

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1) Latar Belakang Masalah**

Kemajuan teknologi dan informasi membawa perubahan yang sangat besar terhadap perubahan sistem kerja dalam industri. Namun perubahan tersebut tidak merubah peran sumber daya manusia (SDM) didalamnya. SDM merupakan modal yang sangat penting dalam menunjang keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Foulkes (1975) memprediksi bahwa peran SDM dari waktu ke waktu akan semakin strategis *“For many years it has been said that capital is the bottleneck for a developing industry. I dont think this any longer holds true. I think it’s the work force and company’s inability to recruit an maintain a good work force that does constitute the bottleneck for production. ... I think this will hold true even more in the future”*.

Sumber daya manusia adalah pendukung utama organisasi dalam mencapai tujuan organisasi, karena pada dasarnya manusia memiliki kecakapan, kecerdasan, kemauan, harapan, pengetahuan, kepercayaan, kesetiaan, dan sebagainya. Semua ini merupakan karakteristik yang dimiliki oleh manusia. Sumber daya manusia memiliki perasaan, keinginan, dan juga harapan yang mempengaruhi sikapnya terhadap pekerjaan dalam bentuk semangat kerja.

Menurut Nitisimento (2002, hlm. 56), “Semangat kerja adalah kondisi seorang yang menunjang dirinya untuk melakukan pekerjaan lebih cepat dan lebih baik di dalam sebuah perusahaan”.

Berdasarkan survey yang dilakukan oleh penulis dengan Ibu AdeTini, S.Pd., M.M selaku pengelola staf kepegawaian dan umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat, terdapat fenomena yang menunjukkan rendahnya sikap pegawai terhadap pekerjaannya dan dapat menjadi tolak ukur semangat kerja. Beberapa

tindakan yang mencerminkan kurangnya semangat kerja dapat ditunjukkan dengan data absensi sebagai berikut:

**Tabel 1.1 Laporan Rekapitulasi Kehadiran Pegawai  
Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat  
Tahun 2012-2014**

<b>Tahun</b>	<b>Kehadiran (%)</b>	<b>Ketidakhadiran (%)</b>	<b>Terlambat Masuk (%)</b>	<b>Cepat Pulang (%)</b>
2010	70,2	29,7	20,3	14,6
2011	65,8	34,2	16,7	19,3
2012	85,7	14,2	18,3	22,3
2013	92,5	7,5	18,7	19,5
2014	71,7	28,3	19,2	20,1

*Sumber: Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat, 2012-2014.*

Berdasarkan Tabel 1 tingkat ketidakhadiran pegawai hadir dan tidak hadir serta yang datang terlambat dan pulang cepat di di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat Subag Kepegawaian dan Umum selama 5 tahun mengalami kenaikan pada tahun . Penulis menyimpulkan bahwa tingkat kehadiran karyawan belum optimal, hal tersebut dilihat dari presentase ketidakhadiran pada tahun 2010 sebesar 29,7% dan pada tahun 2011 naik menjadi 34,2%, dan kembali mengalami penurunan pada tahun 2012 menjadi 14,2%, kembali mengalami penurunan pada tahun 2013 menjadi 7,5%, serta mengalami kenaikan sebesar 28,3% pada tahun 2014. Menurut Pengelola Staf Kepegawaian dan Umum, ketidakhadiran pegawai disebabkan karena beberapa faktor diantaranya kesehatan, kepentingan keluarga, dan faktor lain yang mungkin disebabkan kurangnya semangat kerja karyawan.

Berikut data capaian sasaran kerja pegawai yang dapat menunjukkan bahwa semangat kerja menurun pada Sub Kepegawaian dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.

**Tabel 1.2**  
**Penilaian Capaian Sasaran Kerja Pegawai**  
**Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat**  
**Tahun 2014**

No	Kegiatan Tugas	Target	Realisasi Pekerjaan				
			2010	2011	2012	2013	2014
1	Memproses usulan ijin belajar dan pencantuman gelar	111	98	70	94	87	102
2	Memproses usulan karis karsu	230	206	217	198	202	220
3	Memproses kenaikan gaji berkala Kab. Subang, Kota Bekasi, Kab. Bekasi	190	172	186	177	190	179
4	Memproses karpeg	51	49	51	51	43	50
5	Memproses kenaikan pangkat guru SLB	18	15	9	11	8	16
6	Memproses penilaian angka kredit Kab. Subang, Kota Bekasi, Kab. Bekasi	3185	2859	3088	2987	3143	3105
7	Membuat surat pengantar ke BKD	18	17	18	18	14	17
8	Melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada atasan sebagai pertanggungjawaban	1	1	1	1	1	1

*Irzal Ramdan Eka Perdana , 2015*

**PENGARUH SISTEM PENILAIAN KINERJA TERHADAP SEMANGAT KERJA PEGAWAI PADA SUB BAGIAN KEPEGAWAIAN DAN UMUM DINAS PENDIDIKAN PROVINSI JAWA BARAT**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

*Sumber: Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat, 2014.*

Dari data sasaran capaian kinerja diatas, dapat dilihat bahwa capaian kinerja pegawai dalam realisasinya masih belum sesuai dengan target yang direncanakan meskipun ada beberapa yang sudah mencapai target yang direncanakan. Seperti “Memproses usulan ijin belajar dan pencantuman gelar” dengan target 111 pada tahun 2010 realisasi nya sebesar 98, pada tahun 2011 mengalami penurunan menjadi 70, pada tahun 2012 mengalami kenaikan menjadi 94, pada tahun 2013 kembali mengalami penurunan dan pada tahun 2014 mengalami kenaikan menjadi 102. Realisasi terendah dialami pada tahun 2011 dan yang tertinggi pada tahun 2014.

Dalam aspek “Memproses usulan karis karsu” dengan target 230 pada tahun 2010 dapat terealisasi sebesar 206, pada tahun 2011 mengalami kenaikan menjadi 217, lalu pada tahun 2012 mengalami penurunan menjadi 198, pada tahun 2013 kembali mengalami kenaikan menjadi 202 dan pada tahun 2014 juga mengalami kenaikan menjadi 220.

Dalam aspek “Memproses kenaikan gaji berkala Kab. Subang, Kota Bekasi, dan Kab. Bekasi” dengan target 190 pada tahun 2010 dapat terealisasi 172, pada tahun 2011 mengalami peningkatan menjadi 186, pada tahun 2012 mengalami penurunan menjadi 177, pada tahun 2013 kembali mengalami kenaikan menjadi 190 sesuai dengan target yang ditetapkan, sedangkan pada tahun 2014 kembali mengalami penurunan menjadi 179.

Dalam aspek “Memproses karpeg” dengan target 51 pada tahun 2010 dapat terealisasi sebesar 49, pada tahun 2011 dan 2012 target dapat tercapai sebesar 51, pada tahun 2013 mengalami penurunan menjadi 43, dan kembali mengalami kenaikan pada tahun 2014 sebesar 50.

Dalam aspek “Memproses kenaikan pangkat guru SLB” dengan target 18 pada tahun 2010 dapat terealisasi sebesar 15, pada tahun 2011 mengalami penurunan menjadi 9, pada tahun 2012 kembali mengalam kenaikan menjadi 11, pada tahun 2013 kembali mengalami kenaikan menjadi 8, dan kembali mengalami kenaikan pada tahun 2014 sebesar 16.

Dalam aspek “Memproses penilaian angka kredit Kab. Subang, Kota Bekasi, Kab. Bekasi” dengan target 3158 pada tahun 2010 dapat terealisasi sebesar 2859, pada tahun 2011 mengalami kenaikan menjadi 3088, pada tahun 2012 mengalami penurunan menjadi 2987, dan kembali mengalami kenaikan pada tahun 2013 menjadi 3143, dan kembali mengalami penurunan menjadi 3105.

Dalam aspek “Membuat surat pengantar ke BKD” dengan target 18 pada tahun 2010 dapat terealisasi sebesar 17, pada tahun 2011 dan 2012 di realisasikan sesuai dengan target yaitu 18, pada tahun 2013 mengalami penurunan menjadi 14 dan kembali mengalami peningkatan menjadi 17.

Dan terakhir dalam aspek “Melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada atasan sebagai pertanggung jawaban” dengan target 1 dan pada 5 tahun terakhir terget tersebut dapat direalisasikan sepenuhnya.

Salah satu cara agar karyawan merasa hasil kerjanya dihargai oleh perusahaan adalah dengan adanya pelaksanaan penilaian kinerja karyawan yang dilakukan secara efektif. Melalui penilaian kinerja, seorang karyawan dapat mengetahui apakah prestasi yang dicapainya baik, sedang, atau kurang. Penilaian kerja juga dapat digunakan perusahaan untuk mengetahui kekurangan dan potensi seorang karyawan.

Sistem penilaian sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 yang digunakan untuk melihat hasil pencapaian kinerja seorang Pegawai Negeri Sipil disebut dengan istilah DP3 (Daftar Pelaksanaan Penilaian Pegawai) selama ini cenderung terjebak kedalam proses formalitas. Padahal penilaian kinerja merupakan alat kendali agar setiap kegiatan tugas pokok oleh setiap Pegawai Negeri Sipil. Sebagai penyempurnaan DP3 Pegawai Negeri Sipil, Pemerintah telah menerbitkan Peraturan Pemerintah No. 46 tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil yang mulai dilaksanakan mulai 1 Januari 2014 yang secara sistematis menggabungkan antara penetapan Sasaran Kerja Pegawai dengan perilaku kerja sehingga objektivitas penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil dapat tercapai.

Semenjak diberlakukannya peraturan perundang-undangan sebagaimana disebutkan diatas maka semua instansi pemerintah mulai melaksanakan ketentuan tersebut. Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat pada Sub Bagian Kepegawaian dan Umum sebagai salah satu instansi pemerintah yang mengelola dan membina aparatur negara dalam hal ini Pegawai Negeri Sipil juga memberlakukan ketentuan sistem penilaian prestasi pegawai.

Sejalan dengan apa yang diungkapkan oleh Veitzhal Rivai dalam Suwanto dan Juni (2011 hlm. 148) mengungkapkan bahwa “Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem forma dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil, termasuk tingkat kehadiran”.

Melihat pada fenomena yang muncul, masalah yang menyangkut penilaian kinerja perlu mendapat kajian yang lebih dalam, karena apabila penilaian kinerja belum sesuai dan belum berjalan secara lancar diduga akan mengakibatkan rendahnya semangat kerja pada karyawan. Dengan demikian penulis tertarik melakukan penelitian mengenai **“Pengaruh Sistem Penilaian Kinerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat”**.

## 2) Identifikasi dan Rumusan Masalah

Sumber daya manusia erat hubungannya dengan kegiatan organisasi. Tetapi dengan semakin berkembangnya organisasi, maka akan semakin kompleks pula masalah yang akan dihadapi oleh organisasi. Salah satu hal yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi adalah dengan menjaga semangat kerja pegawainya tetap tinggi, dengan demikian, pegawai akan melakukan pekerjaan dengan maksimal sehingga tujuan organisasi akan cepat tercapai.

Bedasarkan data yang telah dikemukakan sebelumnya menunjukkan bahwa semangat kerja pegawai Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Pendidikan Jawa Barat masih rendah, sehingga diperlukan faktor yang mampu menstimulus hal tersebut agar dapat ditingkatkan. Salah satu faktor yang diduga dapat mempengaruhi tingkat semangat kerja adalah penilaian kerja yang dilakukan oleh

*Irzal Ramdan Eka Perdana , 2015*

**PENGARUH SISTEM PENILAIAN KINERJA TERHADAP SEMANGAT KERJA PEGAWAI PADA SUB BAGIAN KEPEGAWAIAN DAN UMUM DINAS PENDIDIKAN PROVINSI JAWA BARAT**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

instansi atau organisasi. Jika sistem penilaian kerja dilakukan dengan baik, maka akan meningkatkan kinerja pegawai lebih maksimal demi tercapainya tujuan organisasi.

Berdasarkan pernyataan masalah di atas, masalah dalam penelitian ini secara spesifik dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran mengenai efektivitas sistem penilaian kinerja di Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat?
2. Bagaimana gambaran tingkat semangat kerja di Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat?
3. Seberapa besar pengaruh efektivitas penilaian kinerja terhadap tingkat semangat kerja pegawai di Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat?

### **3) Tujuan Penelitian**

Berdasarkan ruang lingkup permasalahan sebagaimana dirumuskan diatas penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui gambaran efektivitas sistem penilaian kinerja di Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.
2. Mengetahui gambaran tingkat semangat kerja di Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.
3. Mengetahui seberapa besar pengaruh efektivitas penilaian kinerja terhadap tingkat semangat kerja pegawai di Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.

### **4) Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan berguna baik secara teoritis dan praktis seperti berikut:

1. Secara teoritis

Dimana hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai sumbangan pemikiran dan informasi terutama bagi peneliti lain dan masyarakat luas dalam mengembangkan bidang kajian sejenis.

*Irzal Ramdan Eka Perdana , 2015*

**PENGARUH SISTEM PENILAIAN KINERJA TERHADAP SEMANGAT KERJA PEGAWAI PADA SUB BAGIAN KEPEGAWAIAN DAN UMUM DINAS PENDIDIKAN PROVINSI JAWA BARAT**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

## 2. Secara Praktis

### a. Bagi Penulis

Dapat memperluas pengetahuan tentang pengaruh penilaian kinerja terhadap semangat kerja pegawai.

### b. Bagi Instansi

Memberikan informasi dan dapat dijadikan masukan untuk meningkatkan semangat kerja instansi melalui variabel yang mempengaruhinya yaitu pengaruh penilaian kinerja.

