

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang

Sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas adalah aset penting bagi setiap organisasi, baik institusi maupun perusahaan. SDM yang terlatih dan berkembang memiliki peran krusial dalam memajukan organisasi yang mereka wakili (Ansory, 2018). Keberadaan SDM yang berkualitas dapat menentukan kualitas kinerja organisasi dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, di mana setiap organisasi berupaya untuk menjadi yang unggul (Apriliana & Nawangsari, 2021).

Manajemen SDM adalah elemen kunci dalam setiap kegiatan organisasi. SDM berperan penting dalam mewujudkan tujuan perusahaan, dan harus memiliki kemampuan yang teruji untuk melaksanakan pekerjaan dengan sempurna, baik dari segi kuantitas maupun kualitas. Pegawai, sebagai aset utama organisasi, perlu dikembangkan, dimotivasi, dan diberdayakan untuk mencapai kinerja dan produktivitas yang optimal. Organisasi, baik pemerintah maupun swasta, sangat bergantung pada kualitas SDM dalam mencapai tujuannya.

Manajemen SDM mengakui pentingnya manusia sebagai sumber daya potensial dan dominan dalam setiap organisasi. Aktivitas manajemen SDM, termasuk penilaian kinerja, bertujuan untuk memberikan dan mempertahankan kinerja yang memadai bagi organisasi. Penilaian kinerja mengukur sejauh mana aktivitas seseorang dalam melaksanakan tugasnya dan berusaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Faktor-faktor seperti kemampuan pegawai dan motivasi kerja sangat mempengaruhi tingkat kinerja pegawai.

Manajemen kinerja memberikan banyak manfaat, baik bagi pimpinan, pegawai, maupun organisasi. Penilaian kinerja, sebagai bagian dari manajemen kinerja, memberikan informasi penting mengenai produktivitas pegawai, yang dapat meningkatkan kualitas pegawai dan kelangsungan aktivitas organisasi. Penilaian ini mencakup hasil kerja, jangka waktu, serta perilaku pegawai.

Manajemen kinerja tidak hanya bermanfaat bagi organisasi, tetapi juga bagi manajer dan individu. Manfaatnya termasuk penyesuaian tujuan organisasi dengan tujuan individu dan tim, perbaikan kinerja, motivasi pekerja, peningkatan komitmen, dukungan nilai inti, serta perbaikan proses pelatihan dan pengembangan (Wibowo, 2017). Penilaian kinerja memungkinkan organisasi untuk mengevaluasi kinerja anggota secara akurat dan memberikan dasar untuk perencanaan, pelatihan, dan pengembangan lebih lanjut (Bintoro, 2017).

Pada hakikatnya, manajemen sumber daya manusia merupakan gerakan pengakuan terhadap pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya yang cukup potensial dan sangat dominan pada setiap organisasi. Dalam ruang lingkup manajemen sumber daya manusia terdapat berbagai aktivitas sumber daya manusia (SDM) yang merupakan tindakan yang diambil untuk memberikan dan mempertahankan kinerja yang memadai bagi organisasi. Salah satu aktivitas sumber daya manusia yaitu penilaian kinerja.

Kinerja menggambarkan sejauh mana aktivitas seseorang dalam melaksanakan tugas dan berusaha dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Tingkat kinerja pegawai sangat tergantung pada dua faktor, yaitu kemampuan pegawai dan motivasi kerja. Kemampuan pegawai seperti tingkat pendidikan, pengetahuan, dan pengalaman. Manajemen kinerja dapat memberikan keuntungan kepada berbagai pihak, baik pimpinan, pegawai, maupun organisasi. Manajemen kinerja memerlukan kegiatan penilaian kinerja secara objektif dan berkala karena dapat memberikan informasi mengenai produktivitas pegawai.

Penilaian kinerja mencakup evaluasi hasil kerja, promosi, dan peningkatan kinerja pegawai. Namun, seringkali pejabat penilai tidak memiliki kemampuan, pengetahuan, dan komitmen yang memadai untuk melakukan penilaian secara objektif, transparan, dan berkesinambungan. Faktor kedekatan atau ketidaksenangan antara pejabat penilai dan pegawai yang dinilai sering mempengaruhi hasil penilaian, yang dapat berakibat pada evaluasi yang tidak objektif. Penilaian kinerja tahunan yang tidak objektif dan terukur serta kurangnya manfaat dari penilaian ini dapat menghambat

pengembangan kapasitas pegawai dan tidak memberikan umpan balik yang produktif. Oleh karena itu, penting bagi setiap pegawai aparatur sipil negara untuk memahami latar belakang peraturan penilaian kinerja dan mempersiapkan diri untuk memenuhi standar yang ditetapkan.

Pelaksanaan penilaian kinerja pada umumnya memiliki tiga sasaran, yaitu untuk menghasilkan informasi yang di perlukan bagi administrasi penggajian, menyediakan informasi bagi promosi, dan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Pejabat penilai seringkali tidak memiliki kemampuan, pengetahuan dan keahlian yang memadai untuk melakukan penilaian, serta tidak memiliki komitmen untuk melakukan penilaian yang terukur, obyektif, transparan dan berkesinambungan. Nilai-nilai yang di dokumentasikan dalam penilaian kinerja adalah angka-angka yang disepakati antara pejabat penilai dan pegawai yang dinilai. Faktor kedekatan ataupun faktor ketidaksenangan antara pejabat penilai dan pegawai yang dinilai juga seringkali menjadi dasar penilaian. Nilai yang diberikan bisa saja terlampau tinggi karena faktor kedekatan dan hubungan yang sangat baik, ataupun sebaliknya nilai akan sangat rendah ketika ada masalah hubungan personal antara keduanya.

Dari proses penilaian yang tidak obyektif dan terukur serta kurangnya manfaat atas penilaian kerja ini, maka daftar nilai-nilai yang diberikan bagi seorang pegawai kurang begitu berpengaruh bagi pengembangan kapasitas pegawai dan juga tidak memberikan umpan balik atas produktivitas pegawai dalam upaya mencapai sasaran kerja yang menjadi tujuan individu dan organisasi. Hal yang paling penting dalam menyongsong pemberlakuan peraturan pemerintah ini adalah berkenaan dengan komitmen pegawai aparatur sipil negara untuk menjadikan peraturan ini sebagai standar/norma yang menjadi satu-satunya instrumen yang dipedomani dalam proses penilaian kinerja. Kehadiran peraturan yang baru belum tentu dapat dipahami dan diterima dengan sempurna dari pihak- pihak yang memiliki peran utama dari tuntutan peraturan ini, sehingga dapat saja memiliki banyak pemahaman ataupun pengertian yang berbeda-beda.

Observasi awal di Kantor Kecamatan Boronadu menunjukkan bahwa kurangnya pengarahan dari atasan menyebabkan tugas pegawai kurang

efektif. Pemahaman mengenai tugas pokok dan fungsi pegawai juga menjadi faktor utama dalam hasil kerja pegawai. Komunikasi yang baik antara atasan dan pegawai sangat penting untuk meningkatkan kualitas kinerja organisasi. Kritik yang konstruktif dari atasan dapat membantu meningkatkan kinerja pegawai ke depannya. Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka peneliti tertarik mengangkat judul “Analisis Implementasi Evaluasi Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Boronadu.”

1.2 Fokus Penelitian

Fokus penelitian menurut Spradley dalam buku Sugiyono (2019) menyatakan bahwa fokus adalah domain tunggal ataupun beberapa domain yang terkait dari situasi sosial. Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, fokus penelitian ini adalah:

1. Mengidentifikasi proses penilaian kinerja, yaitu meneliti bagaimana penilaian kinerja pegawai dilakukan di Kantor Kecamatan Boronadu, termasuk metode yang digunakan, kriteria penilaian, serta frekuensi dan pelaksanaannya.
2. Evaluasi efektivitas penilaian kinerja, yaitu mengevaluasi sejauh mana penilaian kinerja yang dilakukan telah efektif dalam mengukur kinerja pegawai, serta dampaknya terhadap produktivitas dan pengembangan pegawai.
3. Analisis kendala dan tantangan, yaitu mengidentifikasi kendala dan tantangan yang dihadapi dalam pelaksanaan penilaian kinerja, termasuk keterbatasan dalam kemampuan dan pengetahuan pejabat penilai, serta faktor-faktor yang mempengaruhi objektivitas penilaian.
4. Penerapan hasil penilaian, yaitu meneliti bagaimana hasil penilaian kinerja digunakan dalam pengambilan keputusan terkait promosi, penggajian, dan pengembangan karier pegawai.

1.3 Rumusan Masalah

Rumusan masalah merupakan hal yang sangat penting dilakukan agar pelaksanaan penelitian dapat terarah dan terfokus. Masalah adalah merupakan

hambatan yang harus di pecahkan untuk mencapai suatu tujuan yang dimaksudkan. Berdasarkan uraian di atas, maka perumusan masalahnya adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana proses penilaian kinerja pegawai yang dilaksanakan di Kantor Kecamatan Boronadu?
2. Sejauh mana efektivitas penilaian kinerja dalam mengukur kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Boronadu?
3. Apa saja kendala dan tantangan yang dihadapi dalam pelaksanaan penilaian kinerja di Kantor Kecamatan Boronadu?
4. Bagaimana hasil penilaian kinerja yang digunakan dalam pengambilan keputusan terkait promosi, penggajian, dan pengembangan karir pegawai di Kantor Kecamatan Boronadu?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui bagaimana proses penilaian kinerja pegawai yang dilaksanakan di Kantor Kecamatan Boronadu
2. Untuk mengetahui sejauh mana efektivitas penilaian kinerja dalam mengukur kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Boronadu
3. Untuk mengetahui apa saja kendala dan tantangan yang dihadapi dalam pelaksanaan penilaian kinerja di Kantor Kecamatan Boronadu
4. Untuk mengetahui bagaimana hasil penilaian kinerja yang digunakan dalam pengambilan keputusan terkait promosi, penggajian, dan pengembangan karir pegawai di Kantor Kecamatan Boronadu

1.5 Kegunaan Hasil Penelitian

Peneliti memiliki harapan semoga penelitian ini dapat memberikan hasil yang bermanfaat:

- a. Bagi peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah masukan dan pengalaman penulis dalam mengaplikasikan dan mempraktekan ilmu yang telah di dapatnya.

b. Bagi Fakultas Ekonomi Universitas Nias

Sebagai penambah referensi hasil penelitian terutama untuk membantu mahasiswa yang menyelesaikan tugas akhir

c. Bagi lokasi penelitian

Penelitian ini diharapkan sebagai bahan penulis dalam memperoleh informasi dan dapat memberikan gambaran atau masukan terhadap Kantor camat tentang hasil penilaian kinerja pegawai

d. Penelitian selanjutnya

Penelitian ini akan menambah wawasan dan pengetahuan dan khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan ilmu pengetahuan yang ada hubungannya dengan masalah-masalah mengenai penilaian kinerja pegawai.