

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Dunia pekerjaan kinerja pegawai sangat dibutuhkan. Proses kesuksesan suatu pekerjaan merupakan hasil dari sebuah pencapaian yang telah dilakukan oleh seorang pegawai. kinerja pegawai harus memiliki adanya usaha, loyalitas, potensi diri, dan moral kerja. Kinerja pegawai salah satunya dapat dilihat dari bagaimana tingkat kedisiplinan yang diraih oleh pegawai, dalam hal melayani masyarakat. Kinerja pegawai juga harus berdasarkan standar pelayanan, selain itu kinerja pegawai sangat berpengaruh dengan kerja pegawai yang produktif sehingga menciptakan SDM yang berkualitas.

Menurut Budihardjo, M. (2015:7) Dengan semakin menjamurnya organisasi perusahaan di tanah air, setiap perusahaan yang baru lahir ataupun yang sudah terlebih dulu berdiri, mau tak mau harus selalu siap dalam menghadapi setiap persaingan usaha. Semakin banyaknya perusahaan yang lahir, dengan sendirinya akan diikuti dengan semakin banyaknya kebutuhan Sumber Daya Manusia (SDM) yang akan dilibatkan dalam mengawali perusahaan-perusahaan tersebut. Masalahnya, tidak semua orang memiliki kualifikasi atau potensi diri yang sesuai dengan kebutuhan yang diinginkan oleh perusahaan ataupun instansi. Pentingnya upaya penilaian pegawai dalam rangka seleksi pada proses rekrutmen, agar dapat memperoleh Sumber Daya Manusia (SDM) yang kompeten dan sesuai dengan kebutuhan instansi pemerintahan.

Sumber daya manusia (SDM) menjadi tolak ukur dan pemegang peranan penting untuk sebuah keberhasilan dalam instansi, Sumber daya manusia juga memberikan dampak yang signifikan bagi kemajuan dalam dunia kerja baik instansi maupun industri. Instansi akan berjalan sesuai dengan harapan dan tujuan apabila terdapat sumber daya manusia yang memiliki kinerja berkualitas dan kuantitas. Arti pentingnya kinerja dapat dilihat dengan jelas yaitu bahwa penilaian kinerja tidak sekedar menilai yaitu mencari aspek dari pegawai tentang kenaikan atau penurunan sistem kerja, tetapi lebih luas lagi yaitu membuat pegawai merasa harus bisa mencapai kinerja yang diharapkan oleh instansi dan berorientasi pada pengembangan pegawai.

Berdasarkan kebijakan Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri menjelaskan pada Pasal 2 bahwa “Penilaian Kinerja PNS bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang didasarkan pada sistem prestasi dan sistem karier.” Pada Pasal 3 menjelaskan bahwa “Penilaian Kinerja PNS sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat individu dan tingkat unit atau organisasi, dengan memperhatikan target, capaian, hasil, dan manfaat yang dicapai, serta perilaku PNS.

Untuk melaksanakan kebijakan tersebut, kesiapan serta kemampuan yang harus dilakukan para pegawai untuk menyelaraskan kinerja. Dari beberapa kegiatan yang merupakan bagian terstruktur dengan penilaian kinerja harus diterapkan seperti penetapan target kinerja yang spesifik, terukur, dan mempunyai tingkatan kemudahan yang sedang dan memiliki batas waktu (Hariandja 2002:197).

Selanjutnya hal penting dalam memudahkan pegawai dalam mencapai sebuah kinerja yang telah ditetapkan dan akan memudahkan kegiatan penilaian kinerja ialah dengan menentukan sasaran dan standar yang jelas. Menurut Hasibuan, (2005: 128) Produktivitas merupakan perbandingan antara keluaran dan masukan serta mengutamakan cara pemanfaatan baik terhadap sumber-sumber dalam memproduksi suatu barang atau jasa.

Produktif menjadi bagian dalam kemampuan seseorang untuk melakukan kegiatan yang menghasilkan sesuatu, berupa hal baru yang didapat dari membaca, benda, tulisan, dan hal baik lainnya. Produktif seseorang menjadi tolak ukur sebuah cara seseorang ingin mencapai tujuannya, dengan menjadi produktif yang memiliki keterkaitan dengan produktivitas akan mampu memperlihatkan atau mengukur efisiensi situasi maupun sikap mental seseorang dalam menghadapi sebuah permasalahan maupun tantangan dalam sebuah kinerja.

Produktivitas kerja pegawai menjadi kunci sukses dan syarat penting dalam menjalankan sebuah pekerjaan, para pegawai sangat di harapkan dapat memenuhi kriteria maupun *output* (hasil kerja) yang dapat dirasakan pada setiap instansi. Produktivitas memiliki dampak yang begitu kuat dalam instansi dan juga menyebabkan turunnya kualitas tenaga kerja seperti kurangnya kedisiplinan, etos kerja yang menurun, pengawasan atau koordinasi yang kurang ketat. Menurut Teguh Sulistiyani Ambar (2004:329) ada sejumlah permasalahan yang dihadapi oleh birokrasi Indonesia, permasalahan tersebut antara lain besarnya jumlah ASN daerah dan tingkat pertumbuhan yang tinggi dari tahun ke tahun, rendahnya kualitas

dan ketidaksesuaian kompetensi yang dimiliki, kesalahan penempatan dan ketidakjelasan jalur karier yang dapat ditempuh.

Untuk itu, peranan produktivitas sangat penting karena menjadi salah satu indikator untuk mengatur tingkat efisiensi dan pencapaian prestasi pada instansi. Di samping itu para pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Kabupaten Malang harus memiliki kemampuan dan kesadaran diri yang tinggi pula, sebagai salah satu usaha meningkatkan dan memperbaiki cara kerja produktivitas kerja pegawai yang mana nantinya akan mempengaruhi rancangan penyelenggaraan program pemerintahan nasional.

Namun ada beberapa hal yang menjadi permasalahan dalam kinerja pegawai sehingga menyebabkan turunnya kualitas potensi setiap pegawai dalam menjalankan pekerjaan pada setiap bidang yang telah ditentukan. Widya Wicaksono Kristian (2006:7) menyatakan sebuah kenyataan yang terjadi dalam kehidupan sehari – hari tentang birokrasi dinyatakan bahwa mereka, Pegawai Negeri Sipil Daerah kerja santai, pulang cepat dan mempersulit urusan serta identik dengan sebuah adagium *“mengapa harus dipermudah apabila dapat dipersulit”*. Gambaran umum tersebut sudah sedemikian melekatnya dalam benak publik di Indonesia sehingga banyak kalangan yang berasumsi bahwa perbedaan antara dunia preman dengan birokrasi hanya terletak pada pakaian dinas saja.

Revisi Renstra BKD Provinsi Malang (2014-2019: II-54) mengatakan bahwa :

Begitu parahnya pandangan masyarakat mengenai Pegawai Negeri Sipil Daerah. Pemerintah Daerah Kabupaten Malang melaporkan, 55 persen dari total Pegawai Negeri Sipil Daerah sekitar 3,6 juta orang berkinerja buruk. Para pekerja ini hanya mengambil gajinya tanpa berkontribusi berarti

terhadap pekerjaannya. Oleh karena itu, pemerintah akan menawarkan relokasi dan pendidikan tambahan.

Kiki Anggraini dalam jurnal Pengembangan Kapasitas Pegawai Untuk Mewujudkan *Good Governance* (Artika & Prasetia, 2014) menyatakan bahwa, terdapat beberapa permasalahan berkaitan dengan peran BKD Kabupaten Malang dalam melaksanakan tupoksinya. Sedangkan semakin hari tuntutan akan good governance semakin mendesak. Oleh karena itu BKD Kabupaten Malang dituntut untuk selalu berupaya keras mengembangkan produktivitas, kemampuan dan meningkatkan kualitas kinerja pegawai internalnya agar lebih berkomitmen dan profesional dalam setiap pelayanan prima dari semua aspek.

Berdasarkan indeks profesionalitas pegawai yang ada di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Malang yang tolak ukurnya terdiri dari kualifikasi, kompetensi, kinerja dan disiplin dari berbagai jenjang PNS atau pegawai tahun 2021 dominan dengan kategori “Cukup” dan “Kurang” .

Salah satu penyebab rendahnya kualitas pegawai tersebut adalah kurang adanya tindakan kedisiplinan dan motivasi sehingga mengurangi produktivitas kinerja pegawai, terutama yang dilakukan oleh aparatur sipil daerah. Pembangunan yang aktif di Indonesia seringkali menghadapi banyak kendala dan permasalahan yang sangat kompleks. Hal ini dapat mengganggu kehidupan berbangsa dan bernegara. Peningkatan kedisiplinan, motivasi dan kesadaran diri dalam penilaian kinerja produktivitas pegawai merupakan salah satu upaya untuk mengatasi kendala tersebut.

Berdasarkan ulasan di atas, maka peneliti tertarik untuk menjadikan latarbelakang penelitian yang selanjutnya diangkat dengan judul **Implementasi Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Kabupaten Malang .**

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini ialah sebagai berikut :

1. Bagaimana Implementasi Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Kabupaten Malang?
2. Apa saja faktor pendukung dan faktor penghambat dalam Implementasi penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Kabupaten Malang?

1.3 Tujuan Penelitian

Dalam melakukan penelitian ini, penulis bermaksud untuk memperoleh data dan informasi sebagai berikut :

1. Untuk mendeskripsikan Implementasi Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Kabupaten Malang
2. Untuk mendeskripsikan faktor pendukung dan faktor penghambat dalam Implementasi Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Badan

Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)
Kabupaten Malang.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

1. Dari segi ilmiah, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi dalam pengembangan dan menambah khasanah ilmu administrasi publik.
2. Dapat dijadikan sebagai acuan atau referensi pada penelitian dengan topik sejenis

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Untuk memberikan saran dan masukan yang bermanfaat bagi dinas tentang Implementasi Penilaian Kinerja dan implikasi terhadap produktivitas pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Kabupaten Malang.
2. Bagi penulis sebagai bahan dalam menyelesaikan perkuliahan di Universitas Merdeka Malang
3. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan bahan kepustakaan untuk peneliti selanjutnya terkhusus pada FISIP UNMER MALANG