

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Perkembangan bisnis saat ini mengalami pertumbuhan yang sangat cepat. Keberhasilan suatu instansi dalam menjalankan suatu usaha bisnisnya didukung dengan memiliki Pegawai sebagai aset yang penting bagi instansi yaitu dengan memiliki Pegawai yang berkinerja dan memiliki prestasi yang baik. Setiap instansi berusaha meningkatkan kinerja Pegawainya semaksimal mungkin. Prestasi merupakan hal yang sangat diharapkan oleh instansi, karena apabila prestasi Pegawai memuaskan hal ini akan berakibat pada instansi dalam pencapaian tujuan organisasinya.

Menurut Mangkunegara (dalam Mutmainah, 2013) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Selain itu menurut Suryadi Prawiro Sentono (dalam Armanu & Mandayanti, 2011) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Kinerja Pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam usaha organisasi untuk mencapai tujuannya, sehingga berbagai kegiatan harus dilakukan organisasi untuk meningkatkannya. Salah satu diantaranya adalah melalui penilaian prestasi.

Penilaian prestasi (*Performance Appraisal*) adalah proses penilaian prestasi Pegawai yang dilakukan oleh organisasi terhadap Pegawainya secara sistematis dan formal berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. (Yuli, 2010:89).

Tujuan dilakukannya penilaian prestasi secara umum adalah untuk memberikan *feedback* kepada Pegawai dalam upaya memperbaiki tampilan kerjanya dan upaya meningkatkan produktivitas organisasi dan secara khusus dilakukan dalam kaitannya dengan berbagai kebijaksanaan terhadap Pegawai seperti untuk tujuan promosi, kenaikan gaji, pendidikan dan latihan, dan lain-lain.

Perencanaan adalah salah satu fungsi yang memegang peran sangat besar dalam kegiatan manajemen. Bahkan seorang pakar manajemen menyatakan bahwa perencanaan mempunyai porsi 50% dari keseluruhan proses manajemen.

Perencanaan yang baik selalu memiliki sasaran yang jelas. Demikian pula halnya dalam perencanaan kerja, selalu dimulai dengan menetapkan suatu sasaran. Sasaran perlu dilakukan dalam suatu pekerjaan karena pada dasarnya setiap orang yang bekerja memerlukan kejelasan tentang apa yang mereka kerjakan, hasil apa yang diharapkan dan juga alasan mengapa suatu pekerjaan harus dikerjakan. Dalam hal ini atasan bertanggung jawab untuk menjelaskan ketiga pertanyaan tersebut. Hal tersebut yang biasanya dituangkan dalam sasaran.

Sasaran adalah perumusan sesuatu yang harus dicapai melalui rangkaian kegiatan dalam bekerja. Atasan yang baik akan selalu menekankan pentingnya sasaran kepada para Pegawainya. Dengan sasaran yang benar dan jelas ada beberapa keuntungan yang didapatkan.

Penilaian perilaku merupakan bagian yang tidak terpisahkan dengan Penilaian Prestasi (PPK). Cara menilai perilaku dilakukan melalui pengamatan oleh pejabat penilai terhadap pegawai yang dinilai, penilaian perilaku dapat mempertimbangkan masukan dari pejabat penilai lain yang setingkat dilingkungan unit kerja masing-masing.

Penilaian perilaku meliputi aspek: a) Orientasi pelayanan, b) Integritas, c) Komitmen, d) Disiplin, e) Kerja sama, dan f) Kepemimpinan. Nilai perilaku kerja PNS dinyatakan dengan angka dan keterangan : a) 91 – 100 : Sangat baik, b) 76 – 90 : Baik, c) 61 – 75 : Cukup, d) 51 – 60 : Kurang, dan e) 50 – ke bawah : Buruk.

Suatu cara dalam menghasilkan sumber daya manusia yang terampil dan andal perlu adanya suatu perencanaan dalam menentukan Pegawai yang akan mengisi pekerjaan yang ada dalam instansi bersangkutan. Keberhasilan dalam pengadaan tenaga kerja terletak pada ketepatan dalam penempatan Pegawai baru maupun Pegawai lama pada posisi jabatan baru. Proses penempatan merupakan suatu proses yang sangat menentukan dalam mendapatkan Pegawai yang kompeten yang dibutuhkan instansi, karena penempatan yang tepat dalam posisi jabatan yang tepat akan dapat membantu instansi dalam mencapai tujuan. Adapun pengertian penempatan menurut para ahli antara lain :

Menurut B. Siswanto Sastrohadiryo yang dikutip oleh Suwatno (2010:138), mendefinisikan bahwa “Penempatan Pegawai adalah untuk menempatkan Pegawai sebagai unsur pelaksana pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan, kecakapan dan keahliannya”.

Setiap instansi atau instansi harus dapat memilih dan menentukan Pegawai yang berkompeten untuk mengisi jabatan yang kosong agar tugas pokok pada jabatan tersebut dapat dilaksanakan. Untuk itu harus

diperoleh pekerja yang memiliki kemampuan sesuai dengan jabatan yang akan menjadi tanggung jawabnya dengan kata lain calon yang ditempatkan harus memiliki kompetensi yang diperlukan untuk dapat melaksanakan pekerjaan dalam suatu jabatan secara efektif dan efisien.

Pemilihan metode penempatan sangat penting dilaksanakan, agar pelaksanaannya efektif dalam mendukung tercapainya tujuan instansi. Manajer yang cakap akan menerapkan metode yang sesuai dan efektif dalam pelaksanaan tugas-tugasnya. Penempatan pegawai seperti promosi, transfer, dan demosi hendaknya dilakukan dengan metode yang efektif dan efisien supaya tercapai manfaat yang optimal.

Balai Besar Wilayah Sungai Brantas mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan sumber daya air di wilayah sungai yang meliputi perencanaan, pelaksanaan konstruksi, operasi dan pemeliharaan dalam rangka konservasi dan pendayagunaan sumber daya air dan pengendalian daya rusak air pada sungai danau, waduk, bendungan dan tampungan air lainnya, irigasi, air tanah, air baku, rawa, tambak dan pantai.

Dari penilaian kinerja ada beberapa yang mengalami penurunan kinerja pegawai seperti pada data berikut ini :

**Tabel 1.1**  
**Data kinerja Pegawai**

Semester 1	30 Pegawai	7 orang mengalami penurunan kinerja
Semester 2	30 Pegawai	9 orang mengalami penurunan kinerja

**Sumber : Data sekunder balai besar wilayah sungai brantas tahun 2015**

Dari data diatas dapat dilihat bahwa terdapat penurunan dari penilaian kinerja Pegawai, yaitu pada semester pertama tahun 2015 dari 30 Pegawai yang melakukan penilaian kinerja terdapat 7 orang yang mengalami penurunan kinerja atau sebanyak 21% dari total Pegawai yang melakukan penilaian kinerja. Pada semester kedua tahun 2015 terjadi penurunan lagi dari 7 orang menjadi 9 (27%) orang yang mengalami penurunan penilaian kinerja dari 30 orang. Terjadi penurunan sebesar 2% dari semester sebelumnya.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai **“Pengaruh Prestasi, Sasaran, Perilaku, Penempatan terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Balai Besar Wilayah Sungai Brantas, Unit Kerja Pejabat Pembuat Komitmen Operasi dan Pemeliharaan Sumber Daya Air”**

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka masalah penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah prestasi, sasaran, perilaku, dan penempatan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di lingkungan Balai Besar Wilayah Sungai Brantas, Unit Kerja Pejabat Pembuat Komitmen Operasi dan Pemeliharaan Sumber Daya Air?
2. Apakah prestasi, sasaran, perilaku, dan penempatan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di lingkungan Balai Besar Wilayah Sungai Brantas, Unit Kerja Pejabat Pembuat Komitmen Operasi dan Pemeliharaan Sumber Daya Air?

3. Diantara variabel prestasi, sasaran, perilaku, dan penempatan, variabel manakah yang berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai dilingkungan Balai Besar Wilayah Sungai Brantas, Unit Kerja Pejabat Pembuat Komitmen Operasi dan Pemeliharaan Sumber Daya Air?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui apakah prestasi, sasaran, perilaku, dan penempatan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dilingkungan Balai Besar Wilayah Sungai Brantas, Unit Kerja Pejabat Pembuat Komitmen Operasi dan Pemeliharaan Sumber Daya Air.
2. Untuk mengetahui apakah prestasi, sasaran, perilaku, dan penempatan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dilingkungan Balai Besar Wilayah Sungai Brantas, Unit Kerja Pejabat Pembuat Komitmen Operasi dan Pemeliharaan Sumber Daya Air.
3. Untuk mengetahui diantara variabel prestasi, sasaran, perilaku, dan penempatan, variabel manakah yang berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai dilingkungan Balai Besar Wilayah Sungai Brantas, Unit Kerja Pejabat Pembuat Komitmen Operasi dan Pemeliharaan Sumber Daya Air.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian ini adalah

1. Manfaat akademis

Untuk menambah tingkat pengetahuan mahasiswa manajemen khususnya bidang manajemen sumber daya manusia tentang prestasi, sasaran, perilaku, dan penempatan terhadap kinerja pegawai.

2. Manfaat Teoritis

Untuk menambah tingkat pengetahuan mahasiswa manajemen khususnya bidang manajemen sumber daya manusia tentang prestasi, sasaran, perilaku, dan penempatan terhadap kinerja pegawai secara uji parsial dan uji simultan.

3. Manfaat praktis

Sebagai bahan referensi untuk pengembangan penelitian selanjutnya tentang variabel prestasi, sasaran, perilaku, dan penempatan terhadap kinerja pegawai.