

**ANALISIS PENILAIAN PRESTASI KERJA PEGAWAI DI BADAN
KEPEGAWAIAN DAERAH KABUPATEN PURBALINGGA TAHUN 2014**

**(Studi Penelitian: Penilaian Sasaran Kerja Pegawai dan Perilaku Kerja
Pegawai)**

Oleh: Puspita Ardi Akhsan

(Mahasiswa Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosiasl dan Ilmu Politik,
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta)

Abstrak

Penilaian prestasi kerja yang dulunya menggunakan DP3 telah digantikan dengan penilaian prestasi kerja menggunakan SKP, PKP. Hal ini terjadi karena penilaian DP3 terlalu abstrak untuk diukur penilaiannya. Dengan adanya penilaian SKP, PKP ini maka penilaian prestasi kerja lebih objektif penilaiannya.

Jenis metode yang digunakan dalam penelitian ini yakni kualitatif deskriptif. Metode ini merupakan penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis/ lisan dari orang-orang atau perilaku yang dapat diamati.

Pelaksanaan penilaian prestasi kerja pegawai antara periode 2013 menggunakan DP3 dan tahun 2014 menggunakan SKP, PKP adalah lebih efektif menggunakan SKP, PKP. Hasil capaian prestasi kerjapun lebih baik menggunakan SKP, PKP di tahun 2014.

Secara keseluruhan capaian nilai prestasi kerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Purbalingga sudah baik. Akan tetapi untuk aspek waktu, masih harus diperbaiki dikarenakan ada beberapa pegawai yang tidak mencapai capaian waktu dengan baik. Bukan hanya itu saja, seharusnya setiap usulan yang diberikan pegawai harus direspon sesegera mungkin agar pegawai giat dalam bekerja. Kemudian kelengkapan berkas harus diperhatikan agar setiap kegiatan tugas jabatan terlaksana dengan baik. Untuk menuambah motivasi dalam bekerja maka Berikanlah penghargaan kepada pegawai yang mendapatkan nilai prestasi kerja tinggi.

Kata kunci: penilaian prestasi kerja, sasaran kerja pegawai, perilaku kerja pegawai, DP3

A. Pendahuluan

Dalam hal ini instansi pemerintah merupakan salah satu pelayan publik bagi masyarakat yang perannya sangat vital. Maka tidaklah heran jika setiap pegawai dituntut untuk memiliki kualitas kinerja yang baik. Karena pada dasarnya kualitas kinerja pegawai ini akan menentukan maksimal atau tidaknya capaian dari target yang diharapkan.

Kualitas kinerja pegawai inipun dapat dilihat dari sebuah penilaian prestasi kerja dimana terdapat suatu proses yang dilakukan instansi pemerintah dalam menganalisis dan mengevaluasi kualitas kinerja pegawai agar nantinya dapat menjadi acuan pada periode berikutnya. Di Indonesia sendiri sudah sejak lama dilakukan penilaian prestasi kerja. Dalam prosesnya sudah dilakukan dengan beberapa metode untuk melakukan penilaian prestasi kerja ini. Sebelum era saat ini, penilaian prestasi kerja dilakukan dengan suatu daftar yang disebut DP3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan). Kemudian dengan adanya perkembangan zaman yang terjadi, maka pada era saat ini penilaian prestasi kerja dilakukan dengan SKP (Sasaran Kerja Pegawai) dan PKP (Perilaku Kerja Pegawai).

Akan tetapi dalam perjalanannya, penilaian prestasi kerja PNS selama ± 34 tahun belakang ini yang menggunakan DP3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan) yang diatur dengan Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 Tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil dianggap sudah tidak relevan lagi dengan era saat ini. Hal ini terlihat dari 8 (delapan) unsur penilaian dalam DP3 yang dianggap tidak mampu menciptakan aparatur yang

cakap dalam memberikan pelayanan publik yang lebih baik kepada masyarakat.” (Diakses di http://www.kompasiana.com/deriirwan/selamat-tinggal-dp3-selamat-datang-skp_55301d886ea834932c8b4567 pada Rabu, 4 Oktober 2016 pukul 22.35 WIB).

Menjawab permasalahan itu, lahirlah Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil. PP Nomor 46 Tahun 2011 ini berlaku efektif pada tanggal 1 Januari 2014. Dengan berlakunya PP ini maka PP Nomor 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil tidak berlaku lagi. PP Nomor 46 Tahun 2011 memperbaiki kekurangan-kekurangan dari PP Nomor 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil. Penilaian prestasi kerja PNS berdasarkan PP Nomor 46 Tahun 2011 ini dilakukan berdasarkan prinsip objektif, terukur, akuntabel, partisipatif, dan transparan.

Dari penjelasan tersebut muncul masalah ketika sistem penilaian yang sudah berjalan selama kurang lebih 34 tahun digantikan dengan sistem penilaian prestasi kerja yang baru. Apakah dalam pelaksanaannya akan menemui kendala dan efektif atau tidaknya pada sistem penilaian prestasi kerja yang baru atau penilaian menggunakan Sasaran Kerja Pegawai dan Perilaku Kerja Pegawai.

B. Rumusan Masalah

Bagaimana pelaksanaan penilaian prestasi kerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Purbalingga tahun 2014?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang sesuai dengan rumusan masalah di atas adalah untuk mengetahui penilaian prestasi kerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Purbalingga tahun 2014 mengenai sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja pegawai.

D. Landasan Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Simamora (1997) dalam Edy Sutrisno (2001: 5), manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia mempunyai tugas untuk mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang puas akan pekerjaannya. Menurut Umar (1999) dalam Edy Sutrisno (2001: 7), dalam tugasnya manajemen sumber daya manusia dapat dikelompokkan atas tiga fungsi, yaitu:

- i. Fungsi manajerial: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian.
- ii. Fungsi operasional: pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja.
- iii. Fungsi ketiga adalah kedudukan manajemen sumber daya manusia dalam pencapaian tujuan organisasi perusahaan secara terpadu.

2. Penilaian Prestasi Kerja

Menurut Agus Dharma (1991: 1), prestasi kerja merupakan sesuatu yang dikerjakan atau produk/ jasa yang dihasilkan atau diberikan oleh seseorang atau sekelompok orang. Penilaian prestasi kerja merupakan upaya mengumpulkan masukan perbandingan antara penampilan kerja seseorang dengan hasil yang diharapkan.

Analisis prestasi kerja merupakan sebuah komponen penilaian-penilaian yang penting. Pengharakatan apapun kepada si ternilai seharusnya hanya diberikan sesudah suatu analisis prestasi yang menyeluruh. Untuk mengurangi subyektifitas dalam penilaian seharusnya si penilai tidak hanya memperkirakan tingkat prestasi kerja yang telah dicapai oleh yang dinilai, akan tetapi juga mengerti dan menilai kondisi-kondisi bagaimana si ternilai telah mencapai prestasinya.

Menurut Seri Manajemen No. 125 (1996: 60), sebuah analisis prestasi kerja seharusnya mengarah pada:

- i. Pengenalan faktor-faktor yang telah membantu si ternilai mencapai tingkat prestasi yang telah ia capai, sasaran dan berbagai fungsi lain yang menyertai pekerjaannya. Ini semua dapat dinamakan “faktor-faktor yang memudahkan”.
- ii. Pengenalan faktor-faktor yang telah menghindarkan si ternilai berhasil lebih baik atau yang telah menghambat prestasi kerjanya. Faktor-faktor ini dapat dinamakan “faktor-faktor penghambat”.
- iii. Pengenalan faktor-faktor (dari yang sudah disebut di atas) yang mendukung si ternilai melaksanakan sesuatu (mempertahkannya jika memudahkan atau mengurangi dan menghilangkan jika menghambat) dan yang memudahkan pelaksanaan tugas pejabat peninjau dan pihak lain dalam organisasi, dan sesuatu yang menyebabkan tidak mudahnya pelaksanaan. Pengenalan seperti ini memerlukan rencana-rencana tindakan, baik dari si ternilai maupun ternilainya.
- iv. Pengenalan kebutuhan-kebutuhan akan pengembangan prestasi kerja lebih baik dalam fungsi-fungsi yang menentukan yang terdapat pada perannya sekarang.
- v. Memperoleh pengertian yang lebih baik mengenai si ternilai, syarat-syarat perannya dan situasi dimana ia bekerja, dan juga berbagai harapan dan pengertian penilainya sehingga komunikasi kedua pihak meningkat.

3. Kinerja

Kinerja pegawai merupakan aspek yang penting dalam manajemen sumber daya manusia. (Veithzal, 2009) mengatakan bahwa kinerja merupakan

perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Sedarmayanti (2007) menyatakan bahwa kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang pegawai telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan, atau merupakan perpaduan dan hasil kerja dari apa yang harus dicapai seseorang dan kompetensi bagaimana seseorang mencapainya.

4. Sasaran Kerja Pegawai

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 disebutkan bahwa penilaian prestasi kerja merupakan suatu proses rangkaian manajemen kerja yang berawal dari penyusunan perencanaan prestasi kerja yang berupa Sasaran Kerja Pegawai (SKP), penetapan tolak ukur yang meliputi aspek kuantitas, kualitas, waktu, dan biaya dari setiap kegiatan tugas jabatan. Sasaran Kerja Pegawai yang selanjutnya disingkat SKP adalah rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang PNS. Target adalah jumlah beban kerja yang akan dicapai dari setiap implementasi tugas jabatan, dan rencana kerja adalah rencana yang memuat kegiatan tahunan dan target yang akan dicapai sebagai penjabaran dari sasaran dan program yang telah ditetapkan oleh instansi pemerintah.

Pegawai Negeri Sipil yang akan menyusun SKP harus mengikuti tata cara yang sudah ditetapkan oleh Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 Tahun 2013, tentang tata cara penyusunan SKP ialah sebagai berikut:

a. Setiap PNS wajib menyusun SKP berdasarkan RKT (Rencana Kerja Tahunan) instansi. Dalam menyusun SKP harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

1) Jelas

Kegiatan yang dilakukan harus dapat diuraikan secara jelas.

2) Dapat diukur

Kegiatan yang dilakukan harus dapat diukur secara kuantitas dalam bentuk angka seperti jumlah satuan, jumlah hasil, dan lain-lain maupun secara kualitas seperti hasil kerja sempurna, tidak ada kesalahan, tidak ada revisi dan pelayanan kepada masyarakat memuaskan. dan lain-lain.

3) Relevan

Kegiatan yang dilakukan harus berdasarkan lingkup tugas jabatan masing-masing.

4) Dapat dicapai

Kegiatan yang dilakukan harus disesuaikan dengan kemampuan PNS.

5) Memiliki target waktu

Kegiatan yang dilakukan harus dapat ditentukan waktunya.

b. SKP memuat kegiatan tugas jabatan dan target yang harus dicapai dalam kurun waktu penilaian yang bersifat nyata dan dapat diukur.

- c. SKP yang telah disusun harus disetujui dan ditetapkan oleh Pejabat Penilai sebagai kontrak kerja.
- d. Dalam hal SKP yang disusun oleh PNS tidak disetujui oleh Pejabat Penilai maka keputusannya diserahkan kepada Atasan Pejabat Penilai dan bersifat final.
- e. SKP ditetapkan setiap tahun pada awal Januari.
- f. Dalam hal terjadi perpindahan pegawai setelah bulan Januari maka yang bersangkutan tetap menyusun SKP pada awal bulan sesuai dengan surat perintah melaksanakan tugas atau surat perintah menduduki jabatan.
- g. PNS yang tidak menyusun SKP dijatuhi hukuman sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang mengatur mengenai disiplin PNS.

5. Perilaku Kerja Pegawai

Unsur perilaku kerja yang mempengaruhi prestasi kerja yang dievaluasi harus relevan dan berhubungan dengan pelaksanaan tugas pekerjaan dalam jenjang jabatan setiap Pegawai Negeri sipil yang dinilai.

Penilaian perilaku kerja menurut Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 Tahun 2013 sebagai berikut:

- 1) Nilai perilaku kerja PNS dinyatakan dengan angka dan sebutan sebagai berikut:
 - a. 91 - 100 : sangat baik
 - b. 76 – 90 : baik
 - c. 61 – 75 : cukup
 - d. 51 – 60 : kurang

e. 50 ke bawah : buruk

2) Penilaian perilaku kerja meliputi aspek:

a. Orientasi Pelayanan;

Orientasi pelayanan adalah sikap dan perilaku kerja PNS dalam memberikan pelayanan terbaik kepada yang dilayani antara lain meliputi masyarakat, atasan, rekan sekerja, unit kerja terkait, dan/atau instansi lain.

b. Integritas;

Integritas adalah kemampuan untuk bertindak sesuai dengan nilai, norma dan etika dalam organisasi.

c. Komitmen;

Komitmen adalah kemauan dan kemampuan untuk menyelaraskan sikap dan tindakan PNS untuk mewujudkan tujuan organisasi dengan mengutamakan kepentingan dinas dari pada kepentingan diri sendiri, seseorang, dan/atau golongan.

d. Disiplin;

Disiplin adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin.

e. Kerjasama

Kerjasama adalah kemauan dan kemampuan PNS untuk bekerja sama dengan rekan sekerja, atasan, bawahan dalam unit kerjanya serta instansi lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab yang ditentukan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

f. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan dan kemauan PNS untuk memotivasi dan mempengaruhi bawahan atau orang lain yang berkaitan dengan bidang tugasnya demi tercapainya tujuan organisasi.

3) Cara menilai perilaku kerja dilakukan melalui pengamatan oleh pejabat penilai terhadap PNS yang dinilai, penilaian perilaku kerja dapat mempertimbangkan masukan dari Pejabat Penilai lain yang setingkat di lingkungan unit kerja masing-masing. Kriteria Penilaian Perilaku Kerja PNS dibuat menurut contoh sebagaimana tercantum dalam Anak Lampiran I-f yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara ini.

4) Nilai perilaku kerja dapat diberikan paling tinggi 100 (seratus).

E. Metode Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Desain analisis dari Miles and Huberman. Subjek penelitian yang berhasil diwawancarai yaitu Analis Kepegawaian, Kepala Sub Bidang Kepangkatan, dan Kepala Bidang Pengembangan dan Diklat. Data

dikumpulkan dengan menggunakan metode dokumentasi dan wawancara. Analisis dilakukan selama di lapangan dan penelitian berakhir. Data dianalisis dengan cara pengumpulan data, reduksi, dan penarikan kesimpulan

F. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Tentang Kabupaten Purbalingga

Kabupaten Purbalingga, adalah sebuah kabupaten di Provinsi Jawa Tengah. Ibukotanya adalah Purbalingga. Kabupaten ini berbatasan dengan Kabupaten Pemalang di utara, Kabupaten Banjarnegara di timur dan selatan, serta Kabupaten Banyumas di barat.

2. Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Purbalingga

a. Visi

BKD kabupaten purbalingga mempunyai visi :

“ MANAJEMEN KEPEGAWAIAN DAERAH YANG PROFESIONAL
DAN BERTANGGUNG JAWAB “.

b. Misi

BKD kabupaten purbalingga mempunyai misi :

1. Merumuskan dan melaksanakan kebijakan teknis bidang kepegawaian yang bertanggung jawab dan transparan ;

2. Menyelenggarakan pelayanan administrasi kepegawaian yang efektif dan efisien ;
3. Mengembangkan sistem informasi manajemen kepegawaian (simpeg)

c. Tugas Pokok dan Fungsi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Purbalingga

Berdasarkan Peraturan Bupati Purbalingga Nomor 18 Tahun 2011 tentang Penjabaran Tugas Pokok dan Fungsi Badan Kepegawaian Daerah, tugas pokok Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Purbalingga adalah membantu Bupati dalam rangka melaksanakan Manajemen Pegawai Daerah.

Dalam penyelenggaraannya, BKD Kabupaten Purbalingga mempunyai fungsi sebagai berikut :

- a. Penyiapan penyusunan peraturan perundang-undangan daerah dibidang kepegawaian sesuai norma, standar dan prosedur yang ditetapkan pemerintah.
- b. Perencanaan dan pengembangan kepegawaian daerah.
- c. Penyiapan kebijakan teknis pengembangan kepegawaian daerah.
- d. Penyiapan dan pelaksanaan pengangkatan, kenaikan pangkat, pemindahan dan pemberhentian PNS Daerah sesuai norma, standar dan prosedur yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan.
- e. Pelayanan administrasi kepegawaian dalam pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian dari jabatan struktural dan

fungsional sesuai dengan norma, standar dan prosedur yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan.

- f. Penyiapan dan penetapan pensiun PNS Daerah sesuai dengan norma, standar dan prosedur yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan.
- g. Penyiapan penetapan gaji, tunjangan dan kesejahteraan PNS Daerah sesuai dengan norma, standar dan prosedur yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan.
- h. Penyelenggaraan administrasi PNS Daerah.
- i. Pengelolaan Sistem Informasi Kepegawaian Daerah.
- j. Penyampaian informasi Kepegawaian Daerah kepada Badan Kepegawaian Negara.
- k. Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Pegawai.
- l. Pelaksanaan tugas Ketatausahaan.
- m. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Bupati.

d. Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK)

Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Purbalingga sebagai lembaga teknis daerah merupakan unsur penunjang Pemerintah Daerah yang bertugas menyelenggarakan Manajemen Pegawai Daerah. Sampai dengan akhir Desember 2014 dalam melaksanakan kegiatannya didukung oleh 39 (Tiga Puluh Sembilan) pegawai yang terbagi pada Sekretariat dan 3 (tiga) bidang.

e. Sasaran Kerja Pegawai (SKP)

Sasaran kerja pegawai merupakan suatu komponen dalam penilaian prestasi kerja pegawai negeri sipil. Di dalam SKP berisi mengenai target yang telah disepakati antara pegawai bersangkutan dengan pejabat penilai dan yang nantinya diketahui realisasi yang dicapai oleh pegawai selama satu periode (satu tahun). Setiap pelaksanaan kegiatan tugas jabatan harus ditetapkan target yang akan diwujudkan secara jelas, sebagai ukuran prestasi kerja. Bobot nilai pada SKP lebih besar dibandingkan dengan PKP (Perilaku Kerja Pegawai) karena SKP diyakini lebih pada menilai kinerja pegawai selama satu periode. Di dalam sasaran kerja pegawai terdapat 4 aspek yakni kuantitas, kualitas, waktu, dan biaya.

i. Kuantitas

Di dalam sasaran kerja pegawai terdapat aspek kuantitas. Kuantitas disini menunjukkan seberapa banyak target kegiatan tugas jabatan yang akan dicapai pegawai selama satu periode (satu tahun). Kuantitas setiap pegawai akan berbeda karena tugas pokok dan fungsi pegawai yang berbeda pula. Dari data yang telah dihitung oleh penulis, maka rata-rata nilai capaian pada aspek kuantitas di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Purbalingga tahun 2014 mendapatkan nilai **106,96**.

ii. Kualitas

Kualitas merupakan aspek penting dalam setiap kegiatan atau kinerja pegawai. Sesuai PERKA BKN No 1 Tahun 2013, pada target kualitas diberikan nilai paling tinggi 100 (seratus). Hal ini menunjukkan bahwa kualitas sangat diutamakan demi mencapai hasil kerja yang maksimal. Dari data yang telah dihitung oleh penulis, maka rata-rata nilai capaian pada aspek kualitas di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Purbalingga tahun 2014 mendapatkan nilai **84,98** dan masuk ke dalam kategori nilai baik.

iii. Waktu

Dalam menetapkan target waktu harus memperhitungkan berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan setiap kegiatan tugas jabatan pegawai, misalnya bulanan, triwulan, kwartal, semester, dan tahunan. Sama halnya dengan aspek yang lainnya, penetapan target waktu setiap pegawainya akan berbeda antara pegawai yang satu dengan lainnya mengingat kegiatan tugas jabatan dan tugas pokok dan fungsinya berbeda pula. Dari data yang telah dihitung oleh penulis, maka rata-rata nilai capaian pada aspek waktu di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Purbalingga tahun 2014 mendapatkan nilai **74,76** dan masuk ke dalam kategori nilai cukup.

iv. Biaya

Target biaya harus diperhitungkan dengan baik demi berjalannya setiap kegiatan pegawai atau bahkan Badan Kepegawaian

Daerah Kabupaten Purbalingga itu sendiri. Biaya ini digunakan untuk setiap kegiatan tugas jabatan yang memerlukan biaya untuk merealisasikan tugasnya dalam periode berjalan. Artinya ada kegiatan tugas jabatan pegawai yang tidak memerlukan biaya. Sehingga dalam formulir sasaran kerja pegawai di aspek biaya tidak diisi dan nantinya dalam penilaiannya pun tidak masuk dalam perhitungan.

Dari data yang didapatkan penulis, target biaya dalam kegiatan tugas jabatan pegawai yang ada di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Purbalingga tahun 2014 semuanya kosong atau nol. Artinya kegiatan tugas jabatan tersebut tidak memerlukan biaya untuk merealisasikannya.

f. Perilaku Kerja Pegawai (PKP)

Dalam penilaian perilaku kerja terdapat 6 aspek yang dinilai yakni orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerja sama, dan kepemimpinan. Penilaian perilaku kerja pegawai yang meliputi 6 aspek tersebut dilakukan melalui pengamatan oleh pejabat penilai terhadap PNS sesuai kriteria yang ditentukan. Pejabat penilai dalam melakukan penilaian perilaku kerja PNS dapat mempertimbangkan masukan dari pejabat penilai lain yang setingkat di lingkungan unit kerja masing-masing.

i. Orientasi Pelayanan

Perilaku kerja pada aspek orientasi pelayanan yang dinilai yakni bagaimana sikap dan perilaku kerja PNS dalam memberikan pelayanan terbaik kepada yang dilayani antara lain meliputi masyarakat, atasan, rekan kerja, unit kerja terkait, maupun instansi lain. Orientasi pelayanan akan menunjukkan seberapa besar pengguna jasa terfasilitasi atau terpenuhi.

ii. Integritas

Perilaku kerja pada aspek integritas ini, pegawai diharapkan untuk bisa bertindak sesuai dengan nilai, norma dan etika dalam organisasi yang berlaku. Integritas menjadi salah satu elemen pada karakter yang mendasari timbulnya pengakuan sikap profesional. Integritas juga dapat melandasi timbulnya kepercayaan orang lain.

iii. Komitmen

Perilaku kerja pada aspek komitmen, pegawai bisa melakukannya dengan memperlihatkan kemauan dan kemampuan untuk menyelaraskan sikap dan tindakan pegawai untuk mewujudkan tujuan organisasi dengan mengutamakan kepentingan birokrasi dari pada kepentingan diri sendiri, seseorang, dan/atau golongan.

iv. Disiplin

Perilaku kerja pada aspek disiplin dapat dilihat dari kesanggupan pegawai untuk mentaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin. Artinya pegawai dalam bekerja harus mematuhi dan melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya sesuai RKT.

v. Kerja Sama

Perilaku kerja pada aspek kerja sama dapat diperlihatkan oleh pegawai dengan menunjukkan kemauan dan kemampuan PNS untuk bekerja sama dengan rekan kerja, atasan, bawahan dalam unit kerjanya serta instansi lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab yang ditentukan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang maksimal. Kerja sama sangat penting karena pegawai menjunjung nama instansi terkait dan tujuan instansi.

vi. Kepemimpinan

Perilaku kerja pada aspek kepemimpinan ditunjukkan dengan kemampuan dan kemauan PNS untuk memotivasi dan mempengaruhi bawahan atau orang lain yang berkaitan dengan bidang tugasnya demi

tercapainya tujuan organisasi. Aspek kepemimpinan akan berpengaruh pada kualitas instansi.

Secara keseluruhan 6 aspek dari sampel data pegawai tersebut juga menunjukkan bahwa perilaku kerja pegawai yang ada di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Purbalingga tahun 2014 adalah baik dengan nilai rata-rata keseluruhan aspek **83,21**. Adapun nilai tertinggi yakni pada aspek komitmen dengan nilai 87,70 (baik) dan nilai terendah yakni pada aspek kerjasama dengan nilai 81,95. Dari nilai tersebut juga menunjukkan bahwa perilaku kerja pegawai di Badan Kepegawaian Kabupaten Purbalingga tahun 2014 baik. Hasil inipun sebanding dengan capaian rata-rata sasaran kerja pegawai yang memiliki kategori nilai baik pula.

Jadi hasil nilai prestasi kerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Purbalingga Tahun 2014 adalah **86,62**. Nilai tersebut masuk ke dalam kategori **Baik**.

g. Faktor Pendorong dan Penghambat Dalam Bekerja

Faktor pendorong dalam bekerja pegawai secara internal yakni motivasi. Motivasi merupakan hal yang menonjol untuk mendorong seorang pegawai dalam bekerja. Ketika pegawai memiliki motivasi yang tinggi maka capaian kerja dapat menghasilkan nilai yang baik ataupun sebaliknya. Sementara dalam faktor eksternal, hal seperti penghargaan, gaji, suasana yang menyenangkan, kesejahteraan pegawai, rekan kerja,

fasilitas instansi yang memadai (seperti internet cepat) dan adanya sanksi menjadi faktor yang mampu mendorong pegawai dalam bekerja.

Faktor penghambat dalam bekerja secara internal yakni berasal dari diri sendiri yang merupakan lawan dari faktor pendorong. Kurangnya motivasi dalam bekerja akan menghambat pegawai dalam bekerja. Pegawai kurang semangat dalam melaksanakan pekerjaannya yang menyebabkan tingkat capaian pegawai yang bersangkutan menjadi rendah. Faktor penghambat dalam bekerja secara eksternal yakni seperti tidak adanya penghargaan, gaji kecil, lingkungan kerja yang tidak mendukung, rekan kerja, jenis pekerjaan tidak cocok.

G. Penutup

1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dari penelitian yang telah dilakukan penulis di lapangan, maka dapat ditarik kesimpulan dari hasil analisis penilaian prestasi kerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Purbalingga Tahun 2014 (Studi Penelitian: Penilaian Sasaran Kerja Pegawai dan Perilaku Kerja Pegawai), sebagai berikut:

Sesuai dengan pasal 2 dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil menjelaskan bahwa penilaian prestasi kerja PNS bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang dilakukan berdasarkan

sistem prestasi kerja dan sistem karier yang dititikberatkan pada sistem prestasi kerja.

i. Sasaran Kerja Pegawai (SKP)

Menyusun dan menyetorkan sasaran kerja pegawai di awal tahun dirasa sangat penting untuk semua pegawai untuk melakukan karena hal ini terkait dengan kontrak pegawai negeri sipil selama satu periode (satu tahun) dengan pejabat penilai atau atasan langsung sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Nilai capaian prestasi kerja pada sasaran kerja pegawai (SKP) di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Purbalingga tahun 2014 adalah **53,34**.

ii. Perilaku Kerja Pegawai (PKP)

Penilaian perilaku kerja pegawai dilakukan melalui pengamatan oleh pejabat penilai terhadap PNS sesuai kriteria yang ditentukan. Pejabat penilai dalam melakukan penilaian perilaku kerja PNS dapat mempertimbangkan masukan dari pejabat penilai lain yang setingkat di lingkungan unit kerja masing-masing.

Secara keseluruhan 6 aspek dari sampel data pegawai tersebut juga menunjukkan bahwa perilaku kerja pegawai yang ada di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Purbalingga tahun 2014 adalah baik dengan nilai rata-rata keseluruhan aspek **83,21**. Sementara nilai capaian prestasi kerja pada perilaku kerja pegawai (PKP) di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Purbalingga tahun 2014 **33,28**.

Jadi nilai prestasi kerja di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Purbalingga Tahun 2014 adalah $53,34 + 33,28 = 86,62$. Nilai tersebut masuk ke dalam kategori **Baik**.

iii. Faktor Pendorong dan Penghambat Dalam Bekerja

Faktor pendorong dalam bekerja pegawai secara internal yakni motivasi. Sementara dalam faktor eksternal, hal seperti penghargaan, gaji, suasana yang menyenangkan, kesejahteraan pegawai, rekan kerja, fasilitas instansi yang memadai (seperti internet cepat) dan adanya sanksi menjadi faktor yang mampu mendorong pegawai dalam bekerja. Faktor sanksi pun mampu mendorong pegawai dalam bekerja.

Faktor penghambat dalam bekerja secara internal yakni berasal dari diri sendiri yang merupakan lawan dari faktor pendorong. Kurangnya motivasi dalam bekerja akan menghambat pegawai dalam bekerja. Faktor penghambat dalam bekerja secara eksternal yakni seperti tidak adanya penghargaan, gaji kecil, lingkungan kerja yang tidak mendukung, rekan kerja, jenis pekerjaan tidak cocok.

2. Saran

- i. Secara keseluruhan nilai prestasi kerja pegawai sudah baik. Akan tetapi untuk aspek waktu, dalam setiap kegiatan tugas jabatan pegawai harus mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Jangan menunda kegiatan tugas jabatan yang menyebabkan target tidak tercapai. Sebab dari hasil analisis penulis, capaian aspek waktu di Badan

Kepegawaian Daerah Kabupaten Purbalingga tahun 2014 hanya mencapai nilai cukup.

- ii. Di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Purbalingga, seharusnya setiap usulan yang diberikan pegawai harus direspon sesegera mungkin agar pegawai giat dalam bekerja.
- iii. Kelengkapan berkas harus diperhatikan agar setiap kegiatan tugas jabatan terlaksana dengan baik.
- iv. Berikanlah penghargaan kepada pegawai yang mendapatkan nilai prestasi kerja tinggi. Sebab dengan adanya penghargaan yang diberikan oleh instansi (Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Purbalingga) akan mendorong pegawai dalam bekerja.