

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia merupakan fungsi manajemen yang terkait dengan pengelolaan rekrutmen, penempatan, pelatihan dan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM). Proses manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) meliputi berbagai tahapan, yaitu perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM), rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan karyawan, penilaian kerja, imbal jasa sampai dengan pemutusan hubungan kerja (PHK). Adapun penilaian kerja diantaranya dilakukan untuk memberikan umpan balik kepada karyawan sebagai upaya memperbaiki kinerja pegawai dan organisasi.

Setiap perusahaan melakukan aktifitasnya selalu berorientasi pada pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan tersebut, sekaligus tercapai efisiensi dan produktivitas yang tinggi. Semakin pesatnya perkembangan ilmu dan teknologi serta datangnya era pasar bebas sekarang ini, dunia bisni semakin dipenuhi dengan persaingan yang cukup ketat dan banyak menimbulkan berbagai macam persoalan, salah satu persoalan yang dihadapi oleh perusahaan adalah bagaimana cara meningkatnya kinerja yang baik dan memenuhi standar. Salah satu faktor yang tidak boleh dilupakan oleh perusahaan adalah Sumber Daya Manusia (SDM).

Perkembangan suatu perusahaan harus disertai dengan meningkatnya laba, dan dalam perkembangannya terdapat dua faktor yang secara umum

mempengaruhi antara lain faktor internal yang ada didalam perusahaan dan faktor eksternal diluar perusahaan. Faktor internal yang ada didalam perusahaan merupakan faktor-faktor yang berada didalam perusahaan itu sendiri yang dapat secara langsung berpengaruh terhadap perusahaan itu sendiri. Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor-faktor diluar perusahaan yang secara tidak langsung berpengaruh terhadap perusahaan itu sendiri. Diantara dua faktor tersebut, faktor internal yang ada didalam perusahaanlah yang paling berpengaruh secara langsung terhadap suatu perusahaan yaitu faktor Sumber Daya Manusia (SDM). Menurut Hani Handoko (2003: 3), “faktor yang paling penting dan menentukan terhadap keberhasilan pencapaian tujuan adalah sumber daya manusia . keberhasilan pengelolaan sangat ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia”. Dari pendapat tersebut diketahui bahwa manusia merupakan sumber daya yang sangat potensial dalam menentukan keberhasilan perusahaan, oleh karena itu harus diperhatikan agar kelancaran perusahaan tetap terjaga dan semakin meningkat. Kualitas sumber daya manusia bisa dilihat dari hasil kerjanya, dalam kerangka profesionalisme kinerja yang baik adalah bagaimana seorang pegawai mampu memperhatikan perilaku kerja yang mengarah pada tercapainya maksud dan tujuan perusahaan, misalnya bagaimana cara mengelola sumberdaya manusia agar mengarah pada hasil kerja yang baik, karena manusia bisa menjadi pusat persoalan bagi perusahaan ketika potensi mereka tidak dikembangkan secara optimal, sebaliknya manusia bisa menjadi pusat keberhasilan bagi perusahaan manakala potensi mereka dikembangkan secara baik dan optimal.

Secara internal, dalam pengelolaan dan pembenahan manajemen perusahaan, sumber daya manusia menempati posisi yang strategis. Walaupun didukung modal yang besar serta teknologi yang handal tanpa didukung oleh sumber daya manusia yang mampu menjalankannya maka tujuan perusahaan tidak akan tercapai. Tujuan mendirikan perusahaan adalah untuk memperoleh keuntungan yang optimal sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat. Dalam perkembangan perusahaan diharapkan mengalami kemajuan, harapan yang cerah dikemudian hari merupakan salah satu dasar untuk mengambil tindakan-tindakan yang dianggap diperlukan pada saat sekarang. Namun dalam hal ini perusahaan memelihara dan mengembangkan perusahaan yang sudah didirikan merupakan suatu penerapan yang jauh lebih berat karena akan menyangkut berbagai macam masalah yang lebih banyak dan silih berganti. Jadi meskipun suatu perusahaan memiliki peralatan yang modern dengan teknologi tinggi tetap manusia sebagai motor penggerak, tanpa sumber daya manusia perusahaan tidak akan berfungsi. Disinilah tujuan memahami dan mempelajari manajemen sumberdaya manusia sebagai suatu pengetahuan yang diperlukan untuk memiliki kemampuan analisa dalam menghadapi masalah-masalah manajemen khususnya di bidang organisasi. Menurut Henri Simamora (2002: 12) menyatakan: setiap organisasi memiliki tiga komponen pokok, yaitu personalia, fungsi dan faktor-faktor fisik yang merupakan sarana untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan yaitu untuk mewujudkan dan meningkatkan efektifitas dan efisiensi proses produksi yang maksimal yang tidak mungkin lepas kaitannya dengan manusia, dimana

kebutuhan hidup manusia dapat tercukupi dengan cara bekerja dan mendapatkan upah sesuai dengan kemampuan fisik dan psikis dari manusia itu sendiri.

Salah satu peran manajer personalia adalah tugas pengembangan yang berupa peningkatan produktivitas kerja melalui peningkatan disiplin kerja dan memaksimalkan sumberdaya manusia sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Adanya upaya peningkatan kedisiplinan kerja tersebut maka akan menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas dan mampu memberikan kontribusi yang terbaik dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Tujuan perusahaan dalam bidang sumber daya manusia adalah agar sumber daya manusia atau tenaga kerja yang dimilikinya benar-benar dapat bekerja sesuai dengan apa yang diinginkan oleh perusahaan. Artinya kinerja organisasi atau perusahaan sangat dipengaruhi dan bahkan tergantung pada kualitas dan kemampuan sumber daya manusia yang dimilikinya. Oleh karena itu peranan sumber daya manusia dalam perusahaan sangatlah penting karena sebagai penggerak utama seluruh aktivitas perusahaan. Berhasil tidaknya suatu perusahaan dalam mempertahankan eksistensi perusahaan dimulai dari usaha manusia itu sendiri dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja secara maksimal.

Sumberdaya manusia atau pegawai merupakan unsur yang terpenting dalam suatu organisasi/perusahaan. Karena manusia merupakan penggerak dan penentu jalannya suatu organisasi. Sumber daya yang dimiliki tidak akan memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang

mempunyai kinerja yang optimum. Oleh karena itu perusahaan harus memperhatikan kebutuhan serta hak dari setiap sumber daya manusia yang ada didalam perusahaan.

Pegawai merupakan sumberdaya yang penting bagi organisasi, karena memiliki bakat, tenaga dan kreativitas yang sangat dibutuhkan oleh organisasi untuk mencapai tujuannya, kinerja suatu organisasi tidak terlepas dari kinerja individu dan paraanggotanya, apabila kinerja individu membaik maka secara langsung maupun tidak langsung akan berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab diberikan kepadanya, pegawai dengan kinerja yang baik akan membawa kemajuan dalam organisasi yang lebih baik, sehingga dapat berkembangnya jiwa profesionalisme kerja yaitu dengan cara peningkatan kapasitas sumber daya manusia dan peningkatan disiplin kerja.

Menurut Trijoko, pengalaman kerja adalah pengetahuan atau keterampilan yang telah diketahui dan dikuasai seseorang yang akibat dari perbuatan atau pekerjaan yang telah dilakukan selama beberapa waktu tertentu. Dengan pengalaman yang didapat seseorang akan lebih cakap dan terampil serta mampu melaksanakan tugas pekerjaannya. Latihan berulang-ulang akan memperkuat dan meningkatkan pengetahuan dan kemampuan seseorang. Sedangkan disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma norma social yang berlaku. Disiplin pegawai

memerlukan alat komunikasi, terutama pada peringatan terhadap karyawan yang tidak mau berubah prilakunya. Penegakan disiplin pegawai biasanya dilakukan oleh penyelia, sedangkan kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Sehingga seorang pegawai yang dikatakan memiliki disiplin kerja yang tinggi jika yang bersangkutan konsekuen, konsisten, taat asas, bertanggung jawab atas tugas yang diamanahkan kepadanya.

Kedisiplinan kerja yang dilaksanakan belum sepenuhnya berjalan dengan baik dimana masih terlihat adanya sebagian pegawai yang sering datang terlambat masuk kerja, adanya sebagian pegawai yang tidak tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, dan adanya sebagian pegawai yang tidak mengikuti apel pagi/sore, dimana terlihat pada disiplin tepat waktu, yaitu pada perilaku waktu datang, dan perilaku waktu pulang kerja, pegawai masih perlu diperbaiki, hal ini terlihat pada kebiasaan pegawai yang masuk kerja siang (jam 08.00 wib) dan pulang lebih awal (sebelum jam 15.15 wib), dari ketentuan masuk kerja jam 07.15 wib dan pulang jam 15.30 wib. Dimana indikasi ini terlihat pada absensi tingkat kehadiran pegawai yang datang terlambat hingga tidak bisa mengikuti apel pagi, dan pulang lebih cepat sehingga tidak mengikuti apel sore. Dengan disiplinnya kerja yang tinggi, akan mampu mencapai kinerja yang maksimal, baik itu disiplin waktu, tata tertib atau peraturan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Menurut Edison (2016) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi

dan kemampuan. 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 diartikan sebagai ukuran keberhasilan dari karyawan. Kinerja dikonsepsikan sebagai perilaku seseorang dalam menetapkan sasaran kerja, pencapaian target sasaran kerja, cara kerja dan sifat pribadi seseorang. Kinerja atau prestasi kerja (*performance*) diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu.

Wahyuni (2001: 14) menyatakan bahwa “penilaian kinerja berhubungan dengan penyelesaian tugas-tugas tertentu, apakah berhasil atau gagal dicapai oleh pegawainya”. Pencapaian ini juga perlu dikaitkan dengan perilaku dari pegawai selama proses pengembangan kinerja. Manajemen kinerja sering disebut sebagai bagian dari manajemen sumber daya manusia yang mempunyai efek terbesar terhadap kinerja organisasi. Lebih lanjut dinyatakan bahwa tujuan manajemen kinerja adalah menghubungkan atau mengaitkan target serta tanggung jawab individu dengan target serta tanggung jawab dari unit kerja dan organisasi secara keseluruhan. Manajemen kinerja mengintegrasikan unsur-unsur penting dalam manajemen sumber daya manusia seperti penilaian kinerja, pelatihan, pengembangan karir dan system penggajian. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa manajemen kinerja merupakan jantung dari manajemen sumber daya manusia (SDM).

Menurut Wahyuni (2001: 16), “manajemen kinerja sangat penting dalam rangka menciptakan pegawai yang produktif dengan menyebut secara jelas output serta peran atau fungsi yang diharapkan dari seorang pegawai”. Jika persyaratan yang diperlukan untuk setiap jabatan dan fungsi atau peran dari jabatan tersebut tidak diuraikan secara jelas, hal ini akan mengakibatkan duplikasi pekerjaan atau menumpuknya tanggung jawab pada sebagian pegawai yang dapat mempengaruhi kinerja dari suatu unit kerja diperusahaan tersebut. Manajemen kinerja dapat menyebabkan pegawai lebih inisiatif dan jika target dari setiap pegawai mengalami peningkatan dari waktu ke waktu pada akhirnya kinerja dan produktivitas pegawai juga akan meningkat secara konstan. Dalam banyak hal system kinerja memang mempunyai potensi yang besar untuk dapat mengembangkan kemampuan sumber daya manusia. Walaupun demikian dalam proses perencanaan dan implementasi system tersebut, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan karena mempunyai potensi untuk menjadi kendala. Kendala tersebut dapat bersal dari perusahaan (*corporate objective*) yang kadang kala mencakup hal-hal yang terlalu luas sehingga menjadi kurang atau bahkan tidak focus. Hal tersebut ditambah lagi dengan proses komunikasi dari tujuan perusahaan yang kurang baik sehingga tidak setiap pegawai mengetahui dengan baik apa tujuan dari perusahaannya.

Menurut henri Simamora (2002: 25), “kendala yang timbul dari manajemen kinerja adalah kesulitan yang timbul dalam penyusunan target bagi pegawai terutama pada awal implementasi system manajemen kinerja”. Subjektifitas yang mungkin terjadi pada proses penilaian kinerja serta system lain terkait dengan

penentuan gaji dan promosi. Khusus mengenai subjektifitas perlu disadari bahwa sangatlah sulit dan bahkan mustahil untuk membuat suatu system yang diterapkan kepada manusia, dimana system tersebut benar-benar objektif serta dapat memuaskan seluruh pihak. Hal ini disebabkan karena setiap pegawai mempunyai karakteristik yang berbeda-beda sehingga sulit dan mustahil untuk mengakomodasi seluruh keinginan pegawai. System manajemen kinerja hanyalah mampu menekan unsur subjektifitas dengan menerapkan system target yang umumnya dapat dikuantisir. Salah satu cara untuk menunjang organisasi agar mendapatkan keunggulan komporatif adalah dengan menghubungkan atau meningkatkan tujuan organisasi dengan sumber daya manusia (SDM).

Pendidikan adalah pembelajaran pengetahuan, keterampilan, dan kebiasaan sekelompok orang yang diturunkan dari satu generasi ke generasi berikutnya melalui pengajaran, pelatihan, atau penelitian. Pendidikan sering terjadi di bawah bimbingan orang lain, tetapi juga memungkinkan secara otodidak. Etimologi kata pendidikan itu sendiri berasal dari bahasa latin yaitu *ducare*, berarti “menuntun, mengarahkan, atau memimpin” dan awalan *e*, berarti “keluar”. Jadi, pendidikan berarti kegiatan “menuntun keluar”. Setiap pengalaman yang memiliki efek formatif pada cara orang berfikir, merasa, atau tindakan dapat dianggap pendidikan. Pendidikan umumnya dibagi menjadi tahap seperti prasekolah, sekolah dasar, sekolah menengah pertama, sekolah menengah atas, dan kemudian perguruan tinggi, universitas atau magang.

Dinas Pendidikan Kabupaten Deli Serdang sebagai salah satu Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di lingkungan pemerintahan Kabupaten Deli Serdang,

merespon secara positif kebijakan otonomi daerah atau desentralisasi pendidikan yang diterapkan pemerintah. Dinas Pendidikan Kabupaten Deli Serdang terus berbenah diri, agar dapat membawa dunia pendidikan di Kabupaten Deli Serdang dapat bersaing dengan daerah lainnya. Berbagai upaya telah dilakukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan di Kabupaten Deli Serdang, baik berkaitan dengan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan, kualitas lulusan, pengembangan sarana dan prasarana pendidikan, dan perangkat pendukung yang berkaitan dengan pedoman atau kebijakan tentang pendidikan. Upaya yang harus dilakukan itu tentu saja tidak terlepas dari tiga pilar kebijakan pembangunan bidang pendidikan yang telah dirancang oleh pemerintah, yaitu pemerataan dan perluasan akses masyarakat memperoleh pendidikan, peningkatan mutu, relevansi, dan daya saing, dan penguatan tata kelola, akuntabilitas, pencitraan publik. Hal itu juga sejalan dengan tiga pilar pembangunan Kabupaten Deli serdang, yaitu dengan memberdayakan peran serta masyarakat, pemerintah, dan pengusaha.

Adapun masalah yang sering dihadapi pegawai yaitu mengenai kinerja pegawai adalah kurangnya pemahaman tentang tugas yang diberikan, kurangnya sosialisasi antar sesama pegawai, masih banyaknya tuntutan pekerjaan dari atasan sehingga menurunkan kinerja pegawai, kurangnya kesadaran pegawai untuk mengikuti Apel pagi dan sore, hal ini disebabkan karena tidak adanya pengontrolan secara efektif oleh pimpinan, sedikitnya pengetahuan pegawai terhadap pekerjaan dikarenakan pengalaman kerja yang masih sedikit

Disiplin kerja sangat berpengaruh pada kinerja pegawai, disiplin dilaksanakan untuk mendorong para pegawai agar mengikuti berbagai standard an aturan,

sehingga penyelewangan-penyelewangan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong didiplin diri diantara pegawai untuk datang tepat waktu. Dengan datang tepat waktu dan melaksanakan tugas sesuai dengan tugasnya, maka diharapkan kinerja akan meningkat, melalui disiplin akan mencerminkan kekuatan, karena biasanya seseorang yang berhasil dalam karyanya adalah mereka yang memiliki disiplin tinggi. Guna mewujudkan organisasi, yang pertama harus dibangun dan ditegakkan diperusahaan tersebut adalah kedisiplinan pegawai. Jadi kedisiplinan merupakan kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan.

Tantangan yang semakin meningkat dan dihadapi oleh perusahaan adalah upaya meningkatkan kedisiplinan pegawai. Hal ini berhubungan dengan penegakkan peraturan dan tata tertib perusahaan. Ada sebagian pegawai yang tidak menginginkan perusahaan menetapkan peraturan dengan kaku. Pegawai menjadi takut dan berada didalam tekanan, dan hal ini justru mengurangi produktivitas kerja. Upaya mencari solusinya adalah dengan mengikutsertakan pegawai dalam membuat peraturan dan tata tertib kerja dan penerapan peraturan yang fleksibel terhadap kondisi pegawai. Karena peraturan dibuat dan disusun dengan keikutsertaan pegawai, maka pegawai akan lebih berdisiplin dalam bekerja.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan diatas mendorong penulis untuk melakukan penelitian dengan judul: “Pengaruh Pengalaman Kerja dan Disiplin Kerja di Dinas Pendidikan Kab. Deli Serdang”

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka diidentifikasi masalah sebagai berikut:

- a. Kurangnya pemahaman tentang tugas yang diberikan
- b. Kurangnya sosialisasi antar sesama pegawai
- c. Masih banyaknya tuntutan pekerjaan dari atasan sehingga menurunkan kinerja pegawai
- d. kurangnya kesadaran pegawai untuk mengikuti apel pagi dan sore
- e. Sedikitnya pengetahuan pegawai terhadap pekerjaan dikarenakan pengalaman kerja yang sangat sedikit

1.3 Batasan dan Rumusan Masalah

a. Batasan Masalah

Agar penelitian ini tidak melebar pada hal lain diluar konteks penelitian ini, maka hanya dibatasi pada Pengaruh Pengalaman Kerja dan Disiplin Kerja di Dinas Pendidikan Kab. Deli Serdang

b. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah disebutkan diatas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

- 1) Bagaimana pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Kab. Deli Serdang?

- 2) Bagaimana pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Kab. Deli Serdang?
- 3) Bagaimana pengaruh pengalaman kerja dan adisiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Kab. Deli Serdang?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Kab. Deli Serdang
- b. Untuk mengetahui Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Kab. Deli Serdang
- c. Untuk mengetahui Pengaruh Pengalaman Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Kab. Deli Serdang

1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari Penelitian ini adalah:

- a. Bagi Peneliti
Untuk menambah wawasan dan pengetahuan tentang Pengaruh Pengalaman Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai
- b. Bagi Akademis
Melalui penelitian ini, dapat digunakan sebagai bahan referensi atau bahan kajian dalam menambah ilmu pengetahuan khususnya dibidang ekonomi
- c. Bagi Perusahaan

Melalui penelitian ini, diharapkan dapat membantu meningkatkan kinerja karyawan Dinas Pendidikan Kab. Deli Serdang

d. Bagi Peneliti Lain

Untuk menambah referensi, wawasan dan pengetahuan peneliti selanjutnya agar lebih mengkaji lagi tentang pengaruh pengalaman kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.