

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Perkembangan terbaru memandang pegawai bukan sebagai sumber daya belaka, melainkan lebih berupa modal atau aset bagi institusi atau organisasi. Karena itu kemudian muncullah istilah baru di luar *H.R.* (*Human Resources*), yaitu *H.C.* atau *Human Capital*. Disini sumber daya manusia dilihat bukan sekadar sebagai aset utama, tetapi aset yang bernilai dan dapat dilipatgandakan dan dikembangkan, juga sebagai investasi bagi institusi atau organisasi lebih mengemuka.

Sumber daya manusia telah menjadi salah satu pemain penting di dalam fungsi manajemen secara keseluruhan. Setiap organisasi akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja aparatur sipil negara, dengan harapan apa yang menjadi tujuan organisasi akan tercapai. Oleh sebab itu, organisasi mendorong pegawainya agar dapat berprestasi dan mampu menciptakan situasi dan kondisi yang kondusif sehingga pegawai tidak akan mengalami kejenuhan, kebosanan, dan malas bekerja yang mengakibatkan kendurnya semangat kerja.

Manusia sebagai salah satu sumber daya utama yang terampil sangat dibutuhkan didalam berbagai bidang karena sudah merupakan tuntutan dunia global yang tidak dapat ditunda dan ditawar-tawar lagi. Dalam sebuah organisasi sumber daya manusia perlu dikelola dan didayagunakan secara produktif. Pengelolaan dan pendayagunaan

sumber daya manusia tersebut ditujukan untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu yang bersangkutan dalam lingkup pekerjaan.

Keberadaan manusia merupakan aset (kekayaan) utama yang sangat berperan dalam pencapaian tujuan organisasi keberadaan sumber daya manusia sangat menentukan tingkat keefektifan dan keefesienan organisasi dalam mewujudkan tujuannya. Pengembangan sumber daya manusia adalah suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai tujuan pembangunan bangsa dan mempunyai peran penting dalam mencapai keberhasilan.

Peran penting sumber daya manusia seutuhnya yaitu sebagai modal dasar untuk melaksanakan manajemen dengan meningkatkan efisiensi, mutu, dan pemerataan pelayanan. Efisiensi pendidikan diperoleh melalui profesionalisme Sumber Daya Manusia dalam mengelola sumber daya yang ada dan segala kepentingan. Oleh sebab itu sumber daya yang ada harus dapat dimanfaatkan seoptimal mungkin dalam rangka peningkatan efisiensi pengelolaan.

Prestasi kerja pegawai mempunyai keterkaitan dengan hasil kerja pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas mereka dan selanjutnya akan berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi. Sehubungan dengan hal dimaksud perlu diadakan pembinaan pegawai secara terus menerus, sehingga mereka mampu menghasilkan sesuatu yang berguna bagi diri sendiri maupun organisasi.

Kinerja dapat pula diartikan sebagai prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja (Suwatno dan Donni, 2013: 196). Selain itu Mangkunegara (2014: 9) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Suatu langkah mengadakan penilaian prestasi kerja itu berarti suatu organisasi telah memanfaatkan secara baik atas sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi. Sedangkan untuk hasil penilaian tersebut diperlukan sebagai masukan dan juga umpan balik dalam mempertimbangkan gaji atau kompensasi, promosi, tindakan disiplin, dan juga merupakan umpan balik untuk meningkatkan motivasi dan pengarahannya perbaikan, dan perencanaan pelatihan atau pengembangan SDM berikutnya. Menurut Handoko (2010:135) Penilaian prestasi kerja merupakan proses dimana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pegawai.

Pembinaan pegawai tidak dapat dipisahkan dari kedudukan mereka sebagai manusia yang tidak terlepas dari kebutuhan, kemampuan dan kepribadian yang dapat dikembangkan. Oleh karena itu pembinaan prestasi kerja pegawai harus dapat menyentuh semua itu. Pada kenyataannya seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang berasal dari dalam lingkungan organisasi maupun di luar lingkungan organisasi. Untuk itu seorang atasan perlu

mempunyai ukuran prestasi kerja para pegawai supaya tidak timbul suatu masalah.

Informasi tentang prestasi kerja pegawai juga diperlukan pula bila suatu saat atasan ingin mengubah sistem yang ada. Kita sering terjebak untuk menilai seorang pegawai berprestasi kerja buruk, padahal sistem atau peralatan yang tidak memadai. Prestasi kerja yang baik merupakan keadaan yang diinginkan dalam kehidupan kerjanya. Seorang pegawai akan memperoleh prestasi kerja yang baik bila hasil kerjanya sesuai dengan standar baik kualitas maupun kuantitas. Prestasi kerja merupakan bagian yang sangat penting dan menarik karena terbukti sangat penting manfaatnya.

Suatu lembaga menginginkan pegawai untuk belajar sungguh-sungguh sesuai dengan kemampuan yang dimiliki untuk mencapai kerja yang baik tanpa adanya prestasi kerja yang baik dari seluruh anggota perusahaan atau badan usaha, maka keberhasilan lembaga dalam mencapai tujuan akan sulit tercapai. Agar pegawai dapat bekerja sesuai yang diharapkan, maka dalam diri seorang pegawai harus ditumbuhkan motivasi bekerja untuk meraih segala sesuatu yang diinginkan.

Apabila semangat kerja menjadi tinggi maka semua pekerjaan yang dibebankan kepadanya akan lebih cepat dan tepat selesai karena prestasi kerja pegawai mempunyai keterkaitan dengan hasil kerja pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas mereka dan selanjutnya akan berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dalam rangka melaksanakan

azaz desentralisasi, maka urusan–urusan pemerintah yang telah diserahkan kepada daerah pada dasarnya, menjadi wewenang dan tanggungjawab daerah sepenuhnya. Sehingga prakarsa sepenuhnya diserahkan kepada daerah dengan baik yang menyangkut penentuan kebijakan, perencanaan, pelaksanaan maupun yang menyangkut pembiayaan.

Metode penilaian prestasi kerja yang digunakan adalah Metode rating scale dipilih karena sesuai dan dapat menyelesaikan permasalahan ini. Hal ini dikarenakan rating scale dapat menentukan penilaian kinerja pegawai dengan menggunakan skala dalam mengukur faktor-faktor kinerja (performance factor). Sebab metode rating scale yang digunakan untuk menilai prestasi kerja di Kantor DPRD Provinsi Gorontalo.

Metode rating scale merupakan metode yang paling umum digunakan oleh perusahaan dalam menilai kinerja pegawai karena metode ini membutuhkan sedikit waktu, biaya, dan pelatihan. Rating scale adalah penilaian yang didasarkan pada suatu skala tertentu dari rendah sampai tinggi.

Sejalan dengan itu, birokrasi adalah unsur sumber daya manusia penyelenggara tugas pemerintahan dan Pembangunan di lingkup pemerintah Provinsi Gorontalo. Posisi dan peran birokrasi menjadi sangat kuat dan dominan, karena selain berpengaruh terhadap kehidupan ekonomi juga berpengaruh terhadap kehidupan politik. Dalam birokrasi fungsi ASN sangat menentukan dalam pelayanan masyarakat, membantu

melaksanakan tugas dan tanggung jawab pemerintah sehingga roda perkembangan dan kemajuan daerah meningkat.

Pemerintah dalam hal ini Pemerintah Provinsi Gorontalo Membentuk Peraturan Gubernur Nomor 50 Tahun 2016 tentang Sistem Pengukuran Prestasi Kerja Aparatur Sipil Negara Berbasis Revolusi Mental di Lingkungan Pemerintah Provinsi Gorontalo. Sistem Pengukuran Prestasi Kerja ini berbasis revolusi mental, sebagai penjabaran Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) yang tertuang dalam NAWACITA Presiden Joko Widodo dan Wapres Jusuf Kalla.

Dalam Peraturan Gubernur Nomor 50 Tahun 2016 ini pemerintah Provinsi Gorontalo jelas sangat mengupayakan tahap-tahap peningkatan kualitas ASN baik dari segi Disiplin dan Kinerja yang di upayakan dalam Siransija. Peraturan Gubernur ini berlaku pada seluruh Instansi lingkup pemerintah provinsi Gorontalo salah satunya pada kantor DPRD Provinsi Gorontalo

Tabel 1.1
 Hasil Penilaian Prestasi Kerja
 Kantor DPRD Provinsi Gorontalo
 Per 31 Desember 2016-2018

No.	Sasaran Kerja Pegawai	Prestasi Kerja 2016		Prestasi Kerja 2017		Prestasi Kerja 2018	
		Target	Capaian	Target	Capaian	Target	Capaian
1.	Kualitas	100 %	70 %	100 %	74 %	100 %	75 %
2.	Kuantitas	100 %	72 %	100 %	76 %	100 %	85 %
3.	Ketepatan Waktu	100 %	71 %	100 %	75 %	100 %	80 %
4.	Efektivitas	100 %	71 %	100 %	74 %	100 %	75 %
5.	Kemandirian	100 %	67 %	100 %	69 %	100 %	70 %
6.	Komitmen Kerja	100 %	72 %	100 %	74 %	100 %	75 %

Sumber : Data Internal Hasil Penilaian Prestasi Kerja Kantor DPRD Provinsi Gorontalo

Keterangan :

1. Kualitas kerja pegawai yaitu kualitas kerja yang mengacu pada kualitas sumber daya manusia seperti pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai
2. Kuantitas kerja pegawai adalah jumlah pekerjaan yang dikerjakan oleh pegawai dengan banyaknya waktu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan
3. Ketepatan waktu adalah ketepatan dalam melaksanakan pekerjaan sesuai waktu yang telah ditentukan
4. Efektivitas yang dimaksud adalah pekerjaan yang dikerjakan oleh pegawai tepat waktu.
5. Kemandirian yaitu seorang pegawai tanpa meminta bantuan pegawai lain dalam menyelesaikan tanggungjawab dalam menyelesaikan pekerjaan yang kerjakan.

6. Komitmen yaitu seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan yang kerjakan

Berdasarkan tabel di atas dalam hasil penilaian prestasi kerja yakni disebabkan oleh kompetensi para aparat sipil negara dalam melaksanakan pekerjaan masih kurang. Seperti halnya masih kurang prestasi kerja dan hasil dari pengembangan yang diikuti oleh para aparat sipil negara. Hal ini diduga karena perilaku sebagian para aparat sipil negara tidak mencerminkan seseorang aparatur sipil negara, setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan, perilaku tersebut tidak patut dicontoh, seperti merokok di dalam ruangan pendingin, tidur pada saat jam kantor dan istirahat yang terlalu lama, serta kurangnya kemampuan dan tidak berkompeten dalam melakukan tugas terlihat oleh peneliti saat melakukan observasi.

Pengembangan didalam diri pegawai belum sepenuhnya dapat diaplikasikan di kantor DPRD Provinsi Gorontalo dan prestasi kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) masih rendah, seperti Prestasi kerjanya belum berkembang secara signifikan. Kemudian jarang diberikan penghargaan kepada para pegawai sehingga tidak ada semangat ataupun tolak ukur bagaimana kantor DPRD Provinsi Gorontalo tersebut harus mencapai target yang diharapkan, karena jika ada tolak ukur, penghargaan setidaknya bisa dipertahankan, kalau bisa ditingkatkan lagi, agar Kantor DPRD Provinsi Gorontalo yang yang saya teliti menjadi kantor yang benar-benar berkompeten atas para Aparatur Sipil Negara (ASN).

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan oleh peneliti bahwa seoptimal apapun upaya Pemerintah Provinsi Gorontalo khususnya kantor DPRD Provinsi Gorontalo tetap saja masih ada Faktor-faktor ataupun kendala-kendala yang timbul dalam proses peningkatan efektifitas disiplin Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) seperti masih adanya pelanggaran Disiplin (Faktor Individual) sehingga berpengaruh terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN).

Adanya hambatan seperti adanya masalah koneksi pada saat penginputan di sistem mengalami gangguan atau kurangnya daya kecepatan dalam mengakses aplikasi, rusaknya mesin *finger* (Faktor Sistem) sehingga berdampak terlambatnya proses penilaian disiplin kinerja ASN, hal ini mengakibatkan lambatnya pembayaran tunjangan kinerja daerah pada kantor DPRD Provinsi Gorontalo. Banyak hal yang dapat mempengaruhi pengembangan aparatur sipil negara, khususnya pada kantor DPRD Provinsi Gorontalo, untuk itu baik para pegawai ataupun atasan harus berusaha menjamin agar faktor yang berkaitan dengan prestasi kerja harus lebih ditingkatkan lagi dari sebelumnya.

Seperti penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Roy Marthen Moonti, Nurwita Ismail, Julia Kristi Karepoan dan Hardianto Djanggih / 2018. Pelaksanaan Pengukuran Prestasi Kerja Terhadap Aparatur Sipil Negara (Asn) Di Dinas Pertanian Provinsi Gorontalo. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, *Pertama*, Pelaksanaan Sistem Pengukuran Prestasi Kerja di Dinas Pertanian Provinsi Gorontalo kedisiplinan Aparatur Sipil

Negara sudah efektif dalam pengoptimalan absensi namun dari segi kinerja masih kurang efektif. *Kedua*, ditemukan faktor yang mempengaruhi, yaitu Faktor Pendukung: Keharusan Fingerprint dan Fitur yang mengontrol Kinerja Faktor Penghambat: Sistem Error, Mesin Finger Rusak, Jarak Lokasi Tugas dan Kantor, Listrik Padam, Tupoksi Timbang Tindih. Rekomendasi penelitian kepada Aparatur Sipil Negara di Dinas Provinsi Gorontalo agar menyempurnakan system untuk penggunaan yang lebih merasa nyaman.

Penelitian ini sebelumnya pernah dilakukan oleh Rina Winarni, Ahmad Muhtadi, Emma Surahman 2016. Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Tenaga Teknis Kefarmasian Non-PNS Instalasi Farmasi Abstrak RSUP Dr. Hasan Sadikin. Hipotesis pertama penilaian prestasi kerja memengaruhi kinerja (t hitung 4,038 > t tabel 1,984). Hipotesis kedua adalah kompensasi memengaruhi kinerja (t hitung 3,739 > t tabel 1,984). Hipotesis ketiga adalah penilaian prestasi kerja memengaruhi kompensasi (t -hitung 10,208 > t tabel 1,984). Penilaian prestasi kerja dan kompensasi berpengaruh sebesar 51,68% terhadap kinerja pegawai. Penilaian prestasi kerja dan kompensasi masing-masing berpengaruh sebesar 27% dan 24,68% sedangkan 48,32% merupakan variabel lain yang tidak diteliti. Kinerja Tenaga Teknis Kefarmasian Non-PNS Instalasi Farmasi RSUP Dr. Hasan Sadikin dipengaruhi oleh penilaian prestasi kerja dan kompensasi dengan total pengaruh sebesar 51,68%

Dengan demikian peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian lebih mendalam dalam bentuk skripsi dengan judul “Pengaruh Metode Penilaian Prestasi Kerja (Rating Scale) Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN)”.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka peneliti dapat mengidentifikasi masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Kurangnya pemahaman terkait metode penilaian prestasi kerja oleh Aparatur Sipil Negara (ASN), berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan oleh peneliti.
2. Adanya pelanggaran disiplin yang dilakukan oleh Aparatur Sipil Negara (ASN).

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan yaitu pengaruh metode penilaian prestasi kerja (Rating Scale) terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) kantor DPRD Provinsi Gorontalo.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui

pengaruh metode penilaian prestasi kerja (Rating Scale) terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada kantor DPRD Provinsi Gorontalo.

1.5 Manfaat Penelitian

Dengan tercapainya tujuan dalam penelitian ini, maka hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk berbagai pihak, diantaranya:

1.5.1 Manfaat Teoritis

Melalui penelitian ini diharapkan penelitian ini dapat bermanfaat bagi ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai pengaruh sistem pengukuran prestasi kerja (Rating Scale) terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada kantor DPRD Provinsi Gorontalo penelitian ini dapat dijadikan bahan referensi bagi pihak lain yang akan tertarik masalah yang di angkat untuk diteliti lebih lanjut.

1.5.2 Manfaat Praktis

Melalui penelitian ini diharapkan akan memberikan masukan pemikiran dan sebagai bahan evaluasi yang selanjutnya dapat menjadi sebuah bahan pertimbangan dalam memecahkan masalah dan pengambilan keputusan bagi pihak DPRD Provinsi Gorontalo.