

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting, terutama bagi suatu organisasi atau perusahaan, baik yang bergerak dalam bidang produksi barang maupun dalam bidang pelayanan jasa. Setiap organisasi pemerintah maupun swasta dituntut bekerja lebih efektif dan efisien. Oleh karena itu ketertiban tenaga kerja dalam aktifitas perusahaan perlu dilengkapi kemampuan dalam hal pengetahuan maupun keterampilan. Untuk itu, faktor sumber daya manusia perlu mendapat prioritas utama dalam pengolaannya agar pemanfaatan sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi atau perusahaan tersebut dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Suatu organisasi baik dalam bentuk pemerintah maupun swasta dapat berjalan dengan efektif apabila berbagai fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengawasan yang terdapat didalamnya berjalan dengan baik, serta didukung oleh berbagai unsur-unsur penunjangnya yang tersedia dan memenuhi persyaratan.

Pada suatu organisasi sekarang ini permasalahan penting yang sering dihadapi oleh para pimpinan adalah bagaimana upaya yang harus dilakukan agar pegawai bisa bekerja secara efektif. Dalam upaya meningkatkan keefektifan kerja pegawai ini, erat kaitannya dengan usaha dalam melakukan pengawasan serta menciptakan sebuah lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif bagi pegawainya. Hal ini ditujukan untuk mendorong pegawai agar dapat bekerja optimal sehingga dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi. Efektivitas

kerja pegawai merupakan salah satu faktor yang berperan penting dalam kegiatan organisasi yang perlu dibina dan dikembangkan agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif. Suatu pekerjaan dikatakan efektif bila tercapainya berbagai sasaran yang telah ditetapkan tepat pada waktunya dengan menggunakan sumber-sumber tertentu yang dialokasikan untuk melakukan berbagai kegiatan yang dimaksud. Efektivitas kerja pegawai dapat ditentukan dengan membandingkan antara waktu kerja yang telah ditetapkan dengan waktu yang dibutuhkan pegawai, dan juga dapat dibandingkan antara hasil atau kualitas yang dicapai dengan kualitas yang telah ditetapkan. Jika pelaksanaan kerja yang dilakukan pegawai lebih baik dari yang ditetapkan maka pegawai tersebut tergolong sebagai pegawai yang efektif.

Efektivitas kerja pegawai adalah penyelesaian pekerjaan tepat waktu sesuai dengan yang telah ditetapkan, artinya pelaksanaan suatu pekerjaan dinilai baik atau tidaknya sangat tergantung pada penyelesaian akhir pekerjaan. Pentingnya efektivitas kerja dalam pencapaian tujuan organisasi merupakan kunci dari kesuksesan organisasi. (Argris dalam Tangkilisan, 2005:139) menyatakan bahwa efektivitas kerja adalah keseimbangan atau pendekatan optimal pada pencapaian tujuan, kemampuan, dan pemanfaatan tenaga manusia. Jadi konsep tingkat efektivitas menunjukkan pada tingkat seberapa jauh organisasi melaksanakan kegiatan atau fungsi-fungsi sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan menggunakan secara optimal alat-alat dan sumber-sumber yang ada.

Menurut Kusdi (2009:94) efektivitas kerja adalah sejauh mana organisasi mencapai berbagai sasaran (jangka pendek) dan tujuan (jangka panjang) yang

telah ditetapkan, dimana penetapan sasaran-sasaran dan tujuan-tujuan itu mencerminkan kepentingan subjektif penilai dan tahap pertumbuhan organisasi. Sementara Robbins dan Coulter (2010:08) yang mengungkapkan bahwa efektivitas sering diartikan sebagai “mengarjakan hal yang tepat” yaitu menjalankan aktivitas-aktivitas yang secara langsung membantu organisasi mencapai berbagai sasarnya. efektivitas kerja adalah pencapaian sasaran yang telah disepakati atas usaha bersama. Tingkat pencapaian sasaran itu menunjukkan tingkat efektivitas.

Dalam usaha meningkatkan efektivitas kerja pegawai diperlukan analisis terhadap berbagai faktor-faktor yang mempengaruhinya dengan cara melakukan penilaian terhadap seluruh kegiatan yang telah direncanakan sebelumnya. Aktivitas ini biasa disebut dengan penilaian kinerja, dengan melakukan penilaian kinerja terhadap pegawai diharapkan dapat meningkatkan pula efektivitas kerja pegawai suatu organisasi. Dengan adanya penilaian kinerja maka pegawai akan merasa termotivasi dan menjadi lebih semangat lagi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya untuk mencapai target yang telah ditetapkan atau oleh perusahaan. Penilaian kinerja pegawai adalah suatu proses yang memungkinkan organisasi mengetahui, mengevaluasi, mengukur dan menilai kinerja anggota-anggotanya secara tepat dan akurat. Penilaian ini bertujuan untuk menilai secara menyeluruh terhadap pelaksanaan pekerjaan serta perilaku kerja pegawai yang berada dalam organisasi untuk memastikan bahwa semua pekerjaan yang telah dilaksanakan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan.

Menurut Sedarmayanti (2016:284) bahwa penilaian kinerja adalah sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang pegawai telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa penilaian kinerja tidak hanya penting bagi pegawai, tetapi juga bagi pimpinan, karena dengan adanya penilaian kinerja, pimpinan dapat mengetahui sejauh mana potensi pegawainya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sehingga dari hasil penilaian tersebut, perusahaan dapat mengembangkan suatu perencanaan sumber daya manusia secara menyeluruh dalam menghadapi masa depan perusahaan.

Hal tersebut juga diperkuat oleh pernyataan dari Amins (2012:94) yang mengatakan bahwa penilaian kinerja yang efektif berfokus pada serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang menjadi kewajibannya serta hasil yang diperolehnya dalam menyelesaikan pekerjaannya tersebut. Dalam hal ini dapat diartikan bahwa efektivitas kerja pegawai dapat lahir apabila dilakukannya penilaian kinerja secara efektif. Dengan adanya penilaian kinerja, pegawai dapat mengetahui kelebihan dan kekurangan dirinya serta apa saja yang bisa ia hasilkan untuk kemajuan tempat ia bekerja dan hal-hal yang perlu diperbaiki dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dalam bekerja sehingga akan mendorong pegawai tersebut untuk lebih efektif dan efisien lagi dalam melakukan pekerjaannya dan lebih bertanggung jawab terhadap masing-masing tugas yang diberikan perusahaan.

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena dengan

adanya kebijakan atau penilaian prestasi kerja berarti organisasi telah memanfaatkan secara baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Untuk keperluan penilaian kinerja pegawai diperlukan adanya informasi yang lengkap tentang prestasi kerja masing-masing individu. Disamping informasi yang lengkap, informasi juga diharapkan berkualitas, artinya mampu menggambarkan kinerja pegawai secara baik, disamping itu informasi tersebut juga diperlukan untuk perencanaan karier bagi masing-masing pegawai. Dengan adanya penilaian kinerja berarti para pegawai mendapatkan perhatian khusus terhadap tugas dan pekerjaan yang diberikan sehingga mereka akan memiliki kesadaran dan tanggungjawab serta termotivasi untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan tersebut secara efektif atau tepat waktu.

Dinas kearsipan dan Perpustakaan Provinsi Gorontalo merupakan instansi pemerintah yang bergerak dibidang pelayanan jasa dalam hal penyediaan serta peminjaman buku. Pelaksanaan penilaian kinerja yang ada di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Provinsi Gorontalo ini dilakukan setiap tahun. Pada awal tahun pegawai harus menyusun perencanaan kerja selama satu tahun kedepan dan akan dievaluasi setiap bulannya. Penilaian kinerja pegawai dinilai berdasarkan dua unsur penilaian yaitu perilaku kerja dan sasaran kerja pegawai (SKP). Penilaian perilaku kerja dapat berupa orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerja sama dan kepemimpinan, sedangkan sasaran kerja pegawai (SKP) berupa hasil kerja pegawai itu sendiri. Penilaian kinerja ini juga dapat digunakan sebagai acuan dalam melakukan kenaikan pangkat, pemberian kompensasi serta pelatihan dan pengembangan .

**Pencapaian Kinerja Pelayanan Perangkat Daerah  
Dinas Kearsipan Dan Perpustakaan Provinsi Gorontalo  
Tabel 1.1**

No	Bidang	Capaian Per tahun					
		2012	2013	2014	2015	2016	2017
1.	Sekretariat	91 %	98 %	98 %	98 %	89 %	90 %
2.	Perpustakaan	96 %	91 %	89 %	78 %	98 %	92 %
3.	Kearsipan			94 %	93 %	99 %	95 %

*Sumber : Kantor Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Provinsi Gorontalo tahun 2012-2017.*

Tabel di atas menunjukkan persentase pencapaian kinerja pelayanan pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Provinsi Gorontalo pada tahun 2012-2017. Dapat dilihat bahwa capaian kinerja pelayanan pegawai sudah bisa dikatakan baik seperti yang ada pada tabel di atas, walaupun ada bagian yang mengalami penurunan pada tahun-tahun tertentu. Penurunan kinerja itu pada dasarnya diakibatkan karena tiap tahunnya ada bagian yang program kerjanya selalu berubah atau disesuaikan sesuai dengan rencana kerja. Capaian ini juga muncul ketika program tertunda yang dapat disebabkan karena minimnya anggaran. Dan dari alasan itu target tidak tercapai sesuai dengan standar waktu yang telah ditetapkan sehingganya capaian berkurang.

Berdasarkan pengamatan peneliti pada studi awal dilokasi penelitian bahwa fenomena masalah yang berhubungan dengan kinerja sudah cukup baik dilihat dari presentase kinerja, hanya saja ada beberapa kekurangan dilihat dari kualitas kerja misalnya pengaturan buku atau pengklasifikasian buku kurang teratur sehingga pemustaka kesulitan mencari literatur yang dibutuhkan, selain itu

ruangan perpustakaan yang seharusnya senyap kadangkala menimbulkan suara yang mengganggu konsentrasi para pembaca dan ada beberapa pegawai kadang tidak sabar dan memberikan pelayanan kurang memuaskan sehingganya ada beberapa keluhan dari pemustaka.

Disamping itu di lihat dari kuantitas pekerjaan atau volume pekerjaan yang dihasilkan sedikit tertunda karena pencarian literatur yang pada dasarnya tidak diklasifikasikan dengan baik dan selain itu pada bagian pelayanan yang bertugas melayani pemustaka yang ingin mengembalikan buku tidak langsung mengembalikan literatur tersebut pada tempatnya, sehingga pemustaka lain yang membutuhkan literatur tersebut tidak dapat menemukannya.

Selanjutnya dilihat dari ketepatan waktu kerja sudah cukup baik, tapi jika dilakukan perbandingan antara beban kerja dan jumlah pegawai tidak seimbang sehingganya membutuhkan waktu lama untuk mengerjakan pekerjaannya. Untuk itu ketepatan waktu sedikit meleset dari standar waktu kerja. Selain itu masih terdapat beberapa pegawai yang sering datang tidak tepat pada waktu jam masuk kerja

Efektivitas kerja pegawai juga bersangkutan dengan kedisiplinan pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsi yang menjadi tanggung jawabnya. Peningkatan kualitas dan efektivitas pegawai dapat dilakukan melalui upaya pendisiplinan pegawai dalam berbagai bentuk. Salah satunya yaitu dengan disiplin waktu masuk dan keluar kerja. Apabila seorang pegawai tidak disiplin tentu saja akan menghambat dalam pelaksanaan tugasnya dan hal ini akan berdampak

terhadap efektivitas kerja pegawai itu sendiri. Berikut adalah daftar rekapitulasi absensi perbulan pada tahun 2017.

**Rekapitulasi Absensi Pegawai  
Dinas Kearsipan Dan Perpustakaan Provinsi Gorontalo**

**Tabel 1.2**

No	Bulan	Tingkat Absensi (%)
1.	Januari	70 %
2.	Februari	88 %
3.	Maret	89 %
4.	April	81 %
5.	Mei	90 %
6.	Juni	75 %
7.	Juli	75 %
8.	Agustus	82 %

*Sumber : Kantor Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Provinsi Gorontalo tahun 2017.*

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa rekapitulasi absensi dari bulan kebulan ada yang mengalami penurunan dan ada yang mengalami peningkatan. Dari menurunnya absensi tersebut dapat menyebabkan pengaruh yang negatif terhadap setiap pekerjaan yang akan diberikan kepada setiap pegawai yang ada pada Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Provinsi Gorontalo, sehingga ini mengindikasikan bahwa pencapaian hasil kegiatan yang telah direncanakan belum optimal dalam mencapai target yang telah ditetapkan sebelumnya. Hal ini tentu saja dapat menghambat efektivitas kerja pegawai. Karena pekerjaan yang harusnya bisa diselesaikan dalam beberapa hari justru harus tertunda karena ketidakhadiran dari pegawai bersangkutan.



Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti, permasalahan yang ada yaitu kualitas pelayanan yang ada di kantor Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Povinsi Gorontalo masih kurang maksimal serta masih rendahnya kesadaran beberapa pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu kerja yang telah ditetapkan, hal ini tentu saja dapat menghambat keefektifan kerja seorang pegawai, karena pekerjaan yang seharusnya bisa diselesaikan hanya dalam beberapa hari justru harus tertunda karena sering mengulur-ngulur pekerjaan. Selain itu masih kurangnya perhatian pegawai dalam menaati peraturan kerja, seperti apel pagi, masuk dan pulang tidak tepat pada waktunya.

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang **“Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Provinsi Gorontalo”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

1. Kualitas pelayanan yang ada masih kurang maksimal.
2. Masih rendahnya kesadaran pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.
3. Kurangnya perhatian pegawai dalam menaati peraturan kantor.

## **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas dapat dirumuskan masalah penelitian yakni apakah terdapat pengaruh antara penilaian kinerja terhadap efektivitas kerja pegawai di Kantor Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Provinsi Gorontalo.

## **1.4 Tujuan Penelitian**

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar Pengaruh Penilaian Kinerja terhadap Efektivitas kerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Provinsi Gorontalo.

## **1.5 Manfaat Penelitian**

### **1.5.1 Manfaat Teoritis**

- a. Sebagai tambahan ilmu pengetahuan mengenai penilaian kinerja dan efektivitas kerja bagi pembaca.
- b. Sebagai media bagi penulis untuk mempraktekkan teori yang didapatkan dibangku kuliah dengan kenyataan yang ada didalam perusahaan.

### **1.5.2 Manfaat Praktis**

- a. Hasil penelitian diharapkan akan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam melakukan penilaian kinerja agar tercapai efektivitas kerja yang optimal.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran tentang bagaimana pengaruh penilaian kinerja terhadap efektivitas kerja.