kepala Badan	Eselon II	Eselon II	Sesuai
2	Sekertaris	III/a	IV/b	Sesuai
3	Sub bagian PDE	IV/a	III/d	Tidak sesuai
4	Sub bagian keuangan	IV/a	III/d	Tidak sesuai
5	Sub bagian kepegawain dan umum	IV/a	III/d	Tidak sesuai
6	Kepala bidang kompetensi manajerial, pemerintahan dan sosial cultural	III/a	IV/b	Sesuai
7	Kepala sub bidang pelatihan dasar	IV/a	III/d	Tidak sesuai

No	Jabatan	Pangkat/Gol. yang disyaratkan	Pangkat/Gol. yang di tempatkan	Sesuai/tidak sesuai
8	Kepala sub bidang kepemimpinan	IV/a	III/d	Tidak sesuai
9	Kepala sub bidang pemerintah dan sosial	IV/a	III/d	Tidak sesuai
10	Kepala bidang kompetensi teknis dan fungsional	IV/a	III/a	Sesuai
11	Kepala sub bagian teknis	IV/a	III/d	Tidak sesuai
12	Kepala sub bidang fungsional	IV/a	IV/a	sesuai
13	Kepala sub bidang pengembangan kurikulum dan perangkat pembelajaran	IV/a	III/d	Tidak sesuai
14	Kepala bidang sertifikasi dan kelembagaan	III/a	IV/b	Sesuai
15	Kepala sub bidang sertifikasi dan kelembagaan	IV/a	III/d	Tidak sesuai
16	Kepala sub bidang sistem informasi pengembangan kompetensi	IV/a	IV/b	Sesuai
17	Kepala sub bidang sarana dan prasarana	IV/a	III/d	Sesuai

Sumber : Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi

NTT 2020

Berdasarkan data penempatan pegawai pada kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi. NTT menunjukkan bahwa masih banyak yang ditempatkan tidak sesuai dengan persyaratan yang ditentukan (tidak sesuai pangkat atau golongan). Dari 17 kepala bidang dan kepala sub bidang terdapat 9 orang yang tidak sesuai dengan pangkat atau golongan yang disyaratkan sedangkan 8 orang lainnya ditempatkan sesuai dengan pangkat atau golongan yang disyaratkan.

Keterampilan atau kemampuan yang harus dikuasai oleh setiap pegawai sebagai bekal dalam mencetak prestasi dalam pekerjaannya. Keterampilan yang kompeten tentunya wajib dimiliki oleh setiap pegawai dalam menunjang karir masa

depannya, karena perusahaan juga meutamakan keterampilan yang dimiliki dalam jenjang karir pegawai.

Hasil wawancara dengan 3 orang KABID (Kabid Teknis dan Fungsional, Kabid Kompetensi Manajerial Pemerintah dan sosial dan Kabid Sertifikasi dan Kelembagaan) Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi NTT, tidak semua pegawai memiliki keterampilan baik dalam bidang pekerjaan. Untuk mengetahui keterampilan pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi NTT dapat dilihat pada tabel 1.3 berikut :

**Tabel 1.3**  
**Data Wawancara Keterampilan**

No	Pertanyaan	Jawaban Wawancara
1	Apakah banyak pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Prov. NTT yang terampil mengoperasikan Komputer	Masih banyak pegawai yang belum mampu padahal mereka mempunyai kemampuan dasar tetapi tidak mau untuk belajar
2	Apakah semua pegawai selalu teliti dalam menyelesaikan pekerjaan	Tidak, masih ada pegawai hanya bekerja asal-asalan, sering ceroboh dan tidak fokus.
3	Apakah semua pegawai memiliki kepercayaan diri dalam menyelesaikan pekerjaan	Masih ada pegawai yang kurang percaya diri dalam bekerja
4	Apakah semua pegawai memiliki komitmen dalam menyelesaikan pekerjaan	Tidak, masih ada juga pegawai tidak memiliki komitmen dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan 3 orang KABID (Kabid Teknis dan Fungsional, Kabid Kompetensi Manajerial Pemerintah dan sosial dan Kabid Sertifikasi dan Kelembagaan) Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi NTT mengatakan bahwa masih banyak pegawai yang belum terampil dalam bekerja, hal ini dapat dilihat dari banyaknya pegawai yang belum mampu padahal mereka mempunyai kemampuan dasar tetapi tidak mau untuk

belajar, adapun pegawai hanya bekerja asal-asalan, sering ceroboh dan tidak fokus, serta kurang percaya diri dalam bekerja. Selain itu juga pegawai tidak memiliki komitmen dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

Berdasarkan latar belakang dan permasalahan diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Penempatan dan Keterampilan Kerja terhadap Semangat Kerja pada Pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi NTT”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan batasan masalah yang telah diuraikan di atas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran penempatan, keterampilan kerja dan semangat kerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi NTT?
2. Apakah penempatan dan keterampilan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi NTT?
3. Apakah penempatan dan keterampilan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi NTT?

## **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui gambaran penempatan, keterampilan kerja dan semangat kerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi NTT.



2. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh penempatan dan keterampilan kerja secara parsial terhadap semangat kerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi NTT.
3. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh penempatan dan keterampilan kerja secara simultan terhadap semangat kerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi NTT.

#### **D. Manfaat Penelitian**

1. Bagi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi NTT.  
Hasil penelitian diharapkan menjadi bahan pertimbangan dan masukan bagi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Prov. NTT dalam upaya meningkatkan keterampilan dan semangat kerja pegawai yang lebih baik.
2. Bagi peneliti lain  
Dapat digunakan sebagai acuan di dalam memecahkan masalah yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia khususnya yang berkaitan dengan penempatan, keterampilan kerja dan semangat kerja pegawai.