

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Penelitian**

Indonesia memiliki sejumlah kantor pelayanan pemerintah daerah yang beroperasi sesuai dengan peran berupa tugas dan fungsinya. Kantor Pemerintah atau Dinas merupakan komponen kunci dari pelaksanaan pemerintah daerah, berfungsi sebagai tempat implementasi dari pengembangan kebijakan teknologi, tergantung pada ruang lingkup dan tanggung jawab. Pegawai saat ini adalah komponen kunci dari sumber daya manusia, dan keberhasilan mereka dalam manajemen dan pengembangan bergantung pada mereka. Membangun lembaga pemerintahan yang baik dapat meningkatkan produktivitas pegawai dan kinerja kelembagaan.

Dalam dunia kerja saat ini, sangat dibutuhkan sumber daya manusia yang potensial, terutama yang memiliki keterampilan kredibel, jujur dan profesional untuk mengabdikan kepada negara dan mengabdikan kepada masyarakat secara optimal. Orang tidak dapat dipisahkan dari orang-orang yang ada dan beroperasi dalam organisasi dalam hal produktivitas dan pencapaian tujuan organisasi. Sebagai unsur organisasi, manusia memiliki peranan yang sangat utama dalam menjalankan fungsinya dalam upaya pengembangan organisasi.

Potensi setiap orang dalam organisasi harus dimanfaatkan sepenuhnya untuk memastikan hasil yang maksimal. Keberhasilan organisasi sangat tergantung pada peran orang-orang dalam organisasi karena merupakan sumber daya potensial dan

sumber kekuatan yang menggerakkan roda kegiatan organisasi. Sumber daya manusia harus diarahkan, serta perlu dikoordinasikan untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi.

Salah satu upaya untuk meningkatkan suatu organisasi atau lembaga adalah dengan mengelola sumber daya manusianya, yang memang setiap sumber daya manusia memiliki pontesinya masing-masing. Manajemen kinerja, juga menggambarkan bagaimana mengelola kegiatan dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Kelangsungan hidup suatu organisasi ditentukan oleh keberhasilannya dalam mencapai tujuannya. Oleh karena itu, manajemen kinerja sangat penting untuk setiap organisasi.

Manajemen kinerja berfokus pada pengelolaan kinerja dan hasil kerja atau proses mewujudkannya. Keberhasilan dan suatu organisasi ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya, mulai dari manajer hingga bawahan, sehingga Anda dapat terus menggali pemahaman dan keterampilan manajemen kinerja Anda. Memungkinkan organisasi menjadi sukses dan berhasil dalam mencapai hasil atau produktivitas.

Sistem evaluasi kinerja pegawai berupa penilaian yang kami manfaatkan selama ini masih memiliki beberapa kelemahan, sehingga belum dapat mengukur kinerja pegawai di Sumber Daya Manusia Kota Bandung secara akurat. Daftar Penilaian Kepegawaian Pegawai Negeri Sipil (DP3) merupakan salah satu kerangka penilaian kinerja pegawai negeri sipil (PNS) yang dilaksanakan oleh Undang-undang Nomor 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Kinerja. pelaksanaan PNS.

Dalam buku Amstrong Wibowo mengutip :

“Proses sistematis untuk memperbaiki kinerja organisasi dengan mengembangkan kinerja individual dan tim. Merupakan sarana untuk mendapatkan hasil lebih baik dengan memahami dan mengelola kinerja dalam kerangka kerja yang disepakati tentang tujuan terencana, standar dan persyaratan kompetensi”.

Berdasarkan kekurangan sistem penilaian prestasi kinerja, PP 30 tentang penilaian kinerja PNS Tahun 2019 diharapkan dapat membantu instansi pemerintah mengevaluasi kinerja pegawainya. Selain itu, Undang-undang Nomor 1 Tahun 2013 tentang Direktur Pembinaan Kepegawaian, Peraturan tentang Produktivitas dan Disiplin Pejabat Publik di Jawa Barat 2012, Peraturan Negara Jawa Barat Nomor 20, Peraturan Cabang Jawa Barat 38 Tahun 2014. Tentang pedoman pengelolaan kinerja pegawai di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat untuk dijadikan pedoman evaluasi kinerja pengganti DP3 oleh bagian SDM Kota Bandung.

Seperti yang kita ketahui, semua organisasi khususnya departemen SDM sangat membutuhkan sumber daya manusia SDM untuk mencapai tujuan organisasinya. Sumber daya manusia adalah sumber daya yang digunakan untuk menggerakkan dan menyatukan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi. Tanpa sumber daya manusia, sumber daya lain tidak aktif dan kurang berguna untuk tujuan organisasi.

Penilaian kinerja karyawan dirancang untuk menentukan apakah seorang karyawan bekerja sesuai dengan standar kinerja yang diharapkan. Efektivitas organisasi adalah respons terhadap keberhasilan atau kegagalan tujuan yang ditetapkan organisasi. Kecuali jika kinerja benar-benar buruk atau tidak ada yang salah, bos sering mengabaikan hal ini. Manajer operasi tidak menyadari hilangnya produktivitas, yang

menempatkan organisasi atau institusi pada risiko besar. Kesan buruk dari lembaga yang diperkenalkan dapat berdampak dan dapat mengabaikan peringatan kinerja yang buruk.

Ukuran kinerja digunakan untuk mengevaluasi keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan program dan tujuan yang telah ditetapkan untuk pelaksanaan misi dan visi suatu instansi pemerintah. Evaluasi kinerja mengacu pada Peraturan Menteri Nomor 53 tentang Pemberdayaan Pemerintah dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Tahun 2014 tentang Tata Cara Verifikasi Kontrak Kinerja, Laporan Kinerja, dan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah untuk Setiap Indikator Kinerja.

Sasaran penilaian pencapaian suatu kinerja, mengamandemen Lampiran Peraturan Menteri Pemberdayaan Organisasi Negara dan Reformasi Birokrasi sesuai dengan Peraturan Menteri Negara Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2013 tentang Reformasi Organisasi Negara dan Birokrasi Indonesia. Edisi 25, 2012, Pedoman Penilaian Tanggung Jawab Instansi Pemerintah.

Dalam laporan ini, Dinas Sumber Daya Manusia Kota Bandung dapat memberikan gambaran evaluasi tingkat pencapaian indikator kinerja untuk setiap kelompok indikator kinerja, serta memberikan evaluasi tingkat pencapaian target untuk setiap indikator kinerja. tujuan kinerja. Dari Renstra Dinas Kepegawaian Kota Bandung Tahun 2018-2023. Indikator kinerja utama Kota Bandung ditentukan sesuai dengan tujuan RPJMD 2018-2023. Empat indikator kinerja (*outcomes*) yang menjadi *Key Performance Indicator* (IKU) Sumber Daya Manusia Kota Bandung Tahun 2019

yang masuk dalam RPJMD *Goal* 2018-2023: tingkat pengangguran terbuka; dan indeks kepuasan masyarakat berbasis tujuan: “Meningkatkan kapasitas tenaga kerja untuk mendorong peningkatan kemampuan kerja”. Tujuan: "Meningkatkan kesempatan kerja dan mengurangi kemiskinan".

Setiap instansi pemerintah harus menetapkan indikator kinerja utama (IKU). Indikator utamanya adalah tujuan dan sasaran strategis instansi pemerintah. Dengan kata lain, IKU digunakan sebagai ukuran keberhasilan instansi pemerintah. Indikator kinerja utama Pemerintah Kota Bandung dalam masalah ketenagakerjaan dan kinerjanya. IKU merupakan sasaran utama kelompok program penghubung pemerintah, yaitu indikator utama tugas pokok dan fungsi pemerintah di bidang ketenagakerjaan, dan berpedoman pada Ordonansi Pasar Bandung. Indikator kinerja utama. Indikator Kota Bandung Tahun 2018-2023, keputusan Kepala Dinas Sumber Daya Manusia Kota Bandung adalah No. Dikeluarkan 800/419 DISNAKER. Terapkan tujuan sebagai berikut :



**Tabel 1. 1 Capaian Indikator Kinerja Utama Kota Bandung Urusan Ketenagakerjaan Berdasarkan RPJMD**

**Tahun 2020**

No	Indikator Kinerja Utama	Satuan	Target Tahun 2020	Target Triwulan 1	Realisasi Triwulan 1	Target Triwulan 2	Realisasi Triwulan 2	Target Triwulan 3	Realisasi Triwulan 3	Target Triwulan 4	Realisasi Triwulan 4	Capaian Kinerja
1	Presentase Pengangguran yang kompeten dan di tempatkan	%	9.38	n/a	0	n/a	0	n/a	0	9.38	6.40	68.23
2	Presentase Pencari kerja terdaftar yang ditempatkan	%	45.56	45	71.60	45.21	47.38	45.43	49.57	45.56	58,44	128.27
3	Jumlah Lowongan Pekerjaan Baru	Orang	9.900	2.125	2.868	4.650	3.661	7.375	4545	9.000	5.556	56.12
4	Rasio Penyelesaian Kasus Perselisihan hubungan industrial yang diselesaikan Melalui Perjanjian Bersama (PB)	%	58.00	58.33	58.00	58.10	58.00	58.10	49.58	58.00	68.25	107.37
5	Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)	Nilai	79.25	79.25	85.66	79.25	86.77	79.25	86.98	79.25	86.25	108.83
6	Temuan BPK/Inspektorat diselesaikan	Predikat	WDP	WDP	WTP	WDP	WTP	WDP	WTP	WDP	WTP	WTP

Sumber : LKIP Tahunan 2020 Bab 3 Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung

Berdasarkan data Tabel 1.1 bisa dicermati dari 6 point laporan Rancangan pembangunan jangka menengah dasar Tahun 2020 ada 2 point capaian indikator kinerja utama urusan Ketenagakerjaan Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung yang masih belum optimal dan belum mencapai target yakni presentase pengangguran yang berkompeten dan ditempatkan, dan Jumlah Lowongan Pekerjaan Baru dengan target 9,38% namun hanya terealisasikan 6,40% dan target jumlah lowongan kerja sebesar 9000 terealisasi 5556 pegawai.

Berdasarkan hasil kajian laporan diatas bahwa pendahuluan terhadap pejabat publik dan personel manajemen kinerja di bagian umum Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung menghasilkan pernyataan sebagai berikut : *Pertama*, Penilaian kinerja bidang kepegawaian dan umum sudah baik sebab adanya SKP online, akan tetapi dalam hal tersebut masih adanya kendala karena SKP online merupakan salah satu penilaian yang harus di nilai secara langsung oleh atasan langsung atau pimpinan. Adapun yang menjadi kendalanya dalam kasus penilaian ini kurangnya koordinasi tentang pegawai yang menjadi permasalahan yaitu atasan langsung sebagai penilai tidak mau menilai sehingga atasan tersebut memberikan hak kepada bawahannya, sedangkan pegawai yang diberikan kewenangan tidak mengetahui secara detail atau menyeluruh mengenai kinerja pegawai lainnya. Oleh karena itu, dalam hal ini evaluasi seringkali kurang objektif untuk membantu mengevaluasi pegawai. Selain itu, masih ada beberapa kekurangan yang perlu dihilangkan untuk meningkatkan efektivitasnya.

Permasalahan lain juga ditemukan pada masing-masing sub unit dan departemen, seperti banyaknya pegawai yang masih kurang mendukung untuk menyelesaikan dan melakukan pekerjaannya. Selain masalah kinerja pegawai yang masih perlu ditingkatkan, jabatan fungsional tidak memiliki perantara yang bertindak sebagai penghubung dan evaluasi dengan pihak eksekutif untuk memantau kinerja pegawai..

Selain itu, kurangnya pelatihan teknis untuk menunjang kemampuan pegawai dinilai masih sulit karena kurangnya wawasan ketika di benturkan dengan hal-hal teknis. Oleh sebab itu, kepala pelayanan dan kepala departemen harus melakukan evaluasi

kinerja untuk mengecek kinerja pegawai dan mengevaluasi kekurangannya agar dapat segera diambil Tindakan.

Berdasarkan observasi di lapangan, adanya Evaluasi kinerja pegawai belum sepenuhnya di lakukan dengan baik oleh pegawai Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung . penilaian kinerja masih didasarkan pada hubungan baik antara penilai dengan pihak yang dinilai. Berdasarkan uraian diatas mengkonfirmasi bahwa masih banyaknya permasalahan terkait kinerja pegawai, maka dari itu peneliti tertarik untuk melakukan kajian lebih mendalam melalui penelitian yang berjudul **“EVALUASI KINERJA PEGAWAI DI DINAS TENAGA KERJA KOTA BANDUNG”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penelitian menetapkan permasalahan yang teridentifikasi sebagai berikut ;

1. Pelaksanaan Pegawai pada penerapan sistem SKP (Sistem Kinerja Pegawai) yang masih belum efektif sehingga pencapaian target yang ditetapkan oleh Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung kurang optimal.
2. Pelaksanaan Pimpinan belum tepat menilai pegawai yang bekerja sesuai dengan target yang ditetapkan berdasarkan SOP dari SKP (Sistem Kinerja Pegawai)
3. Ketidapkahaman pegawai dalam menggunakan sistem berbasis komputerisasi

### **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan Identifikasi Masalah di atas, peneliti merumuskan masalah yakni Bagaimana evaluasi kinerja pegawai pada sistem sasaran kinerja pegawai di Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung?

### **D. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui mengenai pelaksanaan kinerja pegawai di Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung.
2. Untuk mengetahui mengenai kendala atau hambatan yang dihadapi pegawai Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung.
3. Untuk mengetahui upaya apa yang dilakukan Pemerintah Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung dalam penerapan sistem SKP (Sistem Kinerja Pegawai) yang masih belum efektif.

### **E. Kegunaan Penelitian**

Adapun manfaat ataupun Kegunaan dari penelitian ini, terdiri dari kegunaan kegunaan teoritis yang berdasarkan kontekstual dan konseptual dan kegunaan praktis untuk perbaikan bagi lembaga instansi yang bersangkutan.

1. Kegunaan teoritis, Seiring dengan berjalannya penelitian ini diharapkan mampu menambah wawasan penulis seras mendapat pengetahuan baru terutama mengenai Evaluasi Penilaian Kinerja Pada sistem Sasaran Kinerja Pegawai di Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung.
2. Kegunaan praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai

sumbangsih pemikiran yang bermanfaat mengenai masalah Evaluasi Penilaian Kinerja Pada sistem Sasaran Kinerja Pegawai di Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung .

#### **F. Kerangka Pemikiran**

Upaya untuk mengidentifikasi berbagai kekuatan maupun kelemahan pegawai di perlukan untuk menilai kinerja suatu organisasi, agar kinerja pegawai dapat meningkat produktif. Untuk itu evaluasi kinerja dapat dilakukan sebagai bahan untuk meningkatkan kinerja secara berkala. Evaluasi pegawai dirancang untuk menentukan apakah pola kerja karyawan memenuhi standar kerja yang diharapkan atau tidak. pengukuran kinerja sangat penting dan kami mendorong karyawan kami untuk terus meningkatkan dengan meninjau hasil evaluasi kinerja tersebut.

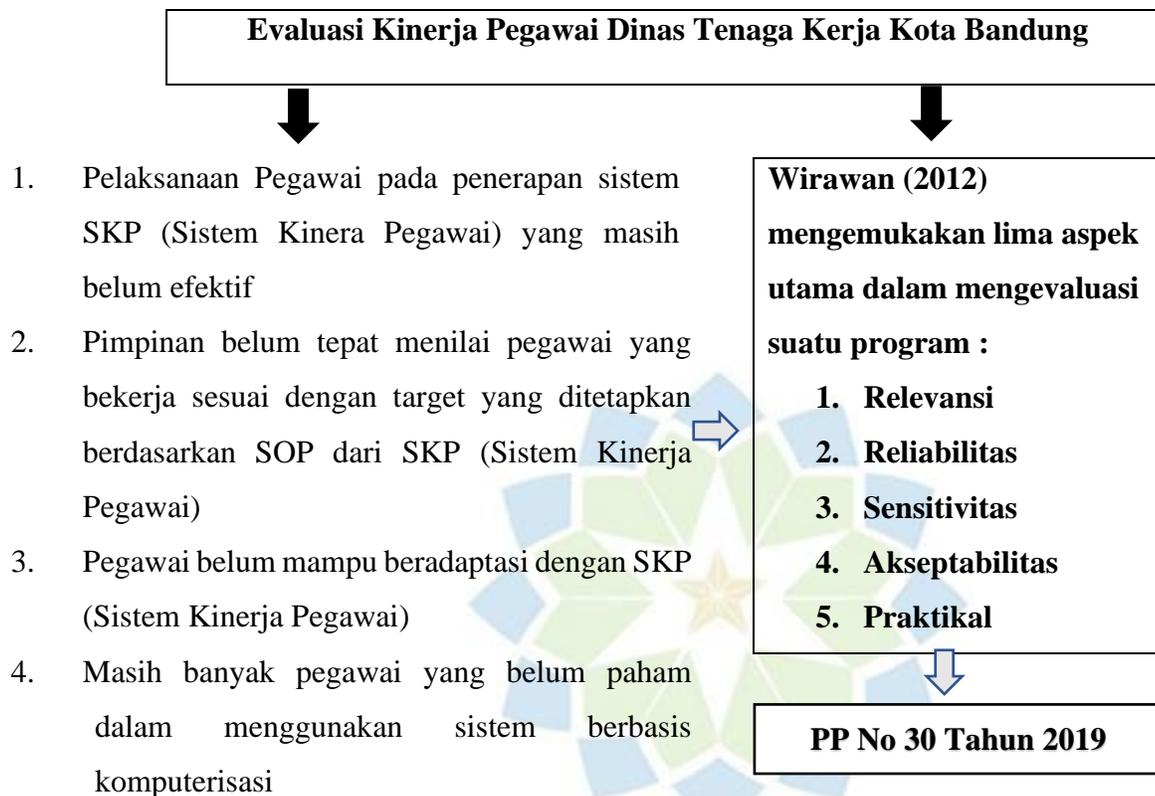
Evaluasi kinerja pegawai tersebut haruslah dilakukan dalam bentuk penilaian kinerja secara periodik. Suatu instansi pemerintah atau organisasi perangkat daerah yang ada di Kota Bandung, yaitu Dinas Tenaga Kerja telah menerapkan mengenai evaluasi kinerja. Evaluasi kinerja pegawai yang diterapkan dengan menggunakan sistem penilaian mengenai sasaran kinerja pegawai (SKP). guna mempercepat suatu pelaksanaan yang merupakan serangkaian dari perencanaan perubahan pekerjaan terencana yang digunakan untuk mempermudah suatu pekerjaan dan mendukung pelaksanaan proses pembangunan pada sasaran kinerja pegawai.

Sebagai upaya untuk mempermudah peneliti dalam melakukan penelitian mengenai “Evaluasi Kinerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung” Kemudian, peneliti akan menggunakan ide kerangka pemikiran sebagai pedoman dan untuk

memberikan batasan pada penelitian evaluasi ini agar tujuan dari penelitian ini dapat tercapai sesuai dengan realibilitas yang ada. Untuk menjelaskan situasi dan informasi subjek penelitian maka dilakukanlah penelitian evaluasi. Evaluasi bisa didefinisikan sebagai tahapan penelitian yang dapat digunakan untuk menentukan status objek evaluasi dan menggunakan alat untuk menentukan status objek. Strategi penelitian yang dikembangkan sebagai model terintegrasi utama dan hasil dijelaskan dalam bentuk informasi. Menurut Teori evaluasi kinerja pegawai oleh Wirawan (2012), evaluasi terbagi menjadi 5 dimensi, yakni dimulai dari relevansi, reliabilitas, sensitivitas, akseptabilitas dan praktikal. Tentu hal ini diterapkan untuk menjelaskan proses dari “Evaluasi Kinerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung”. Menurut Wirawan (2012) teori evaluasi kinerja, dan mengacu berdasarkan Peraturan Pemerintah No 30 Tahun 2019, tentang penilaian prestasi kerja pegawai sipil negara (PNS).



Tabel 1. 2 Kerangka Pemikiran



### G. Proposisi

Kinerja Pegawai di Dinas Tenaga Kerja Kota Bandung akan maksimal dengan memperhatikan aspek relevansi, reliabilitas, sensitivitas, akseptabilitas dan praktikal