

=====

**IMPLEMENTASI PERATURAN PEMERINTAH NOMOR 30 TAHUN 2019 TENTANG  
PENILAIAN KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA KANTOR CAMAT  
KECAMATAN TALANG KELAPA KABUPATEN BANYUASIN**

**ASMAWATI, S.Sos, M.Si**

*Program Studi Administrasi Negara, STIA Satya Negara Palembang*

[asmawati040482@gmail.com](mailto:asmawati040482@gmail.com)

**ABSTRACT**

*Research on the Implementation of Government Regulation Number 30 of 2019 Concerning Civil Servant Performance Evaluation at the Camat Office, Talang Kelapa District, Regency. Every organization has goals, one of the organizational means to achieve goals is the performance of employees in carrying out the tasks for which they are responsible, according to their respective positions and roles in the organization. The research used in this study uses qualitative methods. Data collected through observation, interviews, and documentation. Data analysis techniques are carried out by data reduction, data presentation and drawing conclusions. Based on the results of the research and discussion, it shows that the Implementation of Government Regulation Number 30 of 2019 Concerning Civil Servant Performance Evaluation at the Talang Kelapa District Office, Banyuasin Regency (Case Study Article 4) has been going well, as evidenced by the communication, disposition, and bureaucratic structure that is running well enough good while at work. Even though the visible resources are still lacking in work because there are still employees who arrive late and are not there when needed. But the tasks of each section have been carried out properly.*

**Keywords: Implementation, PNS Performance Assessment**

**ABSTRAK**

*Penelitian Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Camat Kecamatan Talang Kelapa Kabupaten. Setiap organisasi mempunyai tujuan, salah satu sarana organisasi untuk mencapai tujuan adalah kinerja para pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya, sesuai dengan kedudukan dan peranan masing-masing dalam organisasi. Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Data yang dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data dilakukan dengan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan menunjukkan bahwa Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Camat Kecamatan Talang Kelapa Kabupaten Banyuasin (Studi Kasus Pasal 4) sudah berjalan dengan baik terbukti dari komunikasi, disposisi, dan struktur birokrasi yang berjalan cukup baik selama dalam bekerja. Walaupun sumber daya yang terlihat masih kurang dalam pekerjaannya karena masih ada pegawai yang datang terlambat dan tidak ada ditempat ketika dibutuhkan. Tetapi tugas dari masing-masing bagian telah dilaksanakan dengan baik.*

**Kata Kunci : Implementasi, Penilaian Kinerja PNS**

**PENDAHULUAN**

Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan aparatur Negara yang bertugas menjadi abdi masyarakat dan menyelenggarakan pelayanan bagi masyarakat. PNS juga menjadi panutan atau contoh bagi setiap masyarakat sesuai dengan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Untuk dapat

melaksanakan tugas dengan baik, maka pembinaan pegawai perlu diarahkan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Hal ini dilakukan agar sumber daya manusia memiliki sikap dan perilaku yang berorientasi pengabdian, kejujuran, tanggung jawab, disiplin serta wibawa sehingga dapat memberikan pelayanan sesuai tuntutan perkembangan masyarakat. Tanpa pegawai betapa sulitnya instansi dalam mencapai tujuannya, karena merekalah yang menentukan majunya suatu instansi, dengan memiliki tenaga kerja yang terampil dan motivasi yang tinggi, instansi telah memiliki aset yang sangat mahal, sebab pada dasarnya manusia merupakan subjek dan objek pembangunan. Kinerja pegawai bukan hanya merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya tetapi termasuk proses bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Proses mencapai hasil kerja pegawai meliputi disiplin kerja dan perilaku pegawai di lingkungan kerja. Disiplin kerja pegawai terdiri dari kepatuhan terhadap intruksi kerja serta menaati peraturan dan tata tertib yang berlaku, kehadiran dan kepatuhan pegawai terhadap jam kerja, penggunaan dan pemeliharaan peralatan yang sebaik-baiknya sehingga dapat menunjang kegiatan kantor berjalan dengan lancar sedangkan perilaku kerja pegawai terdiri dari beberapa aspek perilaku kerja pegawai yaitu orientasi pelayanan, integritas, komitmen, kerjasama dan kepemimpinan. Penilaian kinerja pegawai yang bagus tidak hanya dilihat dari hasil yang dikerjakannya, namun juga dilihat dari proses Pegawai tersebut dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja merupakan hasil kerja, hasil dari keseluruhan proses seseorang dalam mengerjakan tugasnya. Penilaian kinerja Pegawai dilakukan setahun sekali untuk melihat kualitas Pegawai demi membangun perusahaan.

Penilaian kinerja memiliki banyak arti, salah satunya menurut Schuler dan Jackson, 2012 : 3, penilaian kinerja merupakan suatu sistem formal dan terstruktur yang mengukur, menilai dan juga mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil termasuk tingkat ketidakhadiran. Yang menjadi fokus adalah mengetahui seberapa produktifkah seorang pegawai dan apakah memiliki kinerja yang sama atau lebih efektif pada masa yang akan datang, sehingga pegawai, masyarakat dan organisasi memperoleh manfaat. Pada umumnya, dalam membangun kinerja pegawai, perusahaan akan memberi bonus pada setiap pegawainya jika mereka mendapat nilai baik dalam melakukan tugasnya. Bonus tersebut dapat menjadi motivasi bagi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Penilaian kinerja dilakukan antara atasan dengan bawahan dan melihat hasil kerja pegawai dalam setahun terakhir. Namun, yang paling penting, penilaian kinerja pegawai yang bagus adalah dapat berpikir secara rasional, bukan dengan perasaan. Proses penilaian kinerja diawali dengan menentukan tujuan, kemudian dilanjutkan dengan analisa kinerja untuk mengetahui harapan pimpinan organisasi dalam pelaksanaan. Pada akhir periode, penilai mengukur kinerja dan melakukan evaluasi, selanjutnya dibandingkan dengan target pekerjaan, kemudian mendiskusikan dan mengkomunikasikan hasil penilaian, dilanjutkan dengan perencanaan program peningkatan kinerja. Proses evaluasi kinerja, organisasi dapat menggunakan berbagai macam ukuran yang berbeda untuk perencanaan, pengukuran, dan evaluasi organisasi (Simon, 2012; 218), pihak manajemen sebagai dasar untuk melakukan pengambilan keputusan dan mengevaluasi kinerja manajemen serta unit-unit terkait di lingkungan organisasi organisasi. Pengukuran kinerja organisasi yang terlalu ditekankan pada sudut pandang finansial sering menghilangkan sudut pandang lain yang tentu saja tidak kalah pentingnya. Pengukuran kepuasan pelanggan dan proses adaptasi dalam suatu perubahan, sehingga dalam suatu pengukuran kinerja diperlukan suatu keseimbangan antara pengukuran kinerja finansial dan non finansial. Keseimbangan antara pengukuran kinerja finansial dan non finansial ini akan dapat membantu organisasi dalam mengetahui dan mengevaluasi kinerjanya secara keseluruhan (Sampurno, 2010; 248). Kinerja seorang pegawai akan baik apabila seorang pegawai mempunyai keahlian artinya manusia yang memiliki daya, kemampuan sesuai dengan tuntutan kebutuhan dalam setiap pelaksanaan kegiatan organisasi sehingga terwujud kinerja sebagaimana diharapkan. Kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam usaha organisasi untuk mencapai tujuannya, Hal itu dapat dilihat dengan para pegawai yang secara sadar melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya tanpa adanya paksaan atau karena adanya perintah dari pimpinan. Apabila seseorang termotivasi maka mereka akan mengadakan pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu karena mereka mengerti karena tindakan ini mempunyai arti bagi mereka. Disamping itu untuk mampu menciptakan pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi. Sedangkan pokok permasalahan yang terlihat dilapangan bahwa karakteristik pegawai cenderung bervariasi, baik ditinjau dari kemampuan, tingkat pendidikan, maupun motivasi masing-masing individu sangat beda dan beragam.

Kantor Camat Talang Kelapa sebagai instansi yang bertugas memberikan pelayanan kepada masyarakat, seharusnya mempunyai pegawai-pegawai yang terampil dan profesional serta mempunyai kinerja yang baik, tetapi hal tersebut belum terlihat karena terdapat indikasi yang menunjukkan rendahnya kinerja pegawai.

Adapun Penilaian Kinerja PNS mengenai Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019. Pada

=====

Pasal 4, meliputi:

- a. Objektif, penilaian terhadap pencapaian kinerja sesuai dengan keadaan yang sebenarnya tanpa dipengaruhi oleh pandangan atau penilaian subjektif pribadi dari pejabat penilai kerja PNS;
- b. Terukur, penilaian kinerja yang dapat diukur secara kuantitatif dan kualitatif;
- c. Akuntabel, seluruh proses penilaian kinerja harus dapat dipertanggung jawabkan kepada pejabat yang berwenang;
- d. Partisipatif, seluruh proses penilaian kinerja dengan melibatkan secara aktif antara pejabat penilai kinerja PNS dengan PNS yang dinilai;
  - e. Transparan, seluruh proses dan hasil penilaian prestasi kerja bersifat terbuka dan tidak rahasia; Salah satu Kecamatan yang sudah melaksanakan Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Kecamatan Talang Kelapa Kabupaten Banyuasin. Dengan penggunaan sistem penilaian kinerja ini disetiap Kantor Kecamatan maka pegawai

Target yang akan dicapai oleh Kantor Kecamatan Talang Kelapa Kabupaten Banyuasin adalah memberikan pelayanan yang baik dan prima dengan cara mempermudah setiap urusan. Berdasarkan latar belakang di atas ada 5 prinsip yang ada, Penilaian Kinerja yang telah diterapkan dengan baik. Akan tetapi ada salah satu prinsip yang belum dipertegas dengan baik. penulis menemukan salah satu fenomena yang ada pada Kantor Kecamatan Talang Kelapa Kabupaten Banyuasin antara lain, sebagai berikut: Permasalahan pada prinsip terukur, dalam prinsip penilaian kinerja pegawai negeri sipil ialah dengan menggunakan prinsip terukur dimana prinsip tersebut menjelaskan penilaian kinerja yang dapat diukur secara kualitatif dan kuantitatif. Namun, prinsip terukur ini belum diterapkan dengan baik karena masih ada petugas yang menyelesaikan urusan masyarakat dengan cara yang menyimpang. Masyarakat yang ingin menyelesaikan urusannya seperti membuat surat keterangan dan lain sebagainya seharusnya bisa diselesaikan dalam satu hari tetapi pembuatan surat keterangan tersebut terkadang tidak bisa diselesaikan dalam satu hari dikarenakan pegawai beralasan pelayanan sedang ramai dan tidak bisa melakukan dengan cepat. Akan tetapi jika masyarakat yang mempunyai saudara atau teman sebagai pegawai kantor camat tersebut maka urusan dapat diselesaikan dengan cepat. Hal ini membuat pelayanan terlihat menyimpang dari prosedur yang ada dan bisa menghambat suatu pelayanan maupun bisa merusak penilaian kinerja pada pegawai yang bertugas tersebut.

Sesuai dengan pemaparan di atas, bahwa kantor camat Talang Kelapa merupakan salah satu kecamatan yang ada di kabupaten Banyuasin yang mempunyai struktur organisasi pemerintah dalam menjalankan tugasnya di laksanakan oleh pegawai kecamatan yang mana kinerja pegawai yang di berikan terhadap instansi masih di rasakan belum efektif di duga ini karena keterbatasan kemampuan yang dimiliki Pegawai Negeri Sipil Sedangkan kantor camat Talang Kelapa adalah salah satu induk dari pemekaran kecamatan.

Pengertian implementasi menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah penerapan atau pelaksanaan. Menurut Usman, (2002: 70) implementasi adalah bermuara pada aktivitas, aksi, tindakan atau adanya mekanisme suatu sistem, implementasi bukan sekedar aktivitas, tapi suatu kegiatan yang terencana dan untuk mencapai tujuan kegiatan. Setiawan (2004: 39) berpendapat, implementasi adalah perluasan aktivitas yang saling menyesuaikan proses interaksi antara tujuan dan tindakan untuk mencapainya serta memerlukan jaringan pelaksana, birokrasi yang efektif. Harsono (2002 : 67) mengatakan implementasi merupakan suatu proses untuk melaksanakan kebijakan menjadi tindakan kebijakan dan politik dalam administrasi, pengembangan kebijakan dalam rangka penyempurnaan suatu program.

Dari pengertian-pengertian diatas memperlihatkan bahwa kata implementasi bermuara pada mekanisme suatu sistem. Istilah implementasi biasanya dikaitkan dengan suatu kegiatan yang dilaksanakan untuk mencapai tujuan tertentu. Salah satu cara untuk mewujudkan dari suatu kebijakan dari suatu sistem dilakukan dengan mengimplementasikannya. Dapat diartikan bahwa untuk mengimplementasikan sesuatu harus disertai sarana yang mendukung yang nantinya akan menimbulkan dampak atau akibat terhadap sesuatu itu.

Dalam pelaksanaan implementasi terdapat beberapa unsur penting agar proses implementasi berjalan lancar (Fatin, 2018) . Unsur tersebut adalah

1. Adanya program atau kebijakan yang dilaksanakan
2. Target group yaitu kelompok masyarakat yang menjadi sasaran dan ditetapkan akan menerima manfaat dari program, perubahan atau peningkatan.
3. Unsur pelaksana (Implementor) baik organisasi atau perorangan untuk bertanggung jawab dalam memperoleh pelaksanaan dan pengawasan dari proses implementasi tersebut.

**Unsur - Unsur Implementasi**

Menurut Tachan (2006 : 26) menjelaskan tentang unsur-unsur dari implementasi kebijakan yang mutlak harus ada yaitu :

1. Unsur pelaksana, pelaksana kebijakan merupakan pihak-pihak yang menjelaskan kebijakan terdiri dari penentuan tujuan dari sasaran organisasional, analisis serta perumusan kebijakan dan strategi organisasi,

=====

pengambilan keputusan, perencanaan, penyusunan program pengorganisasian, penggerakkan manusia, pelaksanaan operasional, pengawasan serta penilaian.

2. Unsur program, program merupakan rencana yang bersifat komperatif yang sudah menggambarkan sumber daya yang akan digunakan dan terpadu dalam kesatuan. Program menggambarkan sasaran, kebijakan prosedur metode standar dan budget. Program-program yang bersifat operasional adalah program yang dapat dipahami dan dilaksanakan oleh implementor.

3. Unsur target kelompok sasara, kelompok sasaran ini merupakan unsur kebijakan sosial yang sangat penting. Faktor lingkungan terdiri dari aspek budaya, aspek sosial, aspek ekonomi dan aspek politik. Unsur ini menentukan alasan suatu kebijakan dapat diimplementasikan atau tidak.

### Faktor Penghambat Dalam Implementasi

Faktor penghambat implementasi kebijakan menurut Bambang Sunggono (2015) dalam Akbar (2020) mempunyai beberapa faktor yaitu :

#### 1. Isi Kebijakan

Implementasi gagal karena masih samarnya isi kebijakan, maksudnya apa yang menjadi tujuan tidak cukup terinci. Sasaran dan prasarana prioritas, atau program-program kebijakan terlalu umum atau sama sekali tidak ada. Kurangnya intern maupun ekstern dari kebijakan yang akan dilaksanakan. Kebijakan yang akan diimplementasikan dapat juga menunjukkan adanya kekurangan yang sangat berarti. Dan penyebab lain yang dapat timbul saat implementasi adalah suatu kebijakan publik dapat terjadi karena kekurangan yang menyangkut waktu, biaya dan tenaga manusia.

2. Informasi implementasi kebijakan publik mengasumsikan bahwa para pemegang peran yang terlibat langsung mempunyai informasi yang perlu atau sangat berkaitan untuk dapat memainkan perannya dengan baik.

#### 3. Dukungan

Pelaksanaan kebijakan publik akan sulit apabila pada pengimplementasi tidak cukup dukungan untuk pelaksanaan kebijakan tersebut.

#### 4. Pembagian potensi

Gagalnya suatu implementasi suatu kebijakan publik juga ditentukan aspek pembagian potensi diantara para pelaku yang terlibat implementasi.

### Model – Model Implementasi

#### 1. Model Implementasi Menurut Merilee S. Grindle

Keberhasilan implementasi menurut Merilee S. Grindle dalam Nugroho (2003 : 174) dipengaruhi oleh isi kebijakan dan lingkungan kebijakan. Ide dasarnya adalah bahwa setelah kebijakan ditransformasikan, dilakukan implementasi kebijakan.

Isi kebijakan yang dimaksud meliputi:

1. Kepentingan yang terpenuhi oleh kebijakan (*interest affected*).
2. Jenis manfaat yang dihasilkan (*tipe of benefit*).
3. Derajat perubahan yang diinginkan (*extent of change envisioned*).
4. Kedudukan pembuat kebijakan (*site of decision making*).
5. Para pelaksana program (*program implementators*).
6. Sumber daya yang dikerahkan (*Resources committed*).

Sedangkan konteks implementasi yang dimaksud:

1. Kekuasaan (*power*).
2. Kepentingan strategi aktor yang terlibat (*interest strategies of actorsinvolved*)
3. Karakteristik lembaga dan penguasa (*institution and regime characteristics*).
4. Kepatuhan dan daya tanggap pelaksana (*compliance and responsiveness*).

Keberhasilan implementasi kebijakan diukur dengan melihat kesenjangan antara tujuan yang ingin dicapai dengan hasil yang dicapai melalui pelaksanaan program aksi atau proyek yang dijalankan sesuai dengan tujuan yang direncanakan.

#### 2. Model Implementasi Menurut George C. Edward III

Model implementasi kebijakan menurut pandangan George C. Edward II dalam Mulyadi (2015 : 68-69) dipengaruhi empat variabel yaitu :

1. Komunikasi keberhasilan implementasi kebijakan mensyaratkan agar implementor mengetahui apa yang dilakukan secara jelas.
2. Sumber daya, walaupun ini kebijakan sudah dikomunikasikan secara jelas dan konsisten tetapi apabila implementor kekurangan sumber daya untuk melaksanakan, implementasi tidak akan berjalan

===== efektif. Sumber daya adalah faktor penting untuk implementasi kebijakan agar efektif. Tanpa sumber daya, kebijakan hanya tinggal menjadi kertas dokumen saja.

3. Disposisi adalah watak dan karakteristik yang dimiliki oleh implementor, seperti komitmen, kejujuran, sifat demokratis. Apabila implementor, seperti komitmen, kejujuran sifat demokratis. Apabila implementor memiliki disposisi yang baik, maka dia dapat menjalankan kebijakan dengan baik seperti apa yang diinginkan oleh pembuat kebijakan, maka proses implementasi kebijakan juga tidak efektif.

4. Struktur birokrasi, struktur organisasi yang bertugas mengimplementasikan kebijakan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap implementasi kebijakan. Salah satu dari aspek struktur yang penting dari setiap organisasi adalah adanya prosedur operasi yang standar. *Standar operating procedure* menjadi pedoman bagi setiap implementor dalam bertindak.

3. Model Implementasi menurut Mazmanian dan Sabatier.

Selanjutnya Mazmanian dan Sabatier dalam Subarsono (2005) menjelaskan bahwa ada tiga kelompok variabel yang mempengaruhi keberhasilan implementasi, yakni :

a. Karakteristik dari masalah (*tractability of the problems*), indikatornya :

- 1) Tingkat kesulitan teknis dari masalah yang bersangkutan;
- 2) Tingkat kemajemukan dari kelompok sasaran;
- 3) Proporsi kelompok sasaran terhadap total populasi;
- 4) Cakupan perubahan perilaku yang diharapkan.

b. Karakteristik kebijakan / undang-undang (*ability of statute to structure implementation*), indikatornya :

- 1) Kejelasan isi kebijakan;
- 2) Seberapa jauh kebijakan tersebut memiliki dukungan teoritis;
- 3) Besarnya alokasi sumberdaya financial terhadap kebijakan tersebut;
- 4) Seberapa besar adanya keterpautan dan dukungan antar berbagai institusi pelaksana;
- 5) Kejelasan dan konsistensi aturan yang ada pada badan pelaksana;
- 6) Tingkat komitmen aparat terhadap tujuan kebijakan;

Seberapa luas akses kelompok-kelompok luar untuk berpartisipasi dalam implementasi kebijakan.

c. Variabel lingkungan (*nonstatutory variables affecting implementation*), indikatornya :

- 1) Kondisi sosial ekonomi masyarakat dan tingkat kemajuan teknologi;
- 2) Dukungan publik terhadap sebuah kebijakan;
- 3) Sikap dari kelompok pemilih (*constituency groups*).
- 4) Tingkat komitmen dan keterampilan dari aparat dan implementor.

### Pengertian Kinerja

Untuk mengetahui kinerja pegawai, maka fungsi dari kerangka teori sangat membantu dalam menentukan tujuan dan arah penelitian dalam memilih konsep-konsep yang tepat. Dengan demikian pemecahan masalah tampak lebih jelas dan sistematis sesuai dengan pengertian teori itu sendiri. Untuk menciptakan sistem kerja yang baik, menjalankan fungsinya merupakan suatu tindakan dalam menyempurnakan tata kerja dan pengaruh kepada peningkatan kinerja pegawai. Kinerja menurut (Sedarmayanti, 2007:310) kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi.

Menurut (Anwar Prabu 2001:67) Kinerja merupakan istilah yang berasal dari kata Job Performance atau Actual Performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Selanjutnya Simamora (2000:5) menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu persyaratan- persyaratan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari output yang dihasilkan baik yang berupa jumlah maupun kualitasnya. Output yang dihasilkan menurut Simamora dapat berupa fisik maupun nonfisik yang menyebutnya berupa karya, yaitu suatu hasil/pekerjaan baik berupa fisik/material maupun nonfisik maupun non material.

Selanjutnya menurut Veithzal Rivai (2006:309) kinerja merupakan perilaku nyata yang di tampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang di hasilkan oleh Pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja Pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Menurut Kusnadi (2003:64) menyatakan bahwa kinerja adalah setiap gerakan, perbuatan, pelaksanaan, kegiatan atau tindakan yang diarahkan untuk mencapai tujuan atau target tertentu. Hariandja (2002:195) mengemukakan kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh pegawai atau perilaku nyata yang di tampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi. Kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam usaha organisasi mencapai tujuannya, sehingga

=====

berbagai kegiatan harus dilakukan organisasi tersebut untuk meningkatkannya. Kinerja merupakan aspek penting dalam upaya pencapaian suatu tujuan. Pencapaian tujuan yang maksimal merupakan buah dari kinerja tim atau individu yang baik, begitu pula sebaliknya kegagalan dalam mencapai sasaran yang telah dirumuskan juga merupakan akibat dari kinerja individu atau tim yang tidak optimal. Menurut Widodo (dalam Harbani 2010:175) kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggungjawab dengan hasil seperti yang diharapkan. Sedangkan menurut Sinambela dkk(2010:176) mendefenisikan kinerja pegawai sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu dengan keahlian tertentu.

Malayu (dalam anwar 2005:17) mengemukakan ada aspek-aspek yang dinilai kinerja mencakup sebagai berikut:

- 1) Kesetiaan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kesetiaan pegawai terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi. Kesetiaan ini terlihat dari kesediaan, ketaatan dalam menyelesaikan tugas.
- 2) Hasil kerja yang dimaksud dalam penelitian ini adalah hasil kerja pegawai baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan pegawai tersebut dari uraian pekerjaannya, terlihat dari keterampilan, pengalaman, dan kesungguhan pegawai.
- 3) Kejujuran yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kejujuran dalam melaksanakan tugas- tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain.
- 4) Kedisiplinan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah disiplin dalam mematuhi peraturan- peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.
- 5) Kerjasama yang dimaksud dalam penelitian ini adalah sikap yang ditunjukkan seorang pegawai dalam kesediaan dalam hubungan kerjasama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.
- 6) Kepemimpinan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kemampuan untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.
- 7) Kepribadian yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kepribadian yang dilihat dari sikap perilaku, kesopanan, disukai, memberi kesan menyenangkan, memperlihatkan sikap yang baik,
- 8) Prakarsa yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kemampuan untuk mengambil keputusan atau melaksanakan sesuatu tindakan yang diperlukan tanpa menunggu perintah dari atasan.
- 9) Kecakapan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kecakapan dalam menyatukan dan menjelaskan bermacam-macam elemen yang semuanya terlibat di dalam penyusunan kebijaksanaan dan di dalam situasi manajemen.
- 10) Tanggungjawab yang dimaksud dalam penelitian ini adalah tanggung jawab dalam mempertanggung jawabkan kebijaksanaannya, pekerjaan dan hasil kerjanya, saran dan prasarana yang dipergunakannya, serta perilaku kerjanya.

Menurut Dwiyanto (dalam Harbani, 2010:178) kinerja pegawai dapat diukur dari:

1. Produktivitas, yaitu tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga mengukur efektivitas pelayanan.
2. Kualitas Layanan, yaitu cenderung menjadi penting dalam menjelaskan kinerja organisasi pelayanan public, banyak pandangan negatif yang terbentuk mengenai organisasi publik muncul karena ketidakpuasan publik terhadap kualitas. Dengan demikian menurut Dwiyanto kepuasan masyarakat terhadap layanan dapat dijadikan indikator kinerja birokrasi publik.
3. Responsivitas, yaitu kemampuan birokrasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan masyarakat.
4. Responsibilitas, yaitu menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan birokrasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar dengan kebijakan birokrasi.
5. Akuntabilitas, yaitu menunjuk seberapa besar kebijakan dan kegiatan birokrasi publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat.

Kemudian menurut sedarmayanti (2007:377) kinerja pegawai dapat diukur dari:

1. Prestasi kerja adalah hasil kerja pegawai dalam menjalankan tugas, baik secara kualitas maupun kuantitas kerja.
2. Keahlian adalah tingkat kemampuan teknis yang dimiliki oleh pegawai dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya. Keahlian ini bisa dalam bentuk kerjasama, komunikasi, inisiatif dan lain-lain.
3. Perilaku adalah sikap atau tingkah laku pegawai yang melekat pada dirinya dan dibawa dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Pengertian perilaku disini juga mencakup kejujuran, tanggung jawab, dan disiplin.

=====

4. Kepemimpinan merupakan aspek kemauan manajerial dan seni dalam memberikan pengaruh kepada orang lain untuk mengkoordinasikan pekerjaan secara tepat dan cepat termasuk pengambilan keputusan dan penentuan prioritas.

Selanjutnya menurut Mathis dan Jackson (dalam Akhmad 2012:172) kinerja pegawai dapat diukur dari :

1. Kuantitas adalah Jumlah yang dihasilkan atau jumlah aktivitas yang dapat diselesaikan.
2. Kualitas adalah Hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut.
3. Kecepatan waktu yaitu dapat menyelesaikan tugas dengan cepat serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain.
4. Kehadiran adalah kehadiran pegawai dalam setiap jam kerja yang telah ditetapkan.
5. Kemampuan bekerja sama yaitu kesediaan Pegawai berpartisipasi dan bekerjasama dengan pegawai lain didalam maupun diluar sehingga hasil pekerjaannya lebih baik.

Dari berbagai defenisi diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja mempunyai beberapa elemen yaitu:

1. Hasil kerja dicapai secara individual atau secara institusi, yang berarti kinerja tersebut adalah hasil akhir yang diperoleh secara sendiri-sendiri atau kelompok.
2. Dalam melaksanakan tugas, orang atau lembaga diberikan wewenang dan tanggung jawab, yang berarti orang atau lembaga diberikan hak dan kekuasaan untuk ditindak lanjuti, sehingga pekerjaannya dapat dilakukan dengan baik.
3. Pekerjaan haruslah dilakukan secara legal, yang berarti dalam melakukan tugas individu atau lembaga tentu saja harus mengikuti aturan yang telah ditetapkan.
4. Pekerjaan tidaklah bertentangan dengan moral atau etika, artinya selain mengikuti aturan yang telah ditetapkan, tentu saja pekerjaan tersebut haruslah sesuai moral dan etika yang berlaku umum

### **Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil termasuk tingkat ketidakhadiran. Dengan demikian penilaian prestasi adalah merupakan hasil kerja Pegawai dalam lingkup tanggung jawabnya. Menurut Sedarmayanti (2007:260) penilaian kinerja adalah sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang Pegawai telah melaksanakan pekerjaan keseluruhan. Pengukuran kinerja pada dasarnya digunakan untuk penilaian atas keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan, program, atau kebijakan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan misi dan visi instansi pemerintah. Menurut Harbani (2010:182) Penilaian kinerja merupakan evaluasi keberhasilan atau kegagalan seseorang dalam menjalankan tugasnya. Jika penilaian kinerja terhadap birokrasi, berarti evaluasi keberhasilan atau kegagalan birokrasi dalam menjalankan tugasnya sebagai pelayan masyarakat. Untuk melihat kinerja seorang Pegawai Negeri Sipil berpedoman kepada hasil kerja rata-rata yang ditentukan baik dalam arti mutu maupun jumlah untuk setiap pekerjaan dan jabatan. Dan kinerja pegawai sangat perlu diperhatikan dan seorang atasan memberikan penilaian agar para pegawai bisa termotivasi. Penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil di Indonesia, dilakukan dengan berdasarkan UU Nomor 43 Tahun 1999 tentang perubahan atas UU Nomor 8 Tahun 1974. PP 10 Tahun 1979 tentang penilaian pelaksanaan pekerjaan PNS. Penilaian tersebut tertuang dalam suatu daftar yang lazim disebut DP-3(Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan), yang berarti suatu daftar yang memuat hasil penilain pelaksanaan pekerjaan seorang PNS dalam jangka waktu 1 (satu) tahun dan dibuat oleh penilai (pasal 1huruf a PP tersebut). Sedangkan pejabat penilai adalah atasan langsung PNS yang dinilai.

Unsur-unsur yang dinilai dalam penilaian pelaksanaan pekerjaan DP3 yaitu:

1. Kesetiaan, yaitu tekad dan kesanggupan untuk mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaai dengan penuh kesabaran dan tanggungjawab.Sikap ini dapat dinilai dari perilaku sehari-hari serta perbuatan pegawai dalam melaksanakan tugas.
2. Prestasi kerja, yaitu hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Pada umumnya, prestasi kerja dipengaruhi oleh kecakapan, pengalaman dan kesungguhan PNS yang bersangkutan.
3. Tanggungjawab, yaitu kesanggupan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan tugas yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat pada waktunya serta berani menanggung resiko atas keputusan yang telah diambil atau tindakan yang dilakukannya.
4. Ketaatan, yaitu kesanggupan pegawai untuk mentaati segala peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku, mentaati perintah kedinasan yang diberikan oleh atasan yang berwenang serta kesanggupan untuk tidak melanggar aturan yang telah ditentukan.

5. Kejujuran, yaitu ketulusan hati pegawai dalam melaksanakan dan kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang diembannya.
6. Kerjasama, yaitu kemampuan pegawai untuk kerjasama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas yang ditentukan sehingga mencapai daya gunadan hasil guna yang sebesar-besarnya.
7. Prakarsa, yaitu kemampuan pegawai untuk mengambil keputusan langkah-langkah atau melaksanakan semua tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dari pimpinan.
8. Kepemimpinan, yaitu kemampuan untuk mempengaruhi orang lain sehingga dapat diarahkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas.

Oleh karena itu, penting melakukan revisi terhadap sistem penilaian kinerja PNS, agar dapat dilakukan penilaia yang objektif. Penilaian yang objektif dapat meningkatkan motivasi pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Penilaian kinerja itu sendiri yakni: “penilaian bagaimana pelaksanaan yang dilakukan oleh tenaga kerja untuk mengetahui baik buruknya seseorang dalam melakukan pekerjaan”. Sedangkan faktor yang bisa dipakai untuk dinilai adalah kualitas, pengetahuan mengenai jabatannya, kerajinan, kesetiaan dan inisiatif. Hal ini membuktikan bahwa penilaian kinerja akan di tentukan oleh beberapa faktor .Ranupandjojo dan Suad Husnan (dalam Prabu 2004 : 75).

1. Kualitas kerja ketepatan, ketelitian, keterampilan dan kebersihan dalam melaksanakan pekerjaan yang dilimpahkan.
2. Kuantitas kerja dalam penerimaan output, perlu diperhatikan juga, bukan hanya output rutin tetapi juga seberapa cepat bisa menyelesaikan kerja “ ekstra”.
3. Dapat tidaknya diandalkan mengikuti instruksi, inisitif, hati-hati dan kerajinan.
4. Sikap terhadap pegawai lain dan pekerjaan serta kerjasama.

Menurut Harbani (2010:186) beliau menyimpulkan bahwa tujuan penilaian kinerja dapat dijadikan:

- a. Sebagai dasar untuk memberikan kompensasi kepada pegawai yang setimpal dengan kinerjanya.
- b. Sebagai dasar untuk melakukan promosi bagi pegawai yang memiliki kinerja yang baik.
- c. Sebagai dasar untuk melakukan mutasi terhadap pegawai yang kurang cocok dengan pekerjaannya.
- d. Sebagai dasar untuk melakukan demosi terhadap pegawai yang kurang atau tidak memiliki kinerja yang baik.
- e. Sebagai dasar untuk melakukan pemberhentian pegawai yang tidak lagi mampu melakukan pekerjaan.
- f. Sebagai dasar memberikan diklat terhadap pegawai, agar dapat meningkatkan kinerjanya.
- g. Sebagai dasar untuk menerima pegawai baru yang sesuai dengan pekerjaan yang tersedia.
- h. Sebagai dasar untuk mengetahui berhasil tidaknya suatu organisasi.

#### **Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja**

Setiap organisasi mempunyai tujuan, salah satu sarana organisasi untuk mencapai tujuan adalah kinerja para pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya, sesuai dengan kedudukan dan peranan masing-masing dalam organisasi. Sebuah organisasi instansi pemerintahan merupakan sebuah lembaga yang menjalankan roda pemerintahan dan melaksanakan pembangunan sumber daya manusia yang memiliki kinerja yang baik.

Pendapat lain tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain dikemukakan Amstrong dan Baron (dalam Wibowo, 2010:100) yaitu sebagai berikut.

1. *Personal factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu.
2. *Leadership factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.
3. *Team factor*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekansekerja.
4. *System factor*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
5. *Contextual/situational factors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Menurut Hersey, Blanchard, dan Johnson (dalam Wibowo 2010:101) merumuskanadanya tujuh factor kinerja yang mempengaruhi kinerja dan dirumuskan dengan akronim ACHIEVE.

1. A-Ability (knowledge dan skill)
2. C-Clarity (understanding atau role perception)
3. H-Help (organizational support)
4. I-Incentive (motivation atau willingness)

- =====
5. E-Evaluation (coaching dan performance feedback)
  6. V-Validity (valid dan legal personnel practices)
  7. E-Environment (environmental fit)

Sedangkan menurut Keith Davis (dalam Anwar 2001:67-68) mengatakan faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (motivation). Sebagaimana beliau menjelaskan bahwa:

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge+skill). Artinya, pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120). Dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (situation) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Selanjutnya menurut Harbani (2010:186-189) Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut.

a. Kemampuan

Kemampuan dalam suatu bidang hanya dapat dimiliki oleh seorang yang memiliki bakat dan intelegensi (kecerdasan) yang mencukupi. Sedangkan bakat biasanya dikembangkan dengan pemberian kesempatan pengembangan pengetahuan melalui tiga hal yaitu: (1) pendidikan, (2) pelatihan, dan (3) pengalaman kerja.

b. Kemauan

Kemauan atau motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi.

**Pengertian Pegawai Negeri Sipil**

Dalam kesatuan kerja pemerintahan pelaksanaannya adalah Pegawai Negeri Sipil ( PNS ) merupakan sumber daya manusia yang dapat menentukan keberhasilan dalam sebuah instansi ataupun organisasi. Salah satu cara yang dapat dilakukan dalam upaya meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil yaitu melalui pengembangan pegawai dengan melakukan pendidikan dan pelatihan. Pegawai terhadap kamus bahasa Indonesia adalah seorang yang diangkat oleh pemerintah dimana sebelumnya telah melalui proses penyeleksian oleh pemerintah dan kemudian lulus dalam tes dan diangkat oleh pemerintah dan diberi tugas dan tanggung jawab. Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya pegawai diberikan pelatihan dan pendidikan untuk menunjang tugas pokok mereka. Adapun tujuan pengaturan pendidikan serta pengaturan penyelenggaraan latihan jabatan bagi Pegawai Negeri Sipil agar terjamin adanya keserasian pembinaan Pegawai Negeri Sipil. Pengaturan penyelenggaraan pelatihan jabatan meliputi kegiatan perencanaan anggaran, penentuan standar, pemberian akreditasi, penilaian, dan pengawasan.

**Pengertian Aparatur Sipil Negara**

Aparatur adalah perangkat alat negara/pemerintah; para pegawai negeri; penyelenggara pemerintahan. Jadi, Aparatur Sipil Negara adalah alat perlengkapan negara yang mempunyai tugas, wewenang dan tanggung jawab melaksanakan roda pemerintahan sehari-hari.

Berdasarkan pengertian yang telah dijelaskan, maka terdapat unsur-unsur dari Aparatur Sipil Negara :

1. Merupakan alat perlengkapan negara;
2. Mempunyai tugas, wewenang dan tanggung jawab;
3. Melaksanakan roda pemerintahan.

Jenis Pegawai Aparatur Sipil Negara Pegawai ASN terdiri dari pegawai tetap yang disebut pegawai negeri sipil (PNS) dan pegawai pemerintah yang pengangkatannya berdasarkan kontrak atau di singkat PPPK. PNS merupakan Pegawai ASN yang diangkat sebagai pegawai tetap oleh Pejabat Kepegawaian dan memiliki Nomor Induk Pegawai (NIP) secara nasional. Sedangkan, PPPK merupakan Pegawai ASN yang diangkat sebagai pegawai dengan perjanjian kerja oleh Pejabat Pembina Kepegawaian sesuai dengan kebutuhan instansi pemerintah dan ketentuan Undang-undang.

=====

**Kinerja**

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor : 30 Tahun 2019 tersebut menjelaskan bahwa yang dimaksud dengan :

- Pegawai Negeri Sipil atau PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai aparatur sipil negara secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.
- Sasaran Kinerja Pegawai atau SKP adalah rencana kinerja dan target yang akan dicapai oleh seorang PNS yang harus dicapai setiap tahun.
- Perilaku Kerja adalah setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh PNS atau tidak melakukan sesuatu yang seharusnya dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- Target Kinerja adalah jumlah hasil kerja yang akan dicapai dari setiap pelaksanaan tugas jabatan.
  - Realisasi Kinerja adalah hasil kerja yang diperoleh sebagian, sesuai, atau melebihi target.
- Unit Kerja adalah satuan organisasi yang dipimpin oleh pejabat administrasi, pejabat pimpinan tinggi, atau yang setara.

Tujuan Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS). Yang dimaksud dengan Penilaian Kinerja adalah suatu proses rangkaian dalam Sistem Manajemen Kinerja PNS, berawal dari penyusunan perencanaan kinerja yang merupakan .

Pelaksanaan pengukuran SKP dilakukan dengan cara membandingkan antara realisasi kinerja dengan target kinerja yang telah ditetapkan. Kemudian dilakukan penilaian kinerja yang merupakan gabungan antara penilaian SKP dan penilaian Perilaku Kerja dengan menggunakan data hasil pengukuran kinerja.

Penilaian Kinerja PNS dilakukan dengan tujuan untuk :

Penilaian Kinerja PNS tersebut dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat individu dan tingkat unit atau organisasi, dengan memperhatikan target, capaian, hasil, dan manfaat yang dicapai, serta perilaku PNS.

Prinsip Penilaian Kinerja Pegawai Sipil (PNS). Penilaian Kinerja PNS dilakukan berdasarkan prinsip sebagai berikut :

1. **Objektif**, maksudnya adalah penilaian terhadap pencapaian kinerja sesuai dengan keadaan yang sebenarnya tanpa dipengaruhi oleh pandangan atau penilaian subyektif pribadi dari pejabat penilai kinerja PNS.
2. **Terukur**, maksudnya adalah penilaian kinerja yang dapat diukur secara kuantitatif dan kualitatif.
3. **Akuntabel**, maksudnya adalah seluruh hasil penilaian kinerja harus dapat dipertanggungjawabkan kepada pejabat yang berwenang.
4. **Partisipatif**, maksudnya adalah seluruh proses penilaian kinerja dengan melibatkan secara aktif antara pejabat penilai kinerja PNS dengan PNS yang dinilai.
5. **Transparan**, maksudnya adalah seluruh proses dan hasil penilaian prestasi kerja bersifat terbuka dan tidak rahasia.

Penilaian Kinerja PNS dilakukan oleh Pejabat Penilai Kinerja PNS, yaitu atasan langsung PNS yang dinilai dengan ketentuan paling rendah pejabat pengawas atau pejabat lain yang diberi pendelegasian kewenangan.

Metode penelitian yaitu metode yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah dan peneliti bertindak sebagai instrumen kunci, peneliti akan secara langsung ke objek penelitian yang sudah ditentukan agar dapat melihat dan mengamati langsung masalah-masalah yang diteliti Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, peneliti menjadi instrumen kunci terkait pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis dan bersifat induktif atau kualitatif dan hasilnya lebih menekankan makna dari pada generalisasi (Sugiyono, 2016).

Jenis penelitian ini adalah kualitatif dan metode deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk mengetahui Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Camat Kecamatan Talang Kelapa Kabupaten Banyuwangi khususnya Pasal 4 Mengenai Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil yang telah dilakukan di Kantor Camat Talang Kelapa. Definisi konsep yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Implementasi adalah ketentuan yang dilakukan oleh individu (dari kelompok) pemerintah yang untuk dilaksanakan dan diterapkan pelaksanaannya dan kemudian diajukan sepenuhnya.
2. Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur,

menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil termasuk tingkat ketidakhadiran. Dengan demikian penilaian prestasi adalah merupakan hasil kerja Pegawai dalam lingkup tanggung jawabnya.

Definisi operasional adalah semacam petunjuk kepada kita tentang bagaimana caranya mengukur suatu variable . Definisi operasional merupakan informasi ilmiah yang sangat membantu peneliti lain yang ingin melakukan penelitian dengan menggunakan variabel yang sama. Adapun operasional konsep penelitian dapat di lihat pada tabel 1.

**Tabel 1. Operasionalisasi Konsep**

NO	Konsep	Indikator
1	Implementasi  Menurut Pandangan Edward III (dalam Subarsono, 2011:90-92)  (Edward III)	1..Komunikasi  2.Sumber Daya  3.Disposisi  4.Struktur Birokrasi
2	Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil     (Peraturan Pemerintah Nomor	1. Objektif 2. Terukur 3. Akuntabel 4. Partisipatif 5. Transparan

**3.4. Informan Penelitian**

Informan merupakan orang yang benar-benar mengetahui permasalahan yang akan diteliti. Cara yang mendapatkan data yang memiliki relevansi untuk di uraikan pada bab terdahulu, penulis memilih informasi yang sehari-hari bercampur dengan tugas di Kantor Kecamatan Sukarame Kota Palembang sebagian kecil data-data dikumpulkan dari informasi, Adapun Informasi Penelitian ini dapat dilihat pada tabel 2.

**Tabel 2  
Informan Penelitian**

	Informan	Jumlah
	Camat	1 orang
	Sekretaris Camat	1 orang
	Staff pegawai Pelayanan	2 orang
	Masyarakat	3 orang
	<b>Total</b>	<b>7 Orang</b>

**Teknik Pengumpulan Data**

Untuk mendapatkan data yang diperlukan guna mendukung analisis terhadap pelaksanaan yang akan dilakukan, maka peneliti menggunakan beberapa Data yaitu :

A. Data Primer

Adalah data pertama kali yang dikumpul oleh peneliti melalui upaya pengambilan data di lapangan langsung.

1. Pengamatan (*Observasi*)

Suatu teknik atau cara dalam pengumpulan data secara langsung ke objek penelitian dengan menggunakan indera yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang diselidiki, yaitu mengumpulkan data dengan cara melakukan pengamatan secara langsung terhadap

=====

objek penelitian.

2. Wawancara (*Interview*)

Suatu cara mengumpulkan data dengan melakukan proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung dengan beberapa pegawai dan Masyarakat yang ada hubungannya dengan data-data yang dibutuhkan untuk kegiatan penelitian.

B. Data Sekunder

Adalah berbagai Informasi yang telah ada sebelumnya dan dengan sengaja dikumpulkan oleh peneliti yang digunakan untuk melengkapi Kebutuhan data Penelitian.

1. Dokumentasi

Dokumentasi adalah cara pengumpulan data dengan cara mengumpulkan data dari sumber- sumber foto, buku, dan referensi yang kemudian dijadikan sebagai bukti penelitian dalam penulisan untuk penunjang dalam penulisan Penelitian.

2. Studi Pustaka

Studi pustaka adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara membaca buku- buku, laporan-laporan, dan sumber informasi lainnya yang berhubungan dengan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini.

**Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian kualitatif mencakup transkrip hasil wawancara, reduksi data, analisis, interpretasi data dan triangulasi dan dari analisis data akan ditarik kesimpulan. Teknik yang digunakan oleh peneliti merupakan gabungan antara teknik Miles dan Huberman (2009: 339) dan Nasution (2003 : 115) dalam Akbar (2019 : 25-26). Berikut ini adalah teknik yang digunakan :

a. Reduksi Data

Reduksi data merupakan proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrasian dan tranformasi data kasar yang muncul dari catatan – catatan yang ada dilapangan. Kegiatan reduksi data berlangsung terus-menerus, terutama selama analisis dan kualitatif berlangsung atau selama pengumpulan data. Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan sedemikian rupa sehingga kesimpulan-kesimpulan dapat ditarik dan diverifikasi.

b. Triangulasi

Selain reduksi data penulis juga menggunakan triangulasi. Triangulasi adalah teknik mengecek keabsahan data. Penulis melakukan pemeriksaan keabsahan data dengan membandingkan data yang ada dengan hasil wawancara terhadap objek penelitian. Triangulasi juga dapat digunakan untuk memperkaya data dan dapat digunakan menyelidiki validitas tafsiran peneliti terhadap data, karena itu triangulasi bersifat reflektif.

c. Menarik Kesimpulan

Kegiatan analisis ketiga adalah menarik kesimpulan. Ketika pengumpulan data dilakukan, seorang penganalisis kualitatif mulai mencari penjelasan, konfigurasi yang mungkin, alur sebab akibat dan proposisi. Kesimpulan yang mula-mula belum jelas menjadi terperinci. Kesimpulan akhir akan muncul bergantung dengan besarnya kesimpulan catatan lapangan, pengkodean dan metode pencarian ulang yang digunakan serta kecakapan peneliti. Selanjutnya dibahas sehingga mendapatkan suatu penjelasan yang akurat berkaitan langsung dengan masalah yang diteliti.

**Implementasi**

Implementasi adalah bermuara pada aktivitas, aksi, tindakan atau adanya mekanisme suatu sistem, implementasi bukan sekedar aktivitas, tapi suatu kegiatan yang terencana dan untuk mencapai tujuan kegiatan. Adapun unsur-unsur dalam implementasi sebagai berikut:

**1. Komunikasi**

Komunikasi merupakan keberhasilan implementasi kebijakan mensyaratkan agar implementormengetahui apa yang dilakukan secara jelas.Berdasarkan wawancara dengan Bapak Arifin Nasution,S.Sos selaku camat beliau menyatakan : “Semua pengetahuan yang dimiliki para pegawai kecamatan dalam menjalankan tugas di kantor Camat Kecamatan Talang Kelapa telah melaksanakan tugas-tugas yang diberikan dalam memberikan informasi kepada sesama pegawai atau staff yang ada dengan menerapkan komunikasi dengan baik dan jelas.”(wawancara tanggal 21 juli 2021) Pernyataan tersebut ditegaskan oleh hasil wawancara kepada Ibu Ratih Ariandini Armo,SP selaku Kepegawaian, Menyatakan :

=====

“Komunikasi pegawai yang ada di Kantor Camat Kecamatan Talang Kelapa sudah dilakukan dengan cukup baik antara atasan dan bawahan dan antar sesama pegawai (Antar PNS dan THL).”(wawancara tanggal 21 juli 2021)

Berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi penulis menyimpulkan mengenai komunikasi pegawai dalam menjalankan tugasnya di Kantor Camat Kecamatan Talang Kelapa ialah bahwa dalam menjalankan tugasnya pegawai segala urusan bisa terselesaikan sesuai informasi yang diberikan dengan cara berkomunikasi dengan baik dan jelas.

## 2. Sumber

### Daya

Walaupun ini kebijakan sudah dikomunikasikan secara jelas dan konsisten tetapi apabila implementor kekurangan sumber daya untuk melaksanakan, implementasi tidak akan berjalan efektif. Sumber daya adalah faktor penting untuk implementasi kebijakan agar efektif. Tanpa sumber daya, kebijakan hanya tinggal menjadi kertas dokumen saja.

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Arifin Nasution,S.Sos selaku Camat Talang Kelapa beliau menyatakan : “semua sumber daya yang ada di kantor Camat Talang Kelapa sudah cukup baik dengan tugasnya masing-masing. Dengan pegawai yang handal dalam melayani keperluan masyarakat dengan baik. Namun ada hal yang menjadi memperlambat urusan masyarakat ketika pegawai tidak ada ditempat ketika dibutuhkan, hal ini membuat masyarakat harus menunggu.” (wawancara tanggal 21 juli 2021).

Pernyataan tersebut ditegaskan oleh hasil wawancra kepada Bapak M. Jupri, S.Sos., M.Si, selaku sekretaris camat beliau menyatakan :

“sumber daya yang ada dikantor Camat Talang Kelapa sudah cukup sesuai dengan pendidikan yang dimiliki masing-masing pegawai dan dalam menyelesaikan segala tugasnya sudah terbagi dan tersedia sesuai tupoksi yang dipertanggung jawabkan masing-masing pegawai dengan baik.” (wawancara tanggal 21 juli 2021).

Menurut Ibu Sinta selaku masyarakat Kecamatan Talang Kelapa menjelaskan bahwa:

“sumber daya di kantor Camat Talang Kelapa sudah berjalan sesuai ketentuan yang ada.Namun kendala yang kami temui disini terkadang masih ada urusan kami yang tidak bisa dipastikan waktu penyelesaiannya karena masih ada pegawai yang datang terlambat dan tidak ada ditempat ketika dibutuhkan. Sehingga hal tersebut mengulur waktu penyelesaian urusan kami” (wawancara tanggal 21 juli 2021)

Berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi penulis menyimpulkan mengenai sumber daya yang ada di Kantor Camat Talang Kelapa memiliki sumber daya yang baik sesuai tupoksinya. Namun kendala yang ditemui disini ialah dimana masih ada pegawai yang datang terlambat dan tidak ada ditempat ketika dibutuhkan.

## 1.

### Disposisi

Disposisi adalah watak dan karakteristik yang dimiliki oleh implementor, seperti komitmen, kejujuran, sifat demokratis. Apabila implementor, seperti komitmen, kejujuran sifat demokratis memiliki disposisi yang baik, maka dia dapat menjalankan kebijakan, maka proses implementasi kebijakan juga tidak efektif. Disposisi sendiri berbicara mengenai pendapat dari seorang pejabat terkait urusan yang termuat secara tertulis dalam sebuah surat.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Arifin Nasution,S.Sos selaku Camat Talang Kelapa beliau menyatakan :

“Disposisi yang dilakukan berjalan dengan sebagaimana mestinya, dilihat dari seorang pegawai yang mengajukan surat kepada pihak kepegawaian. Pihak kepegawaian yang nantinya akan membuat lembar disposisi yang berisi kode, indeks, nomor urut dan data-data penting surat” (wawancara tanggal 21 juli 2021)

Selanjutnya hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan Bapak M. Jupri, S.Sos., M.Si, selaku Sekretaris Camat beliau menyatakan:

“Disposisi yang ada di kantor Camat Talang Kelapa sudah berjalan dengan baik dari atasan ke bawahan sesuai dengan tupoksi masing-masing bidang. Diteruskan disposisi kepada yang menanganinya kepada kasi, kasubag, dan staff yang menangani.” (wawancara tanggal 21 juli 2021) Menurut Ibu Ratih Ariandini Armo,SP selaku Kepegawaian Camat Talang Kelapa, Menyatakan : “Segala urusan

=====

masyarakat dilakukan dengan baik dengan kinerja yang dilakukan pegawai. Sehingga disposisi dapat dilaksanakan dengan sebagaimana mestinya sesuai aturan.” (wawancara tanggal 21 juli 2021) Berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi penulis menyimpulkan mengenai Disposisi yang ada di kantor Camat Talang Kelapa dijalankan dengan baik oleh pegawai sehingga pengajuan surat menyurat tersampaikan kepada atasan.

#### 4. Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi yang bertugas mengimplementasikan kebijakan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap implementasi kebijakan. Salah satu dari aspek struktur yang penting dari setiap organisasi adalah adanya prosedur operasi yang standar. *Standar operating procedur* menjadi pedoman bagi seetiap implementor dalam bertindak.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Arifin Nasution,S.Sos selaku Camat Talang Kelapa beliau menyatakan :

“birokrasi tidak hanya terbatas pada proses dan prosedur, tetapi juga mengaitkan perubahan pada tingkat struktur dan sikap serta tingkah laku. Birokrasi adalah sebuah harapan masyarakat pada pemerintah agar mampu membentuk pemerintahan yang bersih serta keinginan masyarakat untuk menikmati pelayanan publik yang efisien, responsif, dan akuntabel”. (wawancara tanggal 21 juli 2021)

Pernyataan tersebut ditegaskan oleh hasil wawancara kepada Ibu Ratih Ariandini Armo,SP selaku kepegawaian beliau menyatakan :

“struktur birokrasi yang ada di kantor Camat Talang Kelapa yang ada sekarang ini dapat mewujudkan penyelenggaraan yang efektif dan efisien karena satuan kerja yang dibentuk (seksi dan sub bagian) semuanya sesuai kebutuhan, cakupan tugas yang meliputi sasaran tugas yang harus diwujudkan, jenis dan banyaknya tugas, luas wilayah kerja dan kondisi geografis, jumlah dan kepadatan penduduk, potensi daerah yang bertalian dengan urusan yang ditangani, serta sarana dan prasarana penunjang tugas”. (wawancara tanggal 21 juli 2021)

Menurut Bapak Meri Hasan, SE, M.Si selaku pegawai analis pelayanan beliau mengatakan : “setiap pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh pegawai diarahkan sesuai struktur birokrasi yang ada untuk mencapai visi yang telah ditetapkan.” (wawancara tanggal 21 juli 2021)

Dengan demikian peneliti menyimpulkan, bahwa dalam implementasi pelayanan yang ada di kantor Camat sudah cukup baik dengan adanya struktur birokrasi yang efektif dan efisien. Hal ini menjadi penunjang kinerja pegawai kantor Camat Talang Kelapa.

#### Kinerja Pegawai

Penilaian objektif adalah penilaian terhadap pencapaian kinerja sesuai dengan keadaan yang sebenarnya tanpa dipengaruhi oleh pandangan atau penilaian subyektif pribadi dari pejabat penilai kinerja PNS. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Arifin Nasution,S.Sos beliau menyatakan :

“pelaksanaan kerja yang dilakukan pegawai akan berjalan dengan maksimal dengan tanggung jawab atau inisiatif tinggi dari pegawai sebagai sumber daya organisasi untuk melaksanakan tugasnya, untuk itu untuk mencapai penilaian kinerja yang baik pegawai perlu meningkatkan kemampuan, keterampilan yang dimilikinya.” (wawancara tanggal 21 juli 2021)

Menurut Ibu Ratih Ariandini Armo,SP selaku kepegawaian Camat Talang Kelapa beliau mengatakan :

“Dalam pelaksanaan penilaian kinerja pegawai dengan cara yang objektif penilaian yang pemaknaannya yang mengarah pada kualitas personal pegawai dan yang mengarah pada unjuk kerja dalam bidang atau tugas yang menjadi tanggung jawab pegawai yang dilihat langsung oleh pimpinan dengan keadaan yang sebenarnya.” (wawancara tanggal 21 juli 2021)

Berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi peneliti menyimpulkan bahwa kinerja pegawai kantor camat talang kelapa dalam bekerja dapat dilihat sudah cukup memberikan kinerja yang sebaik mungkin

=====

dalam melakukan tugasnya baik secara individu maupun organisasi. Hal ini dapat dinilai dalam melakukan tugasnya pegawai sudah dapat dinilai telah bekerja secara objekif

### **Terukur**

Terukur adalah penilaian kinerja yang dapat diukur secara kuantitatif dan kualitatif.

Berdasarkan hasil wawancara Bapak Arifin Nasution, S.Sos selaku Camat Talang Kelapa beliau menyatakan :  
 “Setiap pegawai yang ada di lingkungan Kecamatan Talang Kelapa diberikan hak yang sama. Salah satu contoh hak tersebut adalah memberikan kesempatan yang sama untuk mengikuti pelatihan. Hal tersebut agar pegawai dapat meningkatkan kualitas kinerja yang dimiliki. Dan juga hal tersebut mengarah pada penilaian kinerja pegawai secara kuantitatif maupun kualitatif.” (wawancara tanggal 21 juli 2021) Selanjutnya hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan Bapak Meri Hasan, SE, M.Si selaku pegawai analis pelayanan beliau mengatakan :

“Kami selaku pegawai Kecamatan Talang Kelapa telah memberikan hak masyarakat selaku pengguna jasa pelayanan secara merata tanpa membedakan siapa dia. Contohnya kalau ada saudara maupun kerabat yang mau memberikan izin maka akan kami layani sesuai dengan SOP yang ada.” (wawancara tanggal 21 juli 2021) Menurut Ibu Sinta selaku masyarakat kantor Camat Talang Kelapa, memberikan penjelasan : “Saya sering mendapati bahwa pegawai Kecamatan yang memudahkan warga, kerabatnya dalam proses pelayanan.” (wawancara tanggal 21 juli 2021)

Berdasarkan hasil wawancara peneliti menyimpulkan bahwa terdapat kendala terkait pelayanan pegawai kantor Camat Talang Kelapa. Hal ini bisa mengurangi penilaian pada pegawai yang bisa dinilai dengan penilaian terukur secara kualitatif dan kuantitatif.

### **Akuntabel**

Akuntabel adalah seluruh hasil penilaian kinerja harus dapat dipertanggungjawabkan kepada pejabat yang berwenang.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Arifin Nasution, S.Sos selaku Camat Talang Kelapa beliau menyatakan :

“Dalam penilaian kinerja dimana atasan telah diberikan tugas dalam menilai pegawai lain dalam melaksanakan proses penilaian sudah terpercaya dan bertanggung jawab dalam memberikan penilaian prestasi kerja tersebut dan kerahasiaannya dalam proses penilaian bisa di pertanggung jawabkan sehingga tidak ada permainan data dalam memberikan penilaian tersebut”. (wawancara tanggal 21 juli 2021)

Selanjutnya hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan Ibu Ratih Ariandini Armo, SP selaku kepegawaian memberikan penjelasan:

“penilaian yang ada di kantor Camat Talang Kelapa sudah dilakukan penilaian secara akuntabel. Dimana penilaian dilakukan dengan mengikuti prinsip-prinsip keilmuan dalam penilaian dan keputusan yang diambil memiliki dasar yang objektif”. (wawancara tanggal 21 juli 2021)

Menurut Bapak Meri Hasan, SE, M.Si selaku pegawai analis pelayanan, beliau mengatakan :

“pertanggungjawaban atas pekerjaan sangatlah penting, hal inilah yang menjadi tolak ukur sumber daya manusia yang berkualitas, apabila ada kekeliruan yang terjadi antara masyarakat dan pegawai kantor Kecamatan Talang Kelapa kami siap bertanggungjawab sepenuhnya.” (wawancara tanggal 21 juli 2021)

Berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi peneliti menyimpulkan dalam pelaksanaan penilaian kinerja pegawai di kantor Camat Talang Kelapa telah dilakukan penilaian secara akuntabel.

### **Partisipatif**

Partisipatif adalah seluruh proses penilaian kinerja dengan melibatkan secara aktif antara pejabat penilai kinerja PNS dengan PNS yang dinilai.

Berdasarkan hasil wawancara Bapak Arifin Nasution, S.Sos selaku Camat Talang Kelapa beliau menyatakan :  
 “kemampuan pegawai pada kantor Camat Talang Kelapa dalam menjalankan tugas dan fungsinya khususnya dalam hal menyelesaikan urusan masyarakat sudah baik. Saya selaku pimpinan kantor Camat ini sudah berupaya semaksimal mungkin agar pegawai bisa bekerja dengan baik dan memberikan kepuasan kepada masyarakat. Untuk meningkatkan nilai guna dan hasil guna, maka kegiatan penilaian kinerja pegawai diselenggarakan menggunakan pendekatan partisipatif. Langkah yang dilakukan adalah melalui peningkatan prestasi kerja”. (wawancara tanggal 21 juli 2021)

Selanjutnya hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan Ibu Ratih Ariandini Armo, SP selaku Kepegawaian memberikan penjelasan:

“kemampuan pegawai di Kantor Camat Talang Kelapa sudah sangat terlatih dan kemampuan/keahliannya dalam memberikan pelayanan tidak diragukan lagi. Dalam hal ini penilaian prestasi yang bisa dilihat dari pegawai ialah pengembangan potensi, dan karier pegawai yang bersangkutan. Selain itu juga dilakukan pengembangan manajemen, organisasi, dan lingkungan kerja. Penilaian prestasi kerja pegawai menciptakan hubungan interaksi antara pejabat penilai dengan PNS yang dinilai, dalam rangka objektivitas penilaian dan untuk mendapatkan kepuasan kerja setiap PNS”. (wawancara tanggal 21 juli 2021)

Menurut Ibu Sinta selaku masyarakat Kecamatan Talang Kelapa mengatakan :

“Setiap institusi dan prosesnya harus mengarah kepada peningkatan pelayanan. Kami selaku masyarakat menyampaikan sedikit banyaknya pendapat dan keluhan dalam pemberian pelayanan pegawai di kantor Kecamatan Talang Kelapa guna untuk menjadi acuan kecamatan menuju pemerintahan yang baik dan berkualitas.” (wawancara tanggal 21 juli 2021)

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa aparat pemerintah pada kantor Camat Kecamatan Talang Kelapa sudah memiliki tingkat keahlian yang baik dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai tenaga yang terlatih. Aparat Kantor Camat Kecamatan Talang Kelapa sudah menjalankan penilaian kinerja PNS sesuai dengan ketentuan yang ada sehingga aparat dapat bekerja secara profesional.

### **Transparan**

Transparan adalah seluruh proses dan hasil penilaian prestasi kerja bersifat terbuka dan tidak rahasia.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Arifin Nasution, S.Sos selaku Camat Talang Kelapa beliau menyatakan;

“Transparan harus dibangun dalam kerangka kebebasan aliran informasi dalam berbagai proses kelembagaan dan informasi yang dapat diakses secara bebas oleh orang yang membutuhkan informasi tersebut, sehingga tidak akan terjadi kekeliruan dan ketinggalan informasi yang akan berakibat dalam kualitas pelayanan.” (wawancara tanggal 21 juli 2021) Selanjutnya hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan Bapak Meri Hasan, SE, M.Si selaku pegawai analis pelayanan memberikan penjelasan:

“Setiap kegiatan yang dilakukan akan dilakukan sosialisasi, baik yang bersifat internal untuk pegawai maupun kegiatan yang berhubungan dengan masyarakat.” (wawancara tanggal 21 juli 2021) Menurut Ibu Neli selaku masyarakat Kecamatan Talang Kelapa beliau mengatakan :

“kami sebagai warga Kecamatan Talang Kelapa dapat melihat informasi tentang yang ada di Kecamatan Talang Kelapa yang dapat kami akses secara bebas dan terkoordinasi melalui media sosial atau langsung pada saat sosialisasi yang dilakukan Kecamatan Talang Kelapa.” (wawancara tanggal 21 juli 2021)

Berdasarkan hasil wawancara peneliti menyimpulkan bahwa dalam hasil penilaian kinerja pegawai negeri sipil di kantor Camat Talang Kelapa dilakukan dengan transparan sehingga menghasilkan penilaian yang efektif.

### **Faktor-faktor penghambat dalam melaksanakan Implementasi peraturan pemerintah nomor 30 tahun 2019 tentang penilaian kinerja pegawai negeri sipil pada kantor Camat Kecamatan Talang Kelapa Kabupaten Banyuasin (studi kasus pasal 4)**

- a. Bahwa sikap pegawai masih ada yang kurang dalam memberikan pelayanan, masih ada pegawai yang datang terlambat dan masih ada pegawai yang tidak ada ditempat ketika dibutuhkan. Tetapi tugas dari masing-masing bagian telah dilaksanakan dengan baik.
- b. Pelayanan yang kurang konsisten dalam penyelesaian urusan masyarakat, Hal ini membuat penilaian kinerja pegawai kurang dalam penilaian secara terukur.

Faktor yang dirasakan paling menghambat dalam melaksanakan implementasi terhadap kinerja pegawai di kantor Camat Kecamatan Talang Kelapa ialah masalah kesiapan pegawai berdasarkan wawancara dengan Bapak Arifin Nasution, S.Sos selaku Camat Talang Kelapa beliau menyatakan bahwa ada hal yang menjadi memperlambat urusan masyarakat ketika pegawai tidak ada ditempat ketika dibutuhkan, hal ini membuat masyarakat harus menunggu dan mengulur waktu mereka menyelesaikan urusannya. Pernyataan tersebut ditegaskan oleh masyarakat menyatakan, sumber daya di kantor Camat Talang Kelapa sudah berjalan sesuai ketentuan yang ada. Namun kendala yang kami temui disini terkadang masih ada urusan kami yang tidak bisa dipastikan waktu penyelesaiannya karena masih ada pegawai yang datang terlambat dan tidak ada ditempat ketika dibutuhkan. Sehingga hal tersebut mengulur waktu penyelesaian urusan kami. Dan dalam penilaian pelayanan pegawai kantor Camat Talang Kelapa masyarakat juga mengatakan “Saya sering mendapati bahwa pegawai Kecamatan yang memudahkan warga, kerabatnya dalam proses pelayanan”. Hal

=====
   
ini mengacu pada penilaian kinerja yang tidak baik dengan cara penilaian secara terukur melalui penilaian
   
kualitatif dan kuantitatif.

Dengan demikian peneliti dapat menyimpulkan bahwa yang menjadi kendala terkait dengan implementasi penilaian kinerja pegawai negeri sipil yaitu sumber daya yang masih ada saja pegawai yang datang terlambat dan tidak ada ditempat ketika dibutuhkan. Dan pelayanan yang kurang konsisten dalam penyelesaian urusan masyarakat, Hal ini membuat penilaian kinerja pegawai kurang dalam penilaian secara terukur.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian Penulis dapat menyimpulkan bahwa: Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Camat Kecamatan Talang Kelapa Kabupaten Banyuasin (studi kasus pasal 4) sudah berjalan dengan baik terbukti dari komunikasi, disposisi, dan struktur birokrasi yang berjalan cukup baik selama dalam bekerja. Walaupun sumber daya yang terlihat masih kurang dalam pekerjaannya karena masih ada pegawai yang datang terlambat dan tidak ada ditempat ketika dibutuhkan. Tetapi tugas dari masing-masing bagian telah dilaksanakan dengan baik, Faktor penghambat dalam Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Camat Kecamatan Talang Kelapa Kabupaten Banyuasin (studi kasus pasal 4) pelayanan pegawai, akan tetapi kecamatan talang kelapa kabupaten banyuasin pada prinsipnya tugas dari masing-masing bagian telah dilaksanakan dengan baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adya Barata, Atep. 2004. *Dasar-Dasar Pelayanan Prima cet 2*. Jakarta : PT Elex
- Edward III, George C. 1980. *Implementing Public Policy, Congressional*. Quarterly Press, Washington
- Gibson, James L, dkk, 1987. *Organisasi dan Manajemen : Perilaku Struktur, Proses,ksara*
- Harbani, Pasolong. 2007. *Teori Administrasi Publik*. Bandung : Alfabeta.
- Hasibuan, Malayu. S.P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara. Kasmir. 2006. *Customer Service Excellent*. Depok : PT Raja Grafindo Persada.
- Khaeri, N., Akib, H., & Darwis, M. N.D. . *Efektivitas Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Kahu Kabupaten Bone*.
- Kotler, Philip. 2008. *Manajemen Pemasaran Edisi 12 Jilid 2*. Jakarta : Indeks.
- Kusdarini , Eny. 2011. *Dasar-Dasar Hukum Administrasi Negara dan Asas-Asas Umum Pemerintahan yang Baik*. Yogyakarta : UNY Press.
- Manullang, M. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE
- Manungkunegara, Anwar Prabu. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Moenir, H.AS. 2005. *Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia*. Jakarta : Bumi Aksara. Moningka, Shinta Bonita. 2017. *Efektivitas Kerja Pegawai Negeri Sipil Dalam Pelayanan Publik Di Kantor Kelurahan Kolongan Kecamatan Tomohon Tengah Kota Tomohon*.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Pusparani, M. 2021. *Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia)*. 2(4). <https://doi.org/10.31933/jimt.v2i4>
- Pasolong, Harbani. 2007. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Raco, JR. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif, Jenis, Karakteristik dan Keunggulannya*. Jakarta : PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.

=====

Rahmayanty, Nina. 2010. *Manajemen Pelayanan Prima*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Rianti, S., Rusli, Z., Yuliani, F., Bina, K., Ji, W., & Pekanbaru, P. (N.D.). *Dari Pelayanan Aparatur Pemerintah Akan Se- Sipil Merupakan Unsur Pelaksanaan Peme- Kepala Dinas Yang Berada Dibawah Dan Ber-*. 412–419.

Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung : CV. Mandar Maju. Sinambela, Poltak Lijan dkk. 2011. *Reformasi Pelayanan Publik : Teori Kebijakan dan Implementasi*. Jakarta : Bumi Aksara.

Singarimbun, Masri, Sofian Effendi. 2005. *Metode Penelitian Survei*. PT. Pustaka LP3ES. Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta.

Sutrisno, Edy. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Pertama*. Jakarta : Kencana

Winarno, Budi. 2014. *Teori dan Proses Kebijakan Publik*. Yogyakarta : Media Pressindo.

**Sumber Perundang-Undangan**

Peraturan Undang-Undang Nomor. 2009, *Tentang Pelayanan Publik*.

Peraturan Pemerintah Nomor. 30 Tahun 2019, *Tentang Penilaian Kinerja Pegawai*.