

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah Penelitian

Penyelenggaraan pelayanan masyarakat ialah bentuk peran dalam menciptakan kesejahteraan. Sebagai tolak ukur tercapainya pengelolaan pemerintahan yang baik. Pintu masuk untuk percepatan reformasi birokrasi daerah dalam mewujudkan pengelolaan pemerintahan daerah yang baik adalah melakukan peningkatan kualitas pelayanan (Aseana, dkk 2021). Pemberian layanan ini tentunya menimbulkan beberapa permasalahan, terutama mengenai bagaimana dan dengan cara apa layanan tersebut diberikan. Pariwisata adalah bidang pembangunan daerah yang utama dalam pelaksanaan pelayanan publik. Saat ini, industri pariwisata sedang berkembang pesat karena banyaknya fasilitas dan kenyamanan yang menjadi daya tarik utama. Sektor pariwisata Bali, yang terdiri dari berbagai bisnis yang memproduksi barang dan jasa yang dibutuhkan wisatawan, secara konsisten menjadi bagian penting dari ekonominya sebagai tujuan wisata. Diharapkan dapat meningkatkan pendapatan asli Bali karena peran pariwisata yang semakin berkembang. Pariwisata sebagai salah satu sektor ekonomi mempunyai beberapa keunggulan dibandingkan sektor lainnya. Sebab, pembangunan pariwisata berkelanjutan hanya bisa dicapai melalui proses perencanaan yang matang dan kerja keras dalam implementasinya.

Keberhasilan suatu lembaga dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan penggerak segala kegiatan yang bertujuan untuk mencapai tujuan. Ketika teknologi mendapat

informasi dari lingkungan, manusia menjadi kekuatan pendorong dan faktor penentu dalam pengelolaan suatu organisasi. Semakin baik sumber daya manusia, maka semakin besar tingkat kesuksesan organisasi yang akan diraih. Instansi memerlukan SDM yang berfungsi sebagai bahan yang harus dikembangkan keterampilannya.

Pekerja dalam instansi pemerintah yaitu Aparatur Sipil Negara. Semua instansi pemerintah mempunyai tugas mengatur serta memperhatikan SDM yang ada. Sugiastuti (dalam Aseana, 2021) menyatakan Aparatur Sipil Negara harus melayani masyarakatnya secara profesional sebagai pelayan publik guna mencapai “pelayanan kesejahteraan” sebagai upaya menciptakan *‘feel good service’* baik bagi masyarakat maupun bagi pegawai negeri itu sendiri. Agar mencapai tujuan pelayanan publik, perlu pegawai yang bekerja secara tekun dan konsisten untuk menghasilkan kinerja yang optimal. Hal ini memerlukan proses berkelanjutan, sehingga visi misi organisasi dapat tercermin dalam kinerja sebenarnya. karenanya, kinerja pegawai sangatlah berperan pada penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan terhadap terwujudnya tujuan nasional.

Dispar Buleleng, merupakan instansi pemerintah yang berada di kab. Buleleng. Dinas Pariwisata ini memiliki kewajiban untuk melaporkan atau mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugasnya yang ada pada Keputusan Bupati Buleleng Nomor: 74 Tahun 2020. Dinas Pariwisata Buleleng memiliki tugas melakukan sebagian urusan daerah di sektor pariwisata, dalam rangka meningkatkan mutu pelayanan publik dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat sesuai dengan Rencana Strategis Daerah Kabupaten Buleleng. Dinas Pariwisata Kab. Buleleng adalah lembaga pemerintah yang membantu urusan pariwisata.

Lembaga ini merancang kebijakan tentang pariwisata, kebudayaan, dan kesenian, menyelenggarakan acara pariwisata dan kebudayaan, dan membangun dan membimbing pemangku kepentingan pariwisata dan kebudayaan di wilayah kerjanya. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa penting bagi Dinas Pariwisata Kabupaten Buleleng untuk memperhatikan penempatan pegawai agar sesuai dengan kebutuhan organisasi dan atasan harus memperhatikan kedisiplinan pegawai dalam melakukan tugasnya jika ingin mencapai tujuan organisasi.

Instansi pemerintah berperan penting dalam mengembangkan kinerja pegawai bagi perkembangan pelayanan. Instansi pemerintah perlu bisa menciptakan serta mengembangkan kinerja di tempat kerjanya. Menurut Nurhadian (2019), kinerja ialah hasil yang mampu dicapai pekerja, yang disesuaikan dengan tanggungjawabnya, dalam upaya menciptakan tujuan secara sah. Sedangkan menurut Mangkunegara (dalam Rahayu & Liana, 2020) mengemukakan, bahwa kinerja sebuah prestasi kerja yang dicapai pekerja saat melakukan kerjanya sesuai kerjaan yang dilimpahkan padanya. Kinerja pegawai ialah kemampuan karyawan secara konsisten memenuhi atau melampaui standar yang ditetapkan atas tugas-tugas yang dilakukannya. Bukan sekedar sebuah hasil, tapi juga proses dan sikap kerja yang menunjukkan dedikasi dan kemampuan beradaptasi dengan perubahan. Karenanya, perlu tahu apa saja yang bisa memengaruhi kinerja di Dinas Pariwisata Kabupaten Buleleng.

Observasi yang sudah dilakukan terhadap ASN pada kantor Dinas Pariwisata Kab. Buleleng, didapatkan informasi bahwa kinerja para pegawai masih kurang optimal. Masalah yang terjadi oleh instansi ini berkaitan pada aspek kepegawaian yang merupakan aspek kunci dalam menjaga roda organisasi tetap

berjalan. Marhandrie, dkk (2024) menyatakan faktor yang dapat berdampak pada kinerja yaitu, lingkungan kerja, jenjang karir, dan motivasi. Riwukore, dkk (2022) menyatakan kinerja pegawai ini terpengaruhi dengan penempatan kerja, disiplin, dan iklim kerja. Dakhi, dkk (2022) menyatakan kinerja pegawai terpengaruhi pada pelatihan, penempatan kerja, dan disiplin kerja. Selain itu, Suhermin (2020) menyatakan kinerja pegawai dipengaruhi oleh kepuasan dan lingkungan kerja. Maka dari itu, dapat diketahui bahwa variabel – variabel yang memengaruhi kinerja pegawai adalah penempatan kerja, disiplin kerja, iklim kerja, kompensasi, lingkungan kerja, kepuasan, dan pelatihan. Fokus pada penelitian ini hanya menggunakan variabel penempatan dan disiplin yang memengaruhi kinerja. Itu didukung karena variabel penempatan kerja memiliki bpengaruh terhadap kinerja pada Riwukore, dkk (2022), dan juga variabel disiplin memiliki bpengaruh dominan pada Dakhi, dkk (2022).

Permasalahan yang dihadapi oleh Dinas Pariwisata Kabupaten Buleleng yaitu menyangkut dengan kinerja yang dihasilkan para pegawai. Hal yang memperlihatkan adanya permasalahan yang serius dalam aspek kinerja pada instansi ini dapat dilihat pada Tabel 1.1 berikut.

Tabel 1.1
Target dan Capaian Kinerja Dinas Pariwisata Kabupaten Buleleng Tahun 2023

No	Program	Indikator Kinerja	Satuan	Target Kinerja	Realisasi	Tingkat Capaian
1	Destinasi	Jumlah Daya Tarik Destinasi Wisata Unggulan	Destinasi	3.00	2.95	98.333
2	Pemasaran	Peningkatan Kunjungan Wisatawan ke Buleleng	%	5.00	6	120.00
3	Sumber Daya Pariwisata (SDP)	Jumlah SDM Pariwisata Dan Ekonomi Kreatif yang Meningkatkan Kapasitasnya	Orang	305.00	295	96.72
4	Industri	Jumlah Produk Ekonomi Kreatif yang Berdaya Saing	Produk	10.00	9.00	90.00

(Sumber: Dinas Pariwisata Kabupaten Buleleng)

Berdasarkan Tabel 1.1 yang memperlihatkan data capaian kinerja Dinas Pariwisata Kabupaten Buleleng Tahun 2023, dapat dilihat bahwa terdapat indikator kinerja yang realisasinya masih belum mencapai target pada Bidang Destinasi, SDP, dan Industri. upaya yang telah dilaksanakan Dinas Pariwisata Buleleng dalam memaksimalkan hasil kerja pegawainya yaitu dengan membagi tugas pokok dan fungsi berdasarkan jabatan dan bidang guna memenuhi tugas dan tanggung jawab setiap pegawai dengan sebaik-baiknya. Namun, meskipun sudah melakukan upaya peningkatan kinerja melalui pembagian tugas pegawai yang merata, menurut informasi yang didapat, instansi ini juga tidak luput dari target kinerja yang tidak tercapai. Ketidaktercapaian target pada tahun yang bersangkutan juga akan

memengaruhi target yang ditetapkan instansi pada tahun selanjutnya, di mana jika target tidak tercapai, maka pekerjaan tersebut tetap dianggap selesai, namun untuk tahun berikutnya akan dilakukan penurunan target sasaran kerja yang diharapkan untuk mengantisipasi kegagalan seperti sebelumnya.

Meskipun pegawai Dinas Pariwisata Kab. Buleleng secara umum mampu menyelesaikan tugas yang diberikan, namun seringkali hal tersebut dilakukan tidak dalam cara yang efektif. Penyebab utamanya adalah kurangnya koordinasi dalam tim. Tanpa pemahaman yang jelas mengenai tujuan akhir, pegawai cenderung melakukan tugas tanpa melihat gambaran besar yang diinginkan, sehingga menghambat kemampuannya untuk mencapai hasil yang diharapkan. Akibatnya, pegawai cenderung mengalami ketidaktelitian dan bahkan melakukan kesalahan dalam menyelesaikan tugas, sehingga berdampak negatif terhadap kinerja dinas. Selain persoalan efektivitas, penerapan kemandirian masih belum optimal. Kemandirian dalam proses kerja ini tercermin dari kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsi kerjanya atas inisiatif sendiri, tanpa perintah dari atasan. Pada Dinas Pariwisata Buleleng masih terdapat beberapa pegawai yang perlu diperintah untuk tugas yang dikerjakan. Kebiasaan pegawai yang harus menunggu koordinasi dari atasan untuk mendapatkan arahan yang jelas mengenai tugas yang harus dilakukan tentunya akan mengurangi efisiensi kerja, karena semakin banyak waktu yang terbuang akibat dari kurangnya inisiatif pegawai.

Keberhasilan dari suatu organisasi tidak hanya diukur dari kinerja para pegawai, namun juga dapat dicapai melalui peningkatan kinerja. Kinerja pegawai dapat di tingkatkan dengan cara memberikan penempatan kerja yang sesuai dengan bidang atau keahliannya serta memperhatikan kedisiplinan setiap pegawainya,

karena dalam hal ini pegawai pasti memberi hasil kinerja yang maksimal, yang dapat mencapai tujuan organisasi tersebut.

Penempatan kerja merupakan proses menaruh seseorang pada jabatan tertentu yang benar dengan kualifikasi, keterampilan, serta minatnya, hal ini mempertimbangkan kebutuhan dan strategi organisasi. Menurut Mathis & Jackson (dalam Manurung, 2021) Penempatan ialah memposisikan karyawan pada kerjaan yang tepat dengan pengetahuan dan kemampuan mereka. Proses menentukan suatu tugas yang sesuai dengan kualifikasi dan pengalaman seorang karyawan disebut penempatan kerja. Penempatan kerja pasti akan mempengaruhi kinerja karyawan. Agar pegawai dapat bertahan dalam situasi saat ini dan memberikan layanan terbaik kepada masyarakat, semua hal ini harus dipertimbangkan. Menurut Hasibuan (dalam Cakra, 2020) Pegawai ditempatkan pada pekerjaan yang benar dengan keterampilan dan pegetahuannya yang di punya tepat dengan karakteristik pekerjaan. Kesalahan dalam menempatkan pegawai pada pekerjaan akan mendapatkan hasil yang kurang baik. Ketidaktelitian dalam hal ini bisa berakibat pada kurangnya semangat dalam bekerja yang menjadikan rendahnya prestasi kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Riwukore, dkk (2022) menyatakan bahwa penempatan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Penelitian lain oleh Nurkhalisa dan Amirulmukminin (2023) menyatakan penempatan kerja juga berpengaruh positif terhadap kinerja. Namun, penelitian lainnya oleh Lussy (2018) menyatakan bahwa penempatan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja. Serta penelitian oleh Palembang, dkk (2017) menyatakan penempatan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja.

Pada kantor Dinas Pariwisata Buleleng, latar belakang pendidikan menjadi faktor penting dalam penempatan pegawai. Berdasarkan hasil observasi, diketahui bahwa penempatan pegawai sudah didominasi oleh mereka yang ditempatkan dengan posisi yang sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Namun, terdapat beberapa kasus di mana pegawai dikerjakkan pada penempatan kurang tepat dengan latar belakangnya. Ini memerlukan perhatian lebih lanjut dalam manajemen sumber daya manusia di dinas tersebut. Dan juga, pengalaman kerja menjadi pertimbangan penting dalam penempatan pegawai. Dinas Pariwisata Buleleng telah menempatkan para pegawainya pada posisi tertentu sesuai dengan pengalaman yang relevan dibidangnya. Pengalaman tersebut memberikan pegawai kemampuan menghadapi tantangan dan situasi yang kompleks, sehingga meningkatkan kontribusi positif mereka terhadap organisasi.

Faktor kesehatan fisik dan mental pegawai juga selalu diperhatikan di Dinas Pariwisata Kabupaten Buleleng. Pegawai yang berusia lebih tua dan memiliki kondisi kesehatan kurang baik biasanya ditempatkan pada tugas yang tidak mengharuskan mereka bekerja langsung di lapangan. Sebaliknya, pegawai yang masih muda dan sehat secara fisik cenderung ditugaskan untuk kegiatan lapangan, terutama saat dinas ke luar kota. Mengingat sebagian besar pekerjaan di Dinas Pariwisata Buleleng dilakukan di luar kantor, setiap kegiatan memerlukan persiapan fisik, seperti mengangkat meja dan kursi, serta menyiapkan segala perlengkapan kegiatan pelatihan. Oleh karena itu, instansi ini sangat memperhatikan kondisi kesehatan fisik pegawainya dalam menentukan penempatan kerja. Hal tersebut juga dipengaruhi oleh status perkawinan pegawai. Pada Dinas Pariwisata Buleleng, pegawai yang sudah menikah cenderung

memengaruhi kemampuannya untuk terlibat dalam tugas yang membutuhkan kerjasama intensif atau perjalanan dinas. Oleh karena itu, pada saat melakukan perjalanan dinas, pegawai yang sudah menikah dan memiliki anak, ditempatkan pada perjalanan yang lebih rendah. Sedangkan pegawai yang belum menikah ditempatkan pada lokasi yang lebih jauh dan sering berpindah-pindah.

Faktor umur pegawai juga menjadi fokus di kantor Dinas Pariwisata Buleleng. Meskipun pegawai telah ditempatkan sesuai dengan umur, pengalaman, dan keterampilan, masih saja ada tantangan yang dihadapi. Pegawai yang lebih tua merasa sulit beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan praktik kerja baru. Namun di sisi lain, pegawai yang lebih muda menghadapi hambatan untuk mendapatkan kepercayaan dalam lingkungan kerja yang didominasi oleh senior. Meskipun demikian, kolaborasi tetap terjadi antar pegawai dari berbagai rentang usia, mereka saling berkoordinasi dalam menyelesaikan tugasnya. Menempatkan pegawai pada penempatan yang sesuai akan membantu instansi mewujudkan prestasi kerja yang optimal.

Selain persoalan penempatan kerja, disiplin kerja juga menjadi perhatian serius pada kantor Dinas Pariwisata Buleleng. Disiplin kerja merupakan kesiapan dan kemampuan seseorang dalam menjalankan tugasnya dengan patuh terhadap aturan dan prosedur yang berlaku, serta menerima konsekuensi jika melanggar. Siswanto (dalam Wahyuni & Lubis, 2020) menjelaskan disiplin kerja ialah sikap taat pada peraturan yang tertulis maupun tidak dan mampu melewati dan menerima hukuman jika tidak mematuhi aturan. Menurut Ferawati (2017) Disiplin kerja merupakan tingkah laku dan perbuatan pegawai yang tepat dengan aturan instansi sebagai bentuk dalam menciptakan kesadaran akan pentingnya disiplin

kerja, agar tidak terjadi keteledoran dalam melakukan pekerjaan. Disiplin kerja adalah kemampuan pegawai dalam menaati peraturan yang berlaku di kantor. Ini melibatkan kesediaan untuk melaksanakan tugas dengan tepat waktu, konsistensi, dan kualitas yang tinggi. Menurut Siagian (dalam Krisnandi & Nanda, 2021) kedisiplinan merupakan bentuk pelatihan untuk memperbaiki perilaku pegawai sehingga secara sadar bisa untuk kerja secara konsisten serta meningkatkan kinerja. Penelitian oleh Prasetyo dan Puspa (2019) menyatakan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Penelitian yang lain oleh Dakhi, dkk (2022) memberikan informasi bahwa disiplin kerja juga berpengaruh positif terhadap kinerja. Namun, penelitian lainnya oleh Pradipta dan Suhermin (2020) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja. Serta penelitian oleh Muna dan Sri (2022) memberitahukan bahwa disiplin kerja berpengaruh negatif pada kinerja.

Pada Dinas Pariwisata Kab. Buleleng, kehadiran pegawai merupakan hal penting yang mencerminkan disiplin serta tanggung jawab mereka pada pekerjaan yang diemban. Tingkat absensi yang rendah menunjukkan adanya komitmen yang tinggi dari para pegawai untuk memenuhi kewajiban mereka. Pada Dinas Pariwisata Buleleng, beberapa pegawai terlihat mematuhi rutinitas absen pagi dengan tepat waktu, serta selalu mengikuti kegiatan apel pagi sebagai bagian dari kultur kerja yang terorganisir. Namun, tetap ada beberapa pegawai yang kurang konsisten dalam menaati peraturan, seperti merokok pada saat jam kerja, dan ada yang pulang lebih awal atau belakangan untuk menyelesaikan pekerjaan mereka. Selain itu ketaatan pada peraturan kerja dan standar kerja juga menjadi aspek penting. Para pegawai telah menunjukkan kepatuhan mereka terhadap aturan dan prosedur yang telah ditetapkan. Mereka datang tepat waktu dan menyelesaikan tugas-tugas dengan

baik, namun beberapa pegawai sering tidak menyelesaikan pekerjaannya pada waktu yang sudah diatur sebelumnya, kejadian ini karena kurang efektifnya perencanaan, dan berbagai hambatan teknis serta administratif yang menghambat proses kerja.

Tingkat kewaspadaan dan pembaruan informasi mengenai tren pariwisata juga selalu diperhatikan di Dinas Pariwisata Buleleng. Pegawai selalu *update* informasi terkait tren pariwisata, sehingga dinas dapat merespons perubahan pasar secara efektif. Hal ini penting untuk memastikan bahwa dinas dapat menjaga daya saing destinasi pariwisata di garis depan informasi terkini, dinas juga dapat menyesuaikan strategi dan menanggapi perubahan pasar dengan cepat dan efektif. Selain itu, Etika kerja juga menjadi fokus di Dinas Pariwisata Buleleng. Para pegawai telah mempraktikkan etika kerja yang baik dan menjadikan suasana kantor yang aman dan nyaman. Hal tersebut tidak hanya memengaruhi hubungan antar pegawai dan hubungan dengan *stakeholder*, tetapi juga menciptakan reputasi yang baik yang merupakan aset berharga dalam pengembangan pariwisata lokal.

Berdasarkan masalah tersebut, sangat perlu dilakukannya penelitian ini dengan mengangkat judul “Pengaruh Penempatan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Dinas Pariwisata Kabupaten Buleleng”.

1.2 Identifikasi Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, diperoleh permasalahan yang sedang terjadi saat ini pada Dinas Pariwisata Kabupaten Buleleng yaitu sebagai berikut:

- 1) Terjadi ketidaktercapaian target kinerja pegawai pada Dinas Pariwisata Kabupaten Buleleng Tahun 2023
- 2) Terdapat variabel-variabel lainnya yang ikut serta dalam mempengaruhi kinerja pegawai
- 3) Terdapat ketidakkonsistenan antara hasil yang diperoleh dari beberapa penelitian yang berkaitan dengan pengaruh penempatan dan disiplin terhadap kinerja.

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah, maka pembatasan masalah pada hal ini yaitu pada pengaruh penempatan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara pada Dinas Pariwisata Kabupaten Buleleng.

1.4 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan dengan pada latar belakang, identifikasi masalah dan pembatasan masalah yang sudah dijelaskan sebelumnya, rumusan masalah pada penelitian ini yaitu sebagai berikut:

- 1) Bagaimana pengaruh penempatan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara pada Dinas Pariwisata Kabupaten Buleleng?
- 2) Bagaimana pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara pada Dinas Pariwisata Kabupaten Buleleng?

- 3) Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara pada Dinas Pariwisata Kabupaten Buleleng?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada rumusan masalah yang telah disebutkan, maka penelitian ini mempunyai tujuan untuk menguji pengaruh:

- 1) Penempatan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara pada Dinas Pariwisata Kabupaten Buleleng
- 2) Penempatan kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara pada Dinas Pariwisata Kabupaten Buleleng
- 3) Disiplin kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara pada Dinas Pariwisata Kabupaten Buleleng

1.6 Manfaat Hasil Penelitian

- 1) Manfaat Teoretis

Hasil dari penelitian di bidang ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia ini diharapkan mampu memberikan manfaat sebagai bahan bagi penelitian selanjutnya. Disamping itu, diharapkan dapat memperluas pengetahuan dan wawasan yang berkaitan dengan permasalahan kinerja pegawai yang ditimbulkan oleh penempatan kerja dan disiplin kerja.

2) Manfaat Praktis

Sebagai informasi akan pentingnya pengaruh penempatan kerja dan disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja, sehingga diharapkan penelitian ini dapat digunakan oleh Dinas Pariwisata Kabupaten Buleleng dalam menentukan keputusan yang benar dalam peningkatan kinerja para pegawai pada umumnya.

