

**PENILAIAN KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL DI DINAS
KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL KABUPATEN JEMBER
(BERDASARKAN UNDANG-UNDANG NOMOR 5 TAHUN 2014
TENTANG APARATUR SIPIL NEGARA DAN PERATURAN
PEMERINTAH NOMOR 46 TAHUN 2011 TENTANG PENILAIAN
PRESTASI KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL)**

IBNU SUPRIYADI

NIKKE INDAH SAVITRI

Program Studi Ilmu Administrasi Publik

Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Pembangunan Jember

ABSTRAK

Penerapan atas Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil diharapkan mampu memberikan suasana baru dan segar dalam rangka penyelenggaraan pemerintah yang sesuai dengan prinsip-prinsip *Good Governance*. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember merupakan lembaga birokrasi yang fungsinya memberikan pelayanan langsung kepada masyarakat, karena mempunyai wewenang dalam menerbitkan Dokumen Kependudukan dan Pencatatan Sipil. Untuk itu dibutuhkan kinerja yang maksimal dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku, sehingga masyarakat dalam hal memperoleh dokumen Kependudukan dan Pencatatan Sipil dapat terlayani dengan baik.

Dalam penilaian sasaran kerja pegawai sudah ada panduan dan kejelasannya, yaitu dalam Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil dan pelaksanaan kebijakan dilakukan melalui sosialisasi oleh Badan Kepegawaian Negara Propinsi Jawa Timur kepada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Jember yang nantinya disosialisasikan kembali ke bagian Kepegawaian Satuan Kerja Perangkat Daerah dan tahap akhir yaitu mensosialisasikan kepada masing-masing Pegawai Negeri Sipil dan pelaksanaan dari peraturan tersebut, mulai diberlakukan di Kabupaten Jember pada pertengahan tahun 2014.

Kata Kunci: Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil, Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011

I. PENDAHULUAN

Dalam rangka menyelenggarakan pelayanan kepada masyarakat yang efektif dan efisien, maka dibutuhkan kinerja prima dari penyelenggara pelayanan publik dan untuk mencapai kinerja yang baik, maka dibutuhkan adanya integritas, profesional, netral dan bebas dari tekanan apapun serta bersih dari praktek Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN) dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Sehingga penyelenggara pelayanan publik mampu menjalankan tugas dan fungsinya sebagai unsur perekat persatuan dan kesatuan bangsa berdasarkan Pancasila dan UUD 1945.

Penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) dilaksanakan untuk mengevaluasi kinerja individu PNS, yang dapat memberi petunjuk bagi manajemen dalam rangka mengevaluasi kinerja unit dan kinerja organisasi. Hasil penilaian prestasi kerja PNS dimanfaatkan sebagai dasar pertimbangan penetapan keputusan kebijakan pengelolaan karier PNS, yang berkaitan dengan :

- a. Bidang Pekerjaan
- b. Bidang Pengangkatan dan Penempatan
- c. Bidang Pengembangan
- d. Bidang Penghargaan
- e. Bidang Disiplin

Penilaian prestasi kerja PNS secara strategis diarahkan sebagai pengendalian perilaku kerja produktif yang disyaratkan untuk mencapai hasil kerja yang disepakati dan bukan penilaian atas kepribadian seseorang PNS. Unsur perilaku kerja yang memengaruhi prestasi kerja yang dievaluasi memang relevan dan secara signifikan berhubungan dengan pelaksanaan tugas pekerjaan dalam jenjang jabatan setiap individu PNS yang dinilai.

Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember merupakan birokrasi pemerintah yang menjadi unsur pelaksana otonomi daerah yang dipimpin oleh seorang Kepala Dinas yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Bupati Jember melalui Sekretaris Daerah, selain itu juga bertugas dan berwenang dalam memberikan pelayanan langsung

kepada masyarakat berupa Dokumen Kependudukan dan Pencatatan Sipil, seperti Kartu Tanda Penduduk elektronik, Kartu Keluarga, Akta Kelahiran, Kematian, Perkawinan, Perceraian, Perubahan Status Anak, Pewarganegaraan dan Surat Pindah, sehingga dituntut untuk selalu memberikan pelayanan yang baik dan maksimal kepada masyarakat, sesuai dengan Peraturan Bupati Jember Nomor 46 Tahun 2008 tentang Tugas Pokok dan Fungsi Organisasi Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember.

Sebagai penyelenggara pelayanan publik, berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, Pegawai Negeri Sipil berubah nama menjadi Aparatur Sipil Negara (ASN), yang mana merupakan pelayan masyarakat/abdi negara yang memiliki tanggung jawab terhadap pelayanan publik dalam rangka mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Dengan diterbitkannya Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil dan penerapan di Propinsi Jawa

Timur mengacu pada Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 Tahun 2013 tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil merupakan suatu upaya untuk mewujudkan pembinaan Pegawai Negeri Sipil yang berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karier yang dititikberatkan pada sistem prestasi kerja dan penilaian terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil berupa Sasaran Kerja Pegawai (SKP).

Yang menjadi dasar hukum dari SKP adalah :

1. Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.
2. Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.
3. Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil.
4. Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1

Tahun 2013 tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.

5. Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan RB Nomor 2 tahun 2013 Tentang Pelaksanaan Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.
6. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

SKP mulai disosialisasikan di Kabupaten Jember pada pertengahan tahun 2014 dan akhir tahun 2014 sudah mulai diberlakukan sampai dengan sekarang. SKP dibuat oleh masing-masing individu PNS.

Setiap PNS wajib menyusun SKP berdasarkan Rencana Kerja Tahunan (RKT) instansi serta tugas pokok dan fungsinya. Dalam menyusun SKP harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- a. Jelas
- b. Dapat diukur
- c. Relevan
- d. Dapat dicapai

- e. Memiliki target waktu

Selain itu tujuan dari diubahnya Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) PNS dengan SKP yaitu diantaranya:

- a. Dibutuhkannya penguatan kerja institusi
- b. Sebagai bahan analisis dan evaluasi jabatan
- c. Sebagai proses penataan pegawai berbasis kompetensi
- d. Sebagai penguatan sistem pengukuran kinerja individu
- e. Pengembangan sistem remunerasi berbasis beban kerja dan kinerja

Berdasarkan latar belakang di atas, penelitian ini berawal dari fenomena yang ada di lapangan dengan menggunakan pendekatan kualitatif yaitu tentang pelaksanaan penilaian kinerja PNS di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember. Pelaksanaan sistem kerja yang baik dalam birokrasi akan menciptakan kualitas pegawai yang baik dengan mencerminkan kinerja pegawai yang baik. Hal tersebut yang melatarbelakangi ketertarikan

peneliti untuk melakukan penelitian mengenai “Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember (berdasarkan

Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dan Peraturan Pemerintah Nomor 46 tahun 2011 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil)”.
 mutu atau kualitas hasil kerja dan dinyatakan dalam ukuran angka atau yang dapat dipadankan dengan angka. Ketepatan merupakan adanya kesesuaian antara pekerjaan yang diselesaikan dengan tujuan atau sasaran yang diharapkan. Kemampuan dalam bekerja merupakan bagaimana seorang pegawai menyelesaikan pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki. Kemampuan menganalisis data dan menggunakan peralatan merupakan bagaimana seorang pegawai mampu menggunakan peralatan yang ada untuk menyelesaikan pekerjaannya serta mampu menganalisis data atau informasi data atau informasi yang ada. Kemampuan mengevaluasi merupakan bagaimana seorang pegawai mengevaluasi pekerjaannya.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Konsep Dasar Kinerja Pegawai

Pegawai atau karyawan dalam organisasi formal mempunyai peranan yang penting dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian harus diupayakan agar pegawai dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik. Untuk mencapai tujuan tersebut dibutuhkan kinerja yang baik dari para bawahan melalui pelaksanaan tugas-tugas pekerjaannya. Menurut Mangkunegara (2000:67), istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang).

a. Kualitas Kinerja

Wungu dan Brotoharjo (2003:56) menjelaskan bahwa kualitas (*quality*) adalah segala bentuk ukuran yang terkait dengan

menurut Wungu dan Brotoharjo (2003:56) menjelaskan bahwa

b. Kuantitas Kinerja

Menurut Wungu dan Brotoharjo (2003:56) menjelaskan bahwa

kuantitas (*quantity*) adalah segala bentuk ukuran yang terkait dengan jumlah hasil kerja dan dinyatakan dalam ukuran angka atau yang dapat dipadankan dengan angka. Sedangkan Menurut Wilson dan Heyelyang dikutip oleh Suraya (2007:28) mendefinisikan bahwa: “*quantity of work* (kuantitas kerja) adalah jumlah kerja yang dilaksanakan oleh seseorang pegawai dalam suatu periode tertentu”.

Proses kerja dan kondisi kerja pekerjaan merupakan bagaimana pegawai bekerja sesuai dengan kondisi dan proses kerja yang dihadapi. Penggunaan waktu merupakan jumlah waktu yang digunakan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan. Jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan merupakan jumlah kesalahan yang dibuat dalam menyelesaikan tugasnya.

2.2 Konsep Prestasi Kerja Pegawai

a. Prestasi Kerja

Pengertian prestasi kerja adalah hasil upaya seseorang yang

ditentukan oleh kemampuan karakteristik pribadinya serta persepsi terhadap perannya terhadap pekerjaan itu (Sutrisno, 2011:149). Menurut Mangkunegara (2002:33), prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya. Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dengan melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu (Hasibuan 2008:94). Sedangkan menurut Maier dalam As'ad (2001:63) prestasi kerja adalah kualitas, kuantitas, waktu yang dipakai, jabatan yang dipegang, absensi, dan keselamatan dalam menjalankan pekerjaan. Dimensi mana yang penting adalah berbeda antara pekerjaan yang satu dengan pekerjaan yang lain.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja

Byar dan Rue dalam Sutrisno (2011:151) mengatakan bahwa ada

dua faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, yaitu:

- 1) Faktor individu
- 2) Faktor lingkungan

c. Indikator-Indikator Prestasi Kerja

Pekerjaan dengan hasil yang tinggi harus dicapai oleh karyawan. Nasution (2000:99) menyatakan bahwa ukuran yang perlu diperhatikan dalam prestasi kerja antara lain:

- 1) Kualitas kerja
- 2) Kuantitas kerja
- 3) Disiplin kerja
- 4) Inisiatif
- 5) Kerjasama

2.3 Konsep Penilaian Kinerja Pegawai

Penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya (Bangun 2012:231). Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai karyawan dengan standar pekerjaan. Bila hasil kerja yang diperoleh sampai atau melebihi standar pekerjaan dapat dikatakan

kinerja seorang termasuk pada kategori baik. Demikian sebaliknya, seorang karyawan yang pekerjaannya tidak mencapai standar pekerjaan termasuk pada kinerja yang tidak baik atau berkinerja rendah.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011, penilaian prestasi kerja PNS, dilakukan berdasarkan prinsip:

- 1) Objektif
- 2) Terukur
- 3) Akuntabel
- 4) Partisipatif
- 5) Transparan

Penilaian kinerja PNS secara sistematis menggabungkan antara unsur penilaian Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dengan unsur penilaian Perilaku Kerja. Berikut dijelaskan tata cara penyusunan SKP. SKP memuat kegiatan tugas jabatan dan target yang harus dicapai. Setiap kegiatan tugas jabatan yang akan dilakukan harus berdasarkan pada tugas dan fungsi, wewenang, tanggung jawab, dan uraian tugas yang telah ditetapkan

dalam Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK).

Untuk penilaian prestasi kerja PNS, unsur yang dinilai adalah:

- 1) Penilaian Capaian Sasaran Kerja sebesar 60%
- 2) Perilaku Kerja sebesar 40%, yang terdiri dari:

- a) Orientasi pelayanan
- b) Integritas
- c) Komitmen
- d) Disiplin
- e) Kerjasama
- f) Kepemimpinan

III. METODE PENELITIAN

Tipe penelitian yang sesuai untuk digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif.

1. Tahap Persiapan

Tahap persiapan merupakan langkah awal di dalam melakukan penelitian yang ditujukan untuk membantu kelancaran penelitian. Tahap persiapan ini terdiri dari:

- a. Studi kepustakaan
Studi kepustakaan merupakan tahap persiapan dimana peneliti melakukan pengkajian terhadap teori-teori yang ada.
- b. Penentuan lokasi penelitian
Lokasi penelitian ditentukan berdasarkan keinginan peneliti untuk meneliti mengenai penilaian kinerja

PNS di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember.

- c. Observasi pendahuluan
Peneliti melakukan observasi awal untuk mendapatkan informasi mengenai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember secara umum dan menggali data awal penelitian.
- d. Penentuan informan
Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode *non probability* dengan teknik *Purposive* untuk penentuan *key informan* selanjutnya

menggunakan teknik *Snowball* untuk menentukan orang yang menjadi informan berikutnya.

2. Tahap Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data menurut Sugiyono (2013:224) merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data.

a. Observasi

Jenis observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi yang secara terang-terangan (*overt observation*), dimana perusahaan mengetahui kegiatan peneliti dari awal sampai akhir penelitian.

b. Wawancara

Wawancara penelitian ini dilakukan secara terbuka, mendalam (*indept interview*) dan menggunakan teknik wawancara semi terstruktur

yang dapat dikembangkan sesuai dengan perkembangan informasi yang diperoleh.

c. Dokumentasi

Dokumen menurut Sugiyono (2013:240) merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya monumental dari seseorang.

3. Tahap Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis yang terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

4. Tahap Penarikan Kesimpulan

Pada penelitian ini menggunakan metode induktif yaitu metode penarikan kesimpulan dari hal-hal yang bersifat khusus ke hal-hal yang bersifat umum.

IV. HASIL PENELITIAN

Sejak ditetapkannya Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara

(ASN), maka PNS berubah nama menjadi ASN, begitu juga dengan tata cara penilaian terhadap

kinerjanya berpedoman pada Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil, yang mana untuk pelaksanaannya di Kabupaten Jember mengacu pada Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 Tahun 2013 tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 46 tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil yang mana format penilaian prestasi kerja juga mengalami perubahan, karena penilaian Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) lama memiliki banyak kelemahan.

Melaksanakan amanat Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014 pasal 12 dan pasal 20 tersebut, penilaian prestasi kerja PNS dilaksanakan untuk mengevaluasi kinerja individu PNS, yang dapat memberi petunjuk bagi manajemen dalam rangka mengevaluasi kinerja unit dan kinerja organisasi. Hasil penilaian prestasi kerja PNS dimanfaatkan sebagai dasar pertimbangan penetapan keputusan kebijakan

pengelolaan karier PNS, yang berkaitan dengan:

a. Bidang Pekerjaan

Penilaian prestasi kerja PNS dimanfaatkan sebagai dasar pertimbangan dalam kebijakan perencanaan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia PNS, serta kegiatan perancangan pekerjaan PNS dalam organisasi (*job design*).

b. Bidang Pengangkatan dan Penempatan

Penilaian prestasi kerja PNS dimanfaatkan sebagai dasar pertimbangan dalam proses rekrutmen, seleksi dan penempatan PNS dalam jabatan, sesuai dengan kompetensi dan prestasi kerjanya.

c. Bidang Pengembangan

Penilaian prestasi kerja PNS dimanfaatkan sebagai dasar pertimbangan pengembangan karier dan pengembangan kemampuan serta keterampilan PNS yang berkaitan dengan pola karier dan program diklat organisasi.

d. Bidang Penghargaan

Penilaian prestasi kerja PNS dimanfaatkan sebagai dasar pertimbangan pemberian penghargaan dengan berbasis

prestasi kerja seperti kenaikan pangkat, kenaikan gaji atau tunjangan prestasi kerja, promosi atau kompensasi lainnya (*performance related pay*).

Oleh karena itu penilaian prestasi kerja secara sistemik menggabungkan antara penetapan SKP dengan penilaian proses pelaksanaan pekerjaan yang tercermin dalam perilaku kerja produktif, hasilnya direkomendasikan untuk dasar pertimbangan tindakan pembinaan dan pengembangan karier PNS yang dinilai.

SKP disusun dan ditetapkan sebagai rencana operasional pelaksanaan Kegiatan Tugas Jabatan, dengan mengacu pada Rencana Strategis (Renstra) dan Rencana Kerja (Renja) tahunan organisasi, yang berisikan tentang apa kegiatan yang akan dilakukan, apa hasil yang akan dicapai, berapa yang akan dihasilkan dan kapan harus selesai. Setiap Kegiatan Tugas Jabatan yang akan dilaksanakan, target sebagai hasil kerjanya harus diwujudkan, dengan mempertimbangkan aspek kuantitas/*output*, kualitas, waktu dan

dapat disertai biaya dengan penjelasan sebagai berikut:

a. Kegiatan tugas jabatan harus mengacu kepada penetapan kinerja/RKT instansi masing-masing dan dijabarkan sesuai dengan tugas, fungsi, wewenang dan tanggung jawabnya beserta uraian tugas yang dimiliki oleh masing-masing tingkatan jabatan dari yang tertinggi hingga tingkatan tertendah (Eselon II-IV dan JFU/JFT).

b. Angka kredit merupakan satuan nilai dari tiap butir kegiatan dan atau akumulasi nilai butir-butir kegiatan yang harus dicapai oleh seorang pejabat fungsional dalam rangka pembinaan karier yang bersangkutan ditetapkan dengan jumlah angka kredit yang akan dicapai. Untuk Angka Kredit hanya diberikan kepada Jabatan Fungsional Tertentu (JFT) dan tidak semua Instansi memiliki termasuk Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember, jadi untuk pengisian Angka Kredit kosong (0).

- c. **Target** merupakan rencana capaian kegiatan dari tugas jabatan yang akan diwujudkan secara jelas sebagai ukuran prestasi kerja. Target harus meliputi beberapa aspek seperti kuantitas, kualitas, waktu dan biaya. Kuantitas (*target output*) dapat berupa dokumen, konsep, naskah, surat keputusan, paket, laporan, dan lain-lain. Kualitas (*target kualitas*) merupakan mutu hasil kerja yang terbaik, target kualitas diberikan nilai paling tinggi 100 (seratus).
- d. **Waktu (Target Waktu)** merupakan jumlah waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan, misalnya bulanan, triwulan, kuartal, semester, dan tahunan.
- e. **Biaya (Target Biaya)** biaya yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dalam 1 (satu) tahun, misalnya jutaan, ratusan juta, miliaran, dan lain-lain. Dalam hal biaya hanya diisi oleh PNS yang secara langsung bertanggungjawabkan biaya kegiatan tersebut dalam

hal ini adalah Pengguna Anggaran (PA) SKPD.

Untuk penilaian tugas tambahan atau kreativitas adalah sebagai berikut :

a. Penilaian Tugas Tambahan

Selain melakukan kegiatan tugas pokok yang ada dalam SKP, seorang PNS dapat melaksanakan tugas lain atau tugas tambahan yang diberikan oleh atasan langsungnya dan dibuktikan dengan surat keterangan. Maka pada akhir tahun yang bersangkutan dapat diberikan nilai tugas tambahan paling rendah 1 (satu) dan paling tinggi 3 (tiga). Kegiatan tugas tambahan yang dilakukan selama 1 (satu) tahun bisa dituangkan ke dalam formulir keterangan melaksanakan tugas tambahan, sedangkan nilainya langsung dituangkan dalam penyusunan SKP pada akhir tahun dalam kolom nilai tugas tambahan.

b. Penilaian Kreativitas

Apabila seorang PNS pada tahun berjalan menemukan sesuatu yang baru dan berkaitan dengan tugas pokoknya serta dibuktikan dengan surat keterangan yang ditandatangani paling rendah oleh

kepala unit kerja atau pejabat struktural eselon II. Maka pada akhir tahun yang bersangkutan dapat diberikan nilai kreativitas paling rendah 3 (tiga) dan paling tinggi 12 (dua belas). Kegiatan kreativitas yang dilakukan selama 1 (satu) tahun bisa dituangkan ke dalam formulir keterangan menemukan sesuatu yang baru, sedangkan nilainya langsung dituangkan dalam penyusunan SKP pada akhir tahun dalam kolom nilai kreativitas.

Penilaian capaian SKP PNS diukur dengan membandingkan antara realisasi dengan target dari aspek kuantitas, kualitas, waktu dan dapat disertai biaya sebagai berikut:

- a. Penilaian capaian SKP diukur dari **aspek kuantitas** dilakukan dengan membandingkan antara Realisasi Output (RO) dengan Target Output (TO) dikalikan 100. Hasil dari penghitungan ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi realisasi output dari target output yang direncanakan, menunjukkan tingkat prestasi kerja yang semakin baik atau sebaliknya semakin rendah realisasi output dari target
- output yang direncanakan, menunjukkan tingkat prestasi kerja yang semakin buruk.
- b. Penilaian capaian SKP diukur dari **aspek kualitas** dilakukan dengan membandingkan antara Realisasi Kualitas (RK) dengan Target Kualitas (TK) dikalikan 100. Hasil dari penghitungan ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi realisasi kualitas dari target kualitas yang direncanakan, menunjukkan tingkat prestasi kerja yang semakin baik, atau sebaliknya semakin rendah realisasi kualitas dari target kualitas yang direncanakan menunjukkan tingkat prestasi kerja yang semakin buruk.
- c. Penilaian capaian SKP diukur dari **aspek waktu** dihitung dari nilai tertimbang ($NT=1,76$) dikalikan dengan Target Waktu (TW) dikurangi Realisasi Waktu (RW), dibagi Target Waktu (TW) dan dikali 100. Hasil dari penghitungan ini dapat diartikan bahwa semakin lama realisasi waktu yang dipergunakan dari target waktu yang direncanakan,

menunjukkan tingkat prestasi kerja yang semakin buruk atau sebaliknya semakin cepat realisasi waktu dari target waktu yang direncanakan, menunjukkan tingkat prestasi kerja yang semakin baik atau sangat baik.

- d. Penilaian capaian SKP diukur dari **aspek biaya** dihitung dari nilai tertimbang ($NT=1,76$) dikalikan dengan Target Biaya (TB) dikurangi Realisasi Biaya (RB), dibagi Target Biaya (TB) dan dikali 100. Hasil dari penghitungan ini dapat diartikan bahwa semakin besar realisasi biaya yang dipergunakan dari target Biaya yang direncanakan, menunjukkan tingkat prestasi kerja yang semakin buruk atau sebaliknya semakin kecil realisasi biaya dari target biaya yang direncanakan, menunjukkan tingkat prestasi kerja yang semakin baik atau sangat baik.

Setelah menghitung hasil dari target dan realisasi yang terdiri dari nilai kuantitas, kualitas, waktu dan biaya maka keempat hal tersebut

dijumlahkan untuk mengisi kolom penghitungan dan untuk pengisian kolom samping nilai capaian SKP adalah jumlah dari kolom penghitungan dibagi 4 (empat) poin diatas, kemudian untuk kolom nilai capaian SKP bawah adalah penjumlahan atas seluruh hasil dari nilai capaian SKP samping dibagi jumlah kegiatan tugas jabatan dan hasilnya akan muncul di format Penilaian Prestasi Kerja Pegawai pada kolom Nilai SKP.

Nilai dari SKP tersebut dikalikan 60%, sedangkan Nilai Perilaku Kerja dikalikan 40% yang kemudian hasil tersebut dijumlahkan, hasil dari penjumlahan tersebut adalah **Nilai Prestasi Kerja PNS.**

Kelebihan dari pembuatan SKP adalah pegawai tersebut menjadi lebih mengerti dan mengetahui tentang tugas pokok dan fungsinya sebagai pegawai serta dapat mentargetkan pekerjaan apa yang akan dilakukan dan SKP tersebut dapat menjadi sarana persaingan yang sehat antar pegawai dalam mendapatkan *reward* atau penghargaan dengan saling berpacu

untuk lebih meningkatkan mutu, kualitas dan kinerjanya. *Reward* atau penghargaan yang dapat diterima oleh pegawai tersebut berupa: pengangkatan jabatan, kenaikan pangkat, tunjangan, promosi, diklat.

Namun bagi PNS yang tidak menyusun SKP dapat dijatuhi hukuman sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang mengatur mengenai disiplin PNS atau apabila tidak mencapai SKP yang ditetapkan (Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai) diberikan sanksi berupa:

- a. Hukuman Disiplin Sedang: apabila pencapaian sasaran kerja pada akhir tahun hanya mencapai 25% sampai dengan 50%.
- b. Hukuman Disiplin Berat: apabila pencapaian sasaran kerja pegawai pada akhir tahun kurang dari 25%.
- c. Mutasi Pegawai
- d. Saat pensiun apabila pernah dijatuhi hukuman baik sedang atau berat akan mempengaruhi penerima gaji pensiun sampai

dengan 25% dari gaji pokok pensiun.

Telah terjadi peningkatan beban kerja pegawai, sehingga apa yang telah disosialisasikan oleh bagian Kepegawaian Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember kepada masing-masing individu pegawai dapat dilaksanakan dengan baik pula, apalagi ditunjang dengan pembenahan dan penambahan gedung Dinas yang baru diharapkan dapat lebih meningkatkan lagi semangat bekerja dan memberikan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat.

Penilaian prestasi kerja pegawai yang dilakukan melalui SKP ternyata lebih baik dari pada penilaian berupa Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) yang angkanya dapat dimanipulasi atau dikira-kira sendiri, sedangkan SKP untuk penilaian harus melalui beberapa tahap, mulai dari Target Kerja, Capaian Sasaran Kerja sampai dengan Penilaian Prestasi Kerja, sehingga nilainya jadi lebih jelas, transparan, tidak dibuat-buat dan dapat dipertanggungjawabkan.

V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil-hasil analisis data dan uraian-uraian sebelumnya, maka dapat disimpulkan beberapa hal, antara lain sebagai berikut:

1. Untuk penilaian kinerja PNS acuannya menggunakan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.
2. Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Jember mulai mensosialisasikan pada pertengahan tahun 2014 dan pelaksanaannya di akhir tahun 2014.
3. Penilaian kinerja PNS di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember dilakukan melalui Sasaran Kerja dan Perilaku Kerja dengan rincian sebagai berikut:
 - a. Sasaran Kerja Pegawai sebesar 60%
 - b. Perilaku Kerja Pegawai sebesar 40%
4. SKP dibuat untuk mengukur dan menilai kinerja PNS menggantikan format DP3.
5. Kelebihan dari SKP, yaitu pegawai tersebut dapat lebih mengetahui tentang tugas pokok dan fungsinya dikarenakan SKP dibuat oleh masing-masing individu PNS.
6. Penerapan sistem penilaian kinerja PNS melalui SKP yang didasarkan pada Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dan Peraturan Pemerintah Nomor 46 tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember sudah cukup berhasil dilaksanakan, terbukti dengan naiknya penilaian terhadap hasil prestasi kerja pegawai yang diperoleh dan sejak tanggal 30 Januari 2016 mulai diberlakukan 6 (enam) hari kerja sehingga beban kerja semakin bertambah pula.

DAFTAR PUSTAKA**Buku**

- Arikunto, Suharsimi, 2002, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*; Jakarta, PT Rineka Cipta.
- Bangun, Wilson, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*; Jakarta, Erlangga.
-, Direktorat Kinerja BKN Prop. Jawa Timur, 22 Mei 2013 *Tentang Tanya Jawab Sasaran Kerja Pegawai*.
- Frederick W. Taylor dalam H. Inu Kencana Syafie, 2004, hal. 117-118, *Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia (SANRI)*; Jakarta, Bumi Aksara.
- Guntur Setiawan, 2004, hal 39, *Impelementasi dalam Birokrasi Pembangunan*, Jakarta, Balai Pustaka.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*; Bandung, Aditama.
- Mulyadi, Deddy, Prof, Dr, M.Si, *Studi Kebijakan Publik dan Pelayanan Publik*; Alfabeta.
- Nurdin Usman, 2002, hal 70, *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*, Jakarta, Grasindo.
- Parson, Wayne, *Public Policy, Pengantar Teori dan Praktik Analisis Kebijakan*, Jakarta, Prenada Media 2005.
- Prio Widha Fajar, SE, 2014, *Manajemen Kepegawaian Negara Tentang Pentingnya Penyusunan SKP*; Jakarta, Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
-, Profil Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kab. Jember tahun 2016.
- Robbins, P. Stephen, 1988, *Perilaku Organisasi*; Jakarta, Prenhallindo.
- Sugiyono, 2010, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*; Bandung, Alfabeta.
- Sugiyono, 2012, *Metode Penelitian Administrasi*; Bandung, Alfabeta.
- Sugiyono, 2012, *Statistik Nonparametris*; Bandung, Alfabeta.
- Sugiyono, 2014, *Statistika Untuk Penelitian*; Bandung, Alfabeta.
- Sedarmayanti, 2001, *Sumber Daya Manusia dan Produktifitas Kerja*; Bandung, Mandar Maju.
- Samodra Wibawa, 2011, *Politik Perumusan Kebijakan Publik*; Yogyakarta, Graha Ilmu .
- Suhendra, 2014, *Sosialisasi Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara*.
- Wilson dan Heyel, 1987, *Hand Book of Modern Office Management and Administrative Service*; New York, Mc. Grow Hill, Inch.
- William N. Dunn, 2000, *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*, Edisi Kedua; Gadjah Mada University Press.
- Winarno, Budi, 2002, *Teori dan Proses Kebijakan Publik*; Yogyakarta, Media Pressindo.
- Winarno Surabaya, 2013 *Tentang Panduan Penyusunan Sasaran Kerja Pegawai*.

Undang-Undang :

- Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 *Tentang Pokok-pokok Kepegawaian*.

Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 *Tentang Perubahan Atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian.*

Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 *Tentang Aparatur Sipil Negara.*

Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 *Tentang Disiplin PNS.*

Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 *Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.*

Peraturan Kepala BKN Nomor 1 Tahun 2013 *Tentang Ketentuan Pelaksanaan PP Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja PNS.*

Jurnal Ilmiah

Muhammad Nur Alim, 2013, *Kinerja Pegawai Kantor Dinsos, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kab. Polewali Mandar*; Univ. Hasanuddin .

Ruse Bianto, 2014, *Penilaian Sekdes Oleh Ka.Sie. tata Pemerintahan Kec. Berbasis SKP di Kec. Tlogowungu Kab. Pati*; Univ. Muria Kudus.

Filda Wahar Satyawinata, 2014, *Manajemen Kepegawaian Negara Tentang Pentingnya Penyusunan SKP*; Univ. Brawijaya Malang .

Website

Repository.usu.ac.id/bitstream/chapterII.pdf