

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pencapaian visi dan misi organisasi didukung oleh sumber daya manusia yang bertanggung jawab dan kompeten di bidangnya. Setiap organisasi harus mengelola sumber daya manusia dengan baik yang dimana seorang pemimpin secara efektif dan efisien memiliki pengaruh besar dalam jalannya sebuah organisasi tersebut. Pemimpin harus memiliki jiwa kepemimpinan yang memotivasi karyawan dan harus inklusif dalam segala aktivitasnya.¹ Jiwa kepemimpinan seorang pemimpin tidak dapat diperoleh dengan cepat, namun dapat dikembangkan melalui proses pengalaman dalam kurun waktu tertentu.

Sumber daya manusia dalam suatu perusahaan atau lembaga sering disebut dengan pegawai. Pegawai mempunyai peranan yang penting dalam organisasi, apabila pemimpin kompeten dalam pengelolaannya, namun pegawai yang tidak kompeten tidak mendukungnya dalam melaksanakan tugasnya maka dari itu sulit untuk mensukseskan visi dan misi serta meningkatkan kualitas. Dalam mencapai keberhasilan organisasi, penting untuk membagi unit kerja menjadi unit-unit yang lebih kecil, dengan memperhatikan fokus, sistem kerja, dan mekanisme kerja yang jelas.² Adanya pembagian unit kerja ini membantu pemimpin untuk dengan mudah mengevaluasi kinerja pegawai, baik sebagai individu maupun sebagai anggota tim kerja. Berbagai faktor memengaruhi kinerja pegawai, termasuk kemampuan individual, usaha yang dicurahkan, dan lingkungan organisasional, seperti yang diungkap oleh Mathis dan Jackson.³

Seorang pemimpin harus melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan kewenangan yang dimilikinya dalam organisasi. Selain itu,

¹ Hijriah, "Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Lingkup Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Mamuju Utara," *Katalogis* 4, no. 5 (2016): 37–50.

² Munajat., Nani Hamdani., Suwandi., dkk. "Manajemen Kepemimpinan Konsep, Teori dan aplikasi" (Jawa Tengah: EUREKA MEDIA AKSARA, 2023), Hal.49

³ Donni Juni Priansa, *Manajemen Kinerja Kpegawain*. (Bandung: CV Pustaka Setia, 2017) Hal.50.

pemimpin dituntut memiliki kemampuan mengelola seluruh peluang dan sumber daya dalam organisasi terkait dengan pelaksanaan berbagai program yang disepakati dan dikembangkan untuk meningkatkan kualitas organisasi. Setiap program yang akan dilaksanakan, keputusan yang disepakati harus berdasarkan persetujuan pemimpin, namun hal tersebut tidak lepas dari kesepakatan bersama dengan para pegawai yang melaksanakan program tersebut, karena pemimpin dan pegawai harus bekerja sama untuk mencapai tujuan yang ada. Tujuan bersama program Pegawai bekerja secara efektif dan efisien apabila pegawai melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggung jawab. Selain itu, diperlukan dukungan dari pemimpin yang berperan penting dalam pelaksanaan tugas yang diberikan kepada pegawai, menunjukkan kepedulian dan perhatian emosional.

Dalam pelaksanaan tugas yang diberikan, pegawai memiliki sifat dan kompetensi yang berbeda. Ada yang bersemangat dan bertanggung jawab atas tugasnya dan ada juga yang mengerjakan tugas tanpa rasa tanggung jawab serta tidak mengerti tugas yang diberikan karena bukan kompetensinya. Komunikasi organisasi dalam kerjasama antar unit kerja masih minim sehingga terjadi pelemparan tugas yang berkaitan dengan bagian unit kerja lainnya, dan masih ada pegawai yang tidak mengerjakan tugas dengan baik. Berdasarkan hasil wawancara pada saat Grandtour, Kondisi pegawai seperti ini menjadi permasalahan di setiap organisasi kerja termasuk pada P4OP Dinas Pendidikan DKI Jakarta.

Kepala instansi harus memberikan pengawasan dan evaluasi terhadap kinerja pegawai agar pegawai mengetahui kekurangannya. Pegawai dalam hal ini adalah pegawai aparatur sipil negara yang bekerja Di P4OP Dinas Pendidikan DKI Jakarta. Menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 6 Tahun 2022 tentang pengelolaan kinerja pegawai aparatur sipil negara:

“Pengelolaan Kinerja Pegawai adalah suatu instrumen untuk memastikan tercapainya tujuan dan sasaran pemerintah. Selain itu, pengelolaan kinerja Pegawai juga bertujuan untuk memberikan motivasi kepada Pegawai dalam rangka meningkatkan kinerjanya secara lebih

optimal dengan memaksimalkan kompetensi, keahlian, dan/atau keterampilan sehingga pada akhirnya hasil pengelolaan kinerja Pegawai tersebut dapat digunakan sebagai dasar penentuan tindak lanjut hasil evaluasi kinerja Pegawai yang tepat.”⁴

Dari Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 6 Tahun 2022, Kepala Instansi sebagai pihak pengelola kinerja pegawai dapat memberikan bantuan kepada pegawai dengan sebuah kegiatan pengembangan kompetensi pegawai maupun membangun lingkungan kerja yang lebih baik. Selain itu, pemimpin juga memiliki tugas untuk merencanakan strategi bagaimana kinerja pegawai dapat ditingkatkan secara efektif dan efisien.

P4OP Dinas Pendidikan DKI Jakarta merupakan instansi pemerintahan di DKI Jakarta di bawah naungan Dinas Pendidikan Provinsi DKI Jakarta. Lembaga ini memiliki tugas dan fungsi sebagaimana tertulis dalam Peraturan Gubernur Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta Nomor 380 Tahun 2016 berkaitan dengan Pembentukan, Organisasi dan Tata Kerja Pusat Pelayanan Pendanaan Personal dan Operasional Pendidikan.⁵

Perlu dipahami bahwa DKI Jakarta sebagai Ibukota Indonesia memiliki tantangan unik dalam menyediakan pendidikan berkualitas bagi penduduknya. P4OP Dinas Pendidikan DKI Jakarta berdiri sebagai lembaga yang mengelola salah satu aspek keuangan dan operasional terkait pendidikan di wilayah DKI Jakarta. Manajemen kinerja pegawai menjadi inti dari keberhasilan operasional P4OP, karena melibatkan pengelolaan sumber daya manusia yang efektif untuk mencapai tujuan organisasi.⁶

⁴ Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara, 2022. <https://jdih.maritim.go.id/cfind/source/files/permenpanrb/2022/peraturan-menteri-panrb-nomor-6-tahun-2022.pdf>.

⁵ Peraturan Gubernur Provinsi DKI Jakarta, “Peraturan Gubernur Provinsi DKI Jakarta Nomor 380 Tahun 2016 Tentang Pembentukan, Organisasi Dan Tata Kerja Pusat Pelayanan Pendanaan Personal Dan Operasional Pendidikan” (2016).

⁶ Fattah. Hussein, *Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja yang Berimplikasi Terhadap Kinerja Dosen* (Surabaya: Jakad Publishing, 2017).

Dalam upaya mewujudkan penyelenggaraan pemerintah yang baik diperlukan suatu sistem manajemen kinerja yang mampu mengukur kinerja dan keberhasilan instansi pemerintah, sehingga dapat tercipta legitimasi dan dukungan publik terhadap penyelenggaraan pemerintah. Menurut Noe, dkk manajemen kinerja sebagai proses di mana manajer memastikan bahwa aktivitas-aktivitas pegawai dan keluarannya sama dengan sasaran-sasaran organisasi. Manajemen kinerja yang dilakukan dengan baik, membuat pegawai lebih kompetitif, mendukung perubahan transformasional, dan berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi, serta pegawai berkolaborasi untuk mempertahankan, memperbaiki, maupun mengembangkan kinerja pegawai yang sudah ada menjadi lebih baik.⁷

Adapun definisi manajemen kinerja menurut Zainal, dkk adalah suatu proses terkait untuk mencapai tujuan dan bagaimana melibatkan sumber daya manusia secara efektif dalam proses mencapai tujuan tersebut. Pengelolaan sumber daya manusia dan dukungan sumber daya lainnya dapat membantu meningkatkan kinerja pegawai.⁸

Dari berbagai pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen kinerja merupakan upaya mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan kinerja organisasi melalui pengelolaan sumber daya manusia mulai dari perencanaan hingga evaluasi kinerja. Pengelolaan sumber daya manusia dan karyawan yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Tidak hanya manajemen kinerja yang baik, peran pemimpin juga sangat berpengaruh dalam organisasi. Sebagai pemimpin diharapkan berupaya untuk meningkatkan dan mengembangkan kinerja pegawai dengan cara memberikan pelatihan kepada pegawai, memberikan penghargaan, memberikan motivasi,

⁷ Raymond A. Noe., dkk. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Mencapai Keunggulan Bersaing Edisi Enam, Buku 1 dan 2*. (Jakarta: Salemba Empat, 2014).

⁸ Onita Sari., Sinaga, dkk. *Manajemen Kinerja Dalam Organisasi*. (Medan: Yayasan Kita Menulis) Hal.5.

memberikan dukungan, kesempatan dan sarana prasarana, serta memberikan keamanan dan kenyamanan dalam pelaksanaan setiap tugas yang diberikan.⁹

Salah satu aspek penting dari Manajemen kinerja pegawai adalah penentuan sasaran kinerja yang jelas dan terukur. Sasaran tersebut harus sesuai dengan visi dan misi Dinas Pendidikan DKI Jakarta serta mendukung pencapaian target kualitas pendidikan. Penetapan sasaran kinerja ini tidak hanya mencakup pencapaian angka, tetapi juga melibatkan aspek kualitatif yang memastikan kontribusi positif para pegawai terhadap peningkatan mutu pendidikan. Selain itu, penting untuk memperhatikan aspek pengembangan karir pegawai harus menyediakan program pelatihan dan pengembangan yang mendukung peningkatan kompetensi dan profesionalisme pegawai. Pengembangan ini dapat mencakup pelatihan teknis terkait manajemen keuangan, operasional pendidikan, dan kemampuan interpersonal.

Dalam konteks manajemen kinerja pegawai juga perlu menerapkan sistem evaluasi kinerja yang adil dan transparan. Proses ini harus melibatkan penilaian yang objektif, umpan balik konstruktif, dan pengakuan atas prestasi yang luar biasa.¹⁰ Selain itu, jika ditemukan kekurangan dalam kinerja, perlu ada mekanisme perbaikan dan dukungan untuk membantu pegawai mencapai standar yang diharapkan. Aspek lain yang harus diperhatikan adalah motivasi dan kesejahteraan pegawai. Instansi ini perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan kerja-hidup, memberikan insentif yang sesuai, dan menerapkan kebijakan yang memotivasi pegawai untuk memberikan kontribusi maksimal. Peningkatan kesejahteraan pegawai dapat berdampak positif pada kinerja dan loyalitas mereka terhadap organisasi.

Penting untuk memahami bahwa manajemen kinerja pegawai bukan hanya tentang evaluasi kinerja, tetapi juga tentang menciptakan lingkungan kerja yang mendukung perkembangan pribadi dan profesional setiap pegawai. Salah satu langkah kunci dalam mencapai ini adalah melalui pengembangan rencana

⁹ Anisha., Prayogi dkk. "Analisis Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Team pada Dperfect Planner Wedding Organizer Medan," *KomunikA* 17, no. 1 (2021): 1–8.

¹⁰ Teni Listiani, "Manajemen Kinerja, Kinerja Organisasi serta Implikasinya Terhadap Kualitas Pelayanan Organisasi Sektor Publik," *Jurnal Ilmu Administrasi* VIII, no. 3 (2013): 312–321.

kinerja individual yang merinci sasaran, tugas, dan tanggung jawab masing-masing pegawai. Rencana ini harus selaras dengan tujuan organisasi secara keseluruhan, dan setiap pegawai harus memiliki pemahaman yang jelas tentang perannya dalam mencapainya.¹¹

Dalam konteks P4OP Dinas Pendidikan DKI Jakarta, di mana keuangan dan operasional pendidikan menjadi fokus utama, perencanaan kinerja pegawai harus mencakup aspek-aspek seperti manajemen dana, pelaporan keuangan, koordinasi dengan sekolah dan institusi pendidikan, serta pemahaman mendalam tentang kebijakan pendidikan nasional dan daerah. Penetapan kinerja harus mencakup indikator kinerja yang terukur dan dapat diukur. Dalam konteks ini, indikator kinerja dapat mencakup tingkat efisiensi dalam penyaluran dana pendidikan, akurasi pelaporan keuangan, dan responsibilitas dalam menanggapi perubahan kebijakan pendidikan.

Instansi ini harus memastikan bahwa penilaian kinerja pegawai tidak hanya dilakukan satu kali setahun. Pendekatan yang lebih kontinu dan berkesinambungan melibatkan peninjauan kinerja reguler, memberikan kesempatan untuk perbaikan sepanjang tahun. Sistem ini juga memungkinkan pegawai untuk lebih aktif terlibat dalam proses manajemen kinerja mereka sendiri dan mengidentifikasi area di mana mereka ingin berkembang. Penting untuk diingat bahwa manajemen kinerja pegawai tidak hanya tentang menilai kinerja yang buruk tetapi juga tentang mengidentifikasi potensi pengembangan.

Untuk mencapai ini dapat mempertimbangkan pelibatan pegawai dalam proses pengambilan keputusan yang berkaitan dengan manajemen kinerja. Ini dapat menciptakan rasa kepemilikan yang lebih besar dan meningkatkan keterlibatan pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam mengelola kinerja pegawai juga perlu memperhatikan keseimbangan antara pendekatan berbasis data dan keberlanjutan sumber daya manusia. Meskipun data kinerja penting, tetapi memahami dan merespons kebutuhan individu, membimbing perkembangan karyawan, dan menciptakan iklim kerja yang positif juga krusial.

¹¹ Anggita P. Tambunan, "Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan: Suatu Tinjauan Teoretis," *Jurnal Ilmiah Methonomi* 4, no. 2 (2018): 175–183.

Strategi ini membantu menciptakan budaya di mana pegawai merasa didukung dan mendorong pertumbuhan mereka.

Manajemen Kinerja Pegawai di P4OP Dinas Pendidikan DKI Jakarta perlu mengintegrasikan konsep keberlanjutan. Ini mencakup aspek-aspek seperti pengelolaan sumber daya manusia yang berkelanjutan, dukungan terhadap keberlanjutan pendidikan, dan penekanan pada tanggung jawab sosial. P4OP Dinas Pendidikan DKI Jakarta sendiri dapat menjadi model untuk praktik-praktik berkelanjutan dalam manajemen kinerja pegawai di sektor publik. Secara keseluruhan, Manajemen kinerja pegawai di P4OP Dinas Pendidikan DKI Jakarta adalah elemen kunci dalam mencapai tujuan pendidikan di wilayah DKI Jakarta. Dengan pendekatan yang holistik, adaptif, dan berfokus pada pengembangan pegawai, serta dapat memastikan kontribusi yang berkelanjutan terhadap peningkatan kualitas pendidikan di DKI Jakarta.

Berangkat dari keseluruhan paparan di atas, sudah baiknya hasil kinerja pegawai. Peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Manajemen Kinerja Pegawai Di Pusat Pelayanan Pendanaan Personal dan Operasional (P4OP) Dinas Pendidikan DKI Jakarta”. Adapun manajemen kinerja sifatnya sangat luas, maka peneliti menyederhanakan dengan mengambil sub fokus penelitian dalam hal perencanaan kinerja pegawai, pemantauan kinerja pegawai, penilaian kinerja pegawai, dan pengembangan kinerja pegawai.

B. Fokus dan Sub Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka fokus penelitian ini dibatasi pada Manajemen Kinerja Pegawai di Pusat Pelayanan Pendanaan Personal dan Operasional Pendidikan (P4OP) Dinas Pendidikan DKI Jakarta. Adapun subfokus pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Perencanaan kinerja pegawai pada Pusat Pelayanan Pendanaan Personal dan Operasional Pendidikan (P4OP) Dinas Pendidikan DKI Jakarta
2. Pemantauan kinerja pegawai pada Pusat Pelayanan Pendanaan Personal dan Operasional Pendidikan (P4OP) Dinas Pendidikan DKI Jakarta

3. Penilaian kinerja pegawai pada Pusat Pelayanan Pendanaan Personal dan Operasional Pendidikan (P4OP) Dinas Pendidikan DKI Jakarta
4. Pengembangan kinerja pegawai Pusat Pelayanan Pendanaan Personal dan Operasional Pendidikan (P4OP) Dinas Pendidikan DKI Jakarta

C. Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana Perencanaan kinerja pegawai di Pusat Pelayanan Pendanaan Personal dan Operasional Pendidikan (P4OP) Dinas Pendidikan DKI Jakarta?
2. Bagaimana Pemantauan kinerja pegawai di Pusat Pelayanan Pendanaan Personal dan Operasional Pendidikan (P4OP) Dinas Pendidikan DKI Jakarta dalam mengidentifikasi dan mengukur pencapaian target kinerja?
3. Bagaimana Penilaian kinerja pegawai di Pusat Pelayanan Pendanaan Personal dan Operasional Pendidikan (P4OP) Dinas Pendidikan DKI Jakarta dalam menjalankan tugas-tugasnya?
4. Bagaimana Pengembangan kompetensi pegawai di Pusat Pelayanan Pendanaan Personal dan Operasional Pendidikan (P4OP) Dinas Pendidikan DKI Jakarta dan pencapaian tujuan serta kualitas pelayanan yang diberikan?

D. Tujuan Umum Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan pertanyaan penelitian di atas, maka tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk menganalisis mengenai manajemen kinerja pegawai di Pusat Pelayanan Pendanaan Personal dan Operasional Pendidikan (P4OP) Dinas Pendidikan DKI Jakarta. Diharapkan dapat membantu dan memberikan dalam masukan terkait perencanaan, pemantauan, penilaian, dan pengembangan dalam pelaksanaan kerjanya.

E. Kegunaan Penelitian

Dalam penelitian ini di harapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis, sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritis

Manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah untuk menambah pengetahuan, referensi, dan wawasan di dalam mengembangkan ilmu manajemen pendidikan khususnya mengenai kinerja pegawai.

2. Kegunaan Praktis

a. Bagi Peneliti

Untuk menambah wawasan dan ilmu pengetahuan mengenai Manajemen Kinerja dalam sebuah organisasi Instansi pemerintahan. Serta memberikan gambaran antara teori dengan kenyataan yang diperoleh di lapangan.

b. Bagi Instansi

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi perbaikan untuk meningkatkan manajemen kinerja Di Pusat Pelayanan Pendanaan Personal dan Operasional Pendidikan (P4OP) Dinas Pendidikan DKI Jakarta.

c. Bagi para pegawai

Sebagai masukan dalam rangka memotivasi diri, refleksi diri, dan pengembangan kualitas kompetensi diri agar senantiasa menyadari pentingnya meningkatkan kinerja dalam mencapai tujuan instansi yang diharapkan secara efektif dan efisien.

d. Bagi Civitas Akademika

Penelitian ini akan diberikan kepada Perpustakaan Manajemen Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Jakarta, agar dapat bermanfaat bagi mahasiswa dan dosen yang membaca serta dapat menjadi acuan atau referensi bagi peneliti lain di masa yang akan datang, dan ingin mengkaji lebih dalam mengenai topik yang sama serta menjadikannya sebagai pembanding, serta menggali unsur lain pada Manajemen Kinerja Pegawai.