

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

*Good governance* mempunyai tujuan lebih besar dari sekedar manajemen yang efisien dan pengguna sumber daya yang ekonomis. *good governance* adalah strategi untuk menciptakan institusi masyarakat yang kuat, dan juga untuk membuat pemerintah/ publik sektor semakin terbuka, *good governance* jika dikembangkan menciptakan modern governace (baik good national governance bmaupun good local governance) yang handal, yang tidak hanya menekan aktivitasnya dalam kerangka efisien tetapi akuntabilitas dimata publik, tidak kalah penting *good governance* sangat berperan dalam pencegahan dan pemeberantasan praktik-praktik KKN (korupsi, kolusi, nepotisme) hal ini berarti adanya *good governance* membuat penyalahgunaan fasilitas publik untuk kepentingan pribadi dapat dihindarkan semaksimal mungkin karena hal tersebut tidak sesuai dengan peraturan pemerintah dan perundang-undangan.

Pelaporan keuangan daerah yang transparansi dan akuntabel di kelola oleh Aparat Sipil Negara(ASN) yang ada di pemerintah daerah. Pemerintah daerah adalah pihak yang menjalankan roda pemerintahan baik pembangunan dan pelayanan dalam mewujudkan *good governance*. Tujuan *good governance* adalah pemberantasan korupsi yang lebih efektif jika di dukung oleh semua pihak dan dijalankan secara konsisten dan terus menerus. Sehingga dalam menghadapi hal tersebut salah satu

aspek yang harus dikuatkan yakni sumber daya manusia dalam koperasi tersebut, dimana sumber daya manusia atau pegawai yang baik tentu saja memiliki Prestasi kerja pegawai yang optimal.

Penilaian Prestasi kerja pegawai adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai Prestasi kerja pegawai. Proses penilaian prestasi ditujukan untuk memahami Prestasi kerja pegawai seseorang. Tujuan ini memerlukan suatu proses, yaitu serangkaian kegiatan yang saling berkaitan. Kegiatan-kegiatan itu terdiri dari identifikasi, observasi, pengukuran, dan pengembangan hasil kerja pegawai dalam sebuah organisasi. Penilaian Prestasi kerja pegawai adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai Prestasi kerja pegawai. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para pegawai tentang pelaksanaan kerja mereka

Prestasi kerja pegawai adalah kualitas, kuantitas, waktu yang dipakai, jabatan yang dipegang, absensi, dan keselamatan dalam menjalankan pekerjaan. Dimensi mana yang penting adalah berbeda antara pekerjaan yang satu dengan pekerjaan yang lain. Prestasi kerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya. Tilaar (2016: 860) mengungkapkan bahwa Prestasi kerja pegawai mempunyai arti yang sangat penting bagi pegawai

dalam suatu perusahaan, dan merupakan ukuran terakhir keberhasilan sebuah organisasi.

Prestasi kerja pegawai merupakan hal yang sangat penting dalam perusahaan untuk mencapai tujuannya, sehingga perusahaan melakukan berbagai usaha untuk meningkatkannya. Prestasi dalam bekerja merupakan salah satu kebutuhan yang ingin dicapai setiap orang dalam bekerja. Prestasi kerja pegawai tidak sama hasilnya, hal ini disebabkan karena setiap pegawai mempunyai kemampuan dan kemauan yang berbeda untuk melaksanakan pekerjaan. Pegawai dapat dikatakan memiliki Prestasi kerja pegawai yang baik apabila dapat memberikan hasil terbaik untuk pekerjaannya artinya pegawai tersebut dapat mencapai atau melebihi standar atau kriteria tertentu yang ditetapkan perusahaan.

Permasalahan mengenai Prestasi kerja pegawai tersebut tentunya terjadi bukan secara tidak sengaja namun ada beberapa faktor yang mempengaruhi hal tersebut, salah satunya yakni penempatan kerja yang kurang sesuai. Hal tersebut sebagaimana dikatakan oleh Tohardi (2002: 226) yang menyatakan bahwa kegiatan penempatan atau placement merupakan hal yang sangat penting dalam manajemen sumberdaya manusia guna meningkatkan Prestasi kerja pegawai. Penempatan merupakan proses penugasan/pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas/ jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Dengan penempatan yang tepat maka Prestasi kerja pegawai akan semakin meningkat

Penempatan kerja yang tepat dalam arti sesuai dengan kemampuan pegawai sangat penting karena akan dapat memberikan dorongan dan kegairahan kerja masing-masing pegawai. Timbulnya kegairahan kerja tersebut mendorong pegawai dalam mengoptimalkan hasil kerjanya dan mampu menjalankan tugas dengan lancar. Penempatan pegawai yang berasal dari penarikan (*recruitment*) dari luar instansi dilakukan apabila dalam instansi tidak tersedia atau kekurangan pegawai pada posisi tertentu, maka penempatan pegawai akan diambil melalui proses seleksi untuk mengisi posisi tersebut. Dengan demikian pegawai akan ditempatkan pada satuan kerja baru yang lain dari satuan kerja di mana pegawai selama ini bekerja.

Terkait dengan Prestasi kerja pegawai, salah satu fokus dalam penelitian ini yakni pada instansi Inspektorat yakni sebagai SKPD yang bertugas sebagai pengawas internal pemerintah dalam melakukan kontrol atas berbagai kebijakan yang diamanahkan dalam Undang-undang, peraturan pemerintah dan peraturan daerah. Untuk itulah di tuntut pengawasan dan pembinaan dari aparatur pengawasan yaitu Inspektorat Daerah. Sesuai dengan perkembangannya maka dialihkan bentuknya menjadi Inspektorat Kota Gorontalo sesuai dengan Perda Nomor 2 Tahun 2000, telah memberikan kekuasaan dan keleluasaan yang besar kepada Pemerintah Daerah dalam menyusun dan menetapkan organisasi perangkat daerahnya. Inspektorat Kota Gorontalo sebagai lembaga pengawasan pemerintah Daerah merupakan salah satu unsur

perpanjangan penyelenggaraan Pemerintah Daerah dengan tugas membantu Kepala Daerah dan Wakil Kepala Daerah dalam memfasilitasi proses pelaksanaan pengawasan di Daerah

Berbagai masalah yang peneliti temukan terkait dengan prestasi kerja pegawai pada Inspektorat Kota Gorontalo yakni dapat diukur dari 4 indikator pengukuran variabel yang terdiri dari Kualitas kerja (*Quality*), Kuantitas kerja (*Quantity*), Ketepatan waktu (*Timeliness*) dan Efektifitas biaya (*Cost Effectiveness*). Permasalahan dari indikator tersebut dapat dilihat dari masalah kualitas dapat dilihat dari pekerjaan pegawai yang belum begitu optimal kualitasnya karena masih banyak yang tidak tertata dengan rapi serta masih adanya beberapa temuan yang ditemukan oleh BPK terkait dengan hasil pemeriksaan yang dilakukan oleh Inspektorat Kota Gorontalo. Pada fase pra penelitian yakni kualitas audit yang dilaksanakan oleh aparat Inspektorat Kota Gorontalo saat ini masih menjadi sorotan, karena masih banyaknya temuan audit yang tidak terdeteksi oleh aparat inspektorat sebagai auditor internal, akan tetapi ditemukan oleh auditor eksternal yaitu Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), hal tersebut sebagaimana dikutip dalam situs resmi BPK bahwa Saldo Piutang Pajak Bumi dan Bangunan Perdesaan Perkotaan Tahun Penetapan 1997 s.d 2011 Belum Dilakukan Rekonsiliasi dengan KPP Pratama Kota Gorontalo, Penatausahaan Aset Tetap Belum Tertib, Penyertaan Modal Pemerintah Daerah Belum Dilandasi Peraturan Daerah, Tagihan Piutang Penjualan Angsuran Belum Seluruhnya

Dilengkapi Dengan Nama Penanggung Jawab serta Terdapat Kelebihan Pembayaran Belanja Perjalanan Dinas Keluar Daerah.

Kuantitas kerja dari pegawai Inspektorat Kota Gorontalo dapat dilihat dari besarnya tanggung jawab sebagai inspektorat yang harus melakukan pengawasan fungsional pada semua instansi di Kota Gorontalo dimana terdapat beberapa instansi yang masih menjadi sorotan dalam pemeriksaan keuangan daerah di Kota Gorontalo oleh badan pemeriksa keuangan. Sehingga dengan hal tersebut maka kuantitas kerja belum sepenuhnya tercapai.

Sementara itu, melalui pengamatan langsung di lapangan dapat diketahui bahwa masalah yang ditemukan yakni prestasi kerja pegawai masih kurang baik yang dibuktikan dengan banyaknya pekerjaan kurang sesuai dengan target waktu yang telah ditentukan oleh instansi. Lebih rincinya terkait dengan prestasi kerja, masih banyak pegawai yang menunda setiap pekerjaannya yang dipicu oleh beban kerja yang dirasakan masih sulit terutama mengenai pengawasan instansi atau SKPD terhadap penggunaan anggaran.

Permasalahan terkait dengan bagian perencanaan yakni bagian perencanaan masih sangat kurang baik dalam menentukan langkah-langkah strategis dalam melakukan fungsi dari perencanaan dalam melakukan pengawasan menyeluruh pada SKPD di Kota Gorontalo. Kemudian untuk bagian evaluasi dan pelaporan yakni masih kurang teliti dalam menampilkan berbagai aspek terkait dengan fungsi yang

dijalankan. Kemudian untuk bagian keuangan yakni masih kurang baik dalam pemeriksaan keuangan daerah serta pengawasan fungsional. Sehingga secara keseluruhan dapat dikatakan bahwa prestasi kerja dari semua bagian yang ada di Kantor Inspektorat Kota Gorontalo masih kurang baik dan perlu untuk dibenahi sehingga kedepannya pihak inspektorat akan mampu untuk memaksimalkan fungsinya sebagai pengawas dari Pemerintahan selain DPRD.

Fenomena mengenai penempatan kerja dapat ditemukan dari hasil observasi bahwa terdapat beberapa pegawai yang tidak sesuai dengan latar pendidikan dan pengalamannya dalam penempatan kerjanya. Penempatan pegawai yang tidak tepat akan berpengaruh terhadap hasil kerja organisasi sehingga perlu diadakannya pencocokan antara pendidikan, pengalaman, keterampilan dan pengetahuan kerja dengan jabatan pekerjaan yang tersedia. Pencapaian terhadap keseimbangan tersebut dapat dimulai dari perekrutan, penyeleksian, orientasi dan pembekalan serta penempatan pegawai sesuai dengan latar belakang pendidikannya.

Sebagian besar instansi memakai kompetensi sebagai dasar dalam memilih orang, mengelola kinerja, pelatihan dan pengembangan serta pemberian kompensasi (Fahmi, 2013: 40). Gambaran tingkat pendidikan yang ada di Inspektorat Kota Gorontalo yang disajikan dalam tabel berikut ini:

**Tabel 1.1: Tingkat Pendidikan Pegawai Inspektorat Kota Gorontalo**

No	Pendiidikan	Jumlah	Persentase
1	SMA/Sederajat	12	17,91%
2	Diploma	2	2,99%
3	Sarjana (S1)	48	71,64%
4	Magister (S2)	5	7,46%

Sumber: Inspektorat Kota Gorontalo, 2018

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa pegawai untuk inspektorat Kota Gorontalo sebanyak 48 orang yang pendidikannya Sarjana. Dari 48 orang tersebut hanya sebanyak 14 orang yang bidang ilmunya pada tataran ilmu ekonomi. Sedangkan yang lainnya berasal dari kependidikan dan Hukum. Untuk yang pendidikan Magister sebanyak 5 orang. Sementara itu permasalahan mengenai kompetensi ditinjau dari fenomena yang ada yakni kompetensi pendidikan dan pelatihan fungsional di bidang pengawasan yang belum maksimal serta adanya mutasi antar satuan kerja menyebabkan aparat yang berpengalaman tergantikan oleh yang tak berpengalaman

Sementara itu, struktur dan bagian-bagian dalam Inspektorat Kota Gorontalo dapat disajikan sebagai berikut ini:



**Tabel 1.2: Bagian-Bagian Dalam Inspektorat Kota Gorontalo**

No	Struktur Organisasi	Bagian	Jumlah Pegawai
1		Inspektur	1
2		Sekretaris	1
		Sub Bagian Perencanaan	6
		Sub Bagian Evaluasi & pelaporan	8
		Sub bagian Adm & Umum	14
3		Irbn 1	2
4		Irbn 2	2
5		Irbn 3	2
6		Irbn 4	2
7		Jabatan Fungsional	
		Auditor	14
		Pengawas	11
		Audtor Pegawai	4
<b>Jumlah</b>			<b>67</b>

Sumber: Inspektorat Kota Gorontalo, 2018

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat struktur oragnisasi dan bagian-bagian yang ditempatkan kepada pegawai. Permasalahan mengenai penempatan pegawai di Inspektorat Kota Gorontalo dapat dijabarkan pada tabel berikut ini:

**Tabel 1.3: Keadaan Penempatan Pegawai di Inspektorat Kota Gorontalo**

No	Temuan	Jumlah Pegawai	Dampak
1	Pegawai menempati posisi kerja yang kurang sesuai dengan bidang ilmu dari pegawai tersebut	4 orang	Mengalami kendala bekerja
2	Pegawai yang menjadi auditor tapi belum memiliki sertifikat auditor Internal	1 orang	Hasil audit kurang maksimal
3	Pegawai yang menjadi auditor dan pengawas pegawai tapi berasal dari dalam Kota Gorontalo		Kurang independen

Sumber: Inspektorat Kota Gorontalo, 2018

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa terdapat 3 tamun peneliti mengenai penempatan kerja dimana terdapat 4 orang pegawai

yang menempati posisi kerja yang kurang sesuai dengan bidang ilmu dari pegawai tersebut sehingga hal ini akan menyebabkan kendala pada pegawai dalam bekerja karena masih butuh penyesuaian. Kemudian terdapat 1 orang pegawai yang menjadi auditor tapi belum memiliki sertifikat auditor Internal karena baru menjadi auditor, sehingga hal ini akan membuat temuan audit internal menjadi kurang optimal. Kemudian terdapat pula auditor dan pengawas pegawai tapi berasal dari dalam Kota Gorontalo sehingga kedekatan antar pegawai tersebut menjadikan auditor maupun pegawai pelaksana pengawasan internal menjadi kurang optimal dalam melakukan pemeriksaan karena masalah independensi.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka formulasi judul yang penulis tuangkan dalam tulisan ini adalah **Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Prestasi kerja pegawai Pada Inspektorat Kota Gorontalo.**

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang yang dipaparkan di atas, maka masalah yang dapat diidentifikasi dalam penelitian ini yakni:

1. Prestasi kerja pegawai yang belum optimal yang dapat dilihat dari (a) Prestasi kerja pegawai Pada Inspektorat Kota Gorontalo belum begitu optimal dan masih harus dibenahi karena ada beberapa aspek berdasarkan indikator yang kurang baik yang dapat dilihat dari Kualitas kerja yang belum sesuai standar kualitas. (b) Kuantitas kerja yang belum maksimal, dimana beberapa instansi yang masih menjadi sorotan dalam pemeriksaan keuangan daerah di Kota Gorontalo. (c)

Ketepatan waktu (*Timeliness*) yang tidak dapat dipenuhi terutama tepat waktu menyelesaikan pekerjaan. (d) Efektifitas biaya dalam pekerjaan yang belum memadai, dimana masih kurang teliti dalam menampilkan berbagai aspek terkait dengan fungsi yang dijalankan.

2. Penempatan kerja yang belum sesuai karena belum memperhatikan latar belakang pendidikan dan pengalaman dalam bidang yang ditempati.

### **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian di atas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah seberapa besar pengaruh penempatan kerja terhadap Prestasi kerja pegawai pada Inspektorat Kota Gorontalo?

### **1.4 Tujuan penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh penempatan kerja terhadap Prestasi kerja pegawai pada Inspektorat Kota Gorontalo.

### **1.5 Manfaat Penelitian**

#### **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan. Bagi pengembangan ilmu manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia. Bagi peneliti lain dapat digunakan sebagai bahan acuan untuk peneliti-peneliti selanjutnya.

## **2. Manfaat Praktis**

Bagi pegawai penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan untuk menambah khasanah ilmu pengetahuan tentang kedua variabel serta dapat menjadi informasi dalam pengambilan keputusan bagi Inspektorat Kota Gorontalo.