

**DETERMINAN EFEKTIVITAS PENERAPAN SISTEM
PENILAIAN KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA
TAHUN 2022**

**(Studi Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan
Sumber Daya Manusia Kabupaten Ogan Ilir)**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Dalam Menempuh Derajat Sarjana S-1
Administrasi Publik**



Diajukan oleh:

ZURIANA

NIM. 07011181924012

**JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
JULI 2023**

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

**DETERMINAN EFEKTIVITAS PENERAPAN SISTEM
PENILAIAN KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA
TAHUN 2022**

**(Studi Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan
Sumber Daya Manusia Kabupaten Ogan Ilir)
SKRIPSI**

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian
Persyaratan Dalam Menempuh Derajat
Sarjana S-1 Administrasi Publik**

Oleh:

ZURIANA

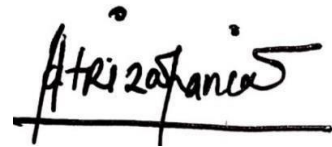
NIM. 07011181924012

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing, 09 Juli 2023

Pembimbing

Dr. Katriza Imania, M.Si

NIP.196810221997022001



Mengetahui,

Ketua Jurusan



Dr. M. Nur Budiyanto, S.Sos., MPA

NIP. 196911101994011001

HALAMAN PERSETUJUAN TIM PENGUJI

DETERMINAN EFEKTIVITAS PENERAPAN SISTEM PENILAIAN KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA TAHUN 2022 (STUDI PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KABUPATEN OGAN ILIR)

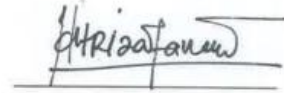
SKRIPSI

Oleh:
ZURIANA
07011181924012

Telah Dipertahankan di Depan Tim Penguji
Pada Tanggal 20 Juli 2023
dan Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat

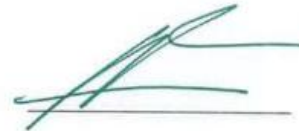
Pembimbing :

Dr. Katriza Imania, M.Si
NIP. 196810221997022001



Penguji :

Dra. Martina, M.Si
NIP. 196603051993022001



Januar Eko Aryansah, S.IP., SH., M.Si
NIP. 198801272019031005



Mengetahui,



Ketua Jurusan
Dr. M Nur Budiyanto, S.Sos., MPA
NIP. 196911101994011001

PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Zuriana

NIM : 07011181924012

Jurusan : Administrasi Publik

Menyatakan dengan sungguh-sungguh bahwa skripsi yang berjudul “Determinan Efektivitas Penerapan Sistem Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Tahun 2022 (Studi Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Ogan Ilir)” ini adalah benar-benar karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pencegahan dan Penanggulangan Plagiat di Perguruan Tinggi. Apabila di kemudian hari, ada pelanggaran yang ditemukan dalam skripsi ini dan/atau ada pengaduan dari pihak lain terhadap keaslian karya ini, saya bersedia menanggung sanksi yang dijatuhkan kepada saya.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sungguh-sungguh tanpa pemaksaan dari pihak manapun.

Yang membuat pernyataan

Indralaya, 09 Juli 2023



Zuriana

NIM. 07011181924012

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya”.

Al-Baqarah: 286

Atas Ridho Allah SWT, Skripsi ini saya Persembahkan Kepada:

1. Kedua Orang Tua, Ibu dan Ayah
2. Kakak Perempuan dan Adik Laki-Laki
3. Seluruh Dosen dan Staff FISIP UNSRI
4. Sahabat-Sahabat Terbaik
5. Rekan Seperjuangan Mahasiswa
6. Ilmu Administrasi Publik Angkatan 2019
7. Almamater Kebanggaan.

ABSTRAK

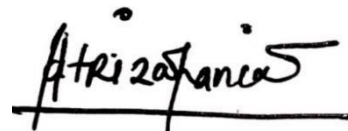
Penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) berdasarkan PERMENPAN RB Nomor 8 Tahun 2022 tentang Sistem Penilaian Kinerja dimana peraturan tersebut baru diimplementasikan di bulan Juli tahun 2021 hingga tahun 2022, untuk ditahun 2023 penilaian kinerja PNS berdasarkan PERMENPAN RB Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja ASN. Kebijakan yang berubah-ubah membuat para pegawai merasa kebingungan dan belajar kembali, kurangnya pemberian *reward* dan kurangnya komunikasi dalam merumuskan SKP yang dilakukan secara hierarki dari atasan ke pegawai membuat proses perumusan SKP menjadi lama. Tujuan penelitian ini adalah mengetahui determinan efektivitas penerapan sistem penilaian kinerja PNS pada tahun 2022 di BKPSDM Kabupaten Ogan Ilir. Jenis penelitian merupakan penelitian kuantitatif deskriptif. Pengumpulan data yang dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada 27 PNS. Analisis data dilakukan secara kuantitatif dan dilanjutkan dengan analisis secara deskripsi berdasarkan data sekunder berupa observasi, dokumentasi dan wawancara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan sistem penilaian kinerja PNS di BKPSDM Kabupaten Ogan Ilir belum berjalan secara efektif dikarenakan terkendala pada determinan kepekaan yaitu tidak ada pemberian *reward*, keterandalan yaitu penilaian secara sepihak, penerimaan yaitu kurangnya komunikasi antara pegawai dan atasan penilai dan kepraktisan yaitu sulit dimengerti pada awal berlakunya sistem penilaian kinerja. Saran yang diberikan untuk kedepannya berupa saran teoritis yaitu mengkaji penelitian terkait penilaian kinerja dengan variabel motivasi dan pengaruh serta membagi fokus penelitian pada PPPK dan PNS, untuk saran praktis yaitu penggunaan metode 360° pada penilaian kinerja serta melakukan pelatihan dan bimbingan teknis.

Kata Kunci: Determinan, Efektivitas, Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil

Pembimbing

Dr. Katriza Imania, M.Si

NIP.196810221997022001



Indralaya, 09 Juli 2023

**Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Publik
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Sriwijaya**



Dr. M. Nur Budivanto, S.Sos., MPA

NIP.196911101994011001

ABSTRACT

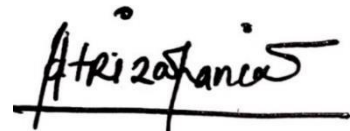
Civil Servant performance appraisal based on PERMENPAN RB Number 8 of 2022 concerning Performance Appraisal System where the regulation was only implemented in July 2021 to 2022, for 2023 PNS performance assessment based on PERMENPAN RB Number 6 of 2022 concerning Management ASN performance. Changing policies make employees feel difficult and learn again, lack of reward and lack of communication in formulating SKP which is carried out in a hierarchy from superiors to employees makes the process of formulating SKP lengthy. The purpose of this study was to determine the effectiveness of implementing the PNS performance appraisal system in 2022 at the BKPSDM Ogan Ilir Regency. This type of research is descriptive quantitative research. Data collection was carried out by distributing questionnaires to 27 civil servants. Data analysis was carried out quantitatively and followed by descriptive analysis based on secondary data in the form of observation, documentation and interviews. The results showed that the implementation of the PNS performance appraisal system at BKPSDM Ogan Ilir Regency has not been running effectively, constrained by sensitivity determinants, namely no reward, reliability, namely unilateral assessment, acceptance due to lack of communication between employees and superiors, assessors and practicality, which is difficult to understand at the beginning. implementation of the performance appraisal system. The suggestions given for the future are in the form of theoretical advice, namely reviewing research related to performance appraisal with variables of motivation and influence and dividing the research focus on PPPK and civil servants, for practical advice, namely using the 360° method in performance appraisal and conducting training and technical guidance.

Keywords: *Determine, Effectiveness, Performance Appraisal for Civil Servants*

Pembimbing

Dr. Katriza Imania, M.Si

NIP.196810221997022001



Indralaya, 09 Juli 2023

Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Publik

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Sriwijaya



Dr. M. Nur Budiyanto, S.Sos., MPA

NIP.196911101994011001

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, Tuhan semesta alam, karena atas rahmat-Nya, penulis akhirnya dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Determinan Efektivitas Penerapan Sistem Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Tahun 2022 (Studi Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Ogan Ilir)”. Shalawat serta salam semoga kita tetap dan akan terus tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW, kedua orang tua saya, Ibu Subiati dan Bapak Basitun yang tidak pernah lelah untuk memberikan dukungan dan doa yang terbaik. Skripsi ini dibuat sebagai salah satu persyaratan untuk mencapai derajat Pendidikan Strata Satu (S1) Jurusan Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sriwijaya.

Penulis menyadari selama masa penyusunan skripsi ini mendapat bimbingan, petunjuk dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala ketulusan hati, penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan kepada pihak-pihak yang telah membantu, antara lain:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. H. Anis Saggaff, MSCE., IPU., ASEAN., ENG selaku Rektor Universitas Sriwijaya.
2. Bapak Prof. Dr. Alfitri, M. Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sriwijaya.
3. Bapak Dr. M. Nur Budiyanto, S.Sos., MPA selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Masa Jabatan 2022-2026.
4. Bapak Januar Eko Aryansyah, S.IP., S.H., M. Si selaku Sekretaris Jurusan Jurusan Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Masa Jabatan 2022-2026.
5. Ibu Dr. Katriza Imania, M.Si selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah senantiasa sabar dalam memberikan ilmu serta kritik dan saran yang membangun untuk kelancaran dalam penyelesaian Skripsi ini.
6. Ibu Dr. Lili Erina, M.Si selaku Dosen Pembimbing Akademik.

7. Seluruh Dosen dan Pegawai Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sriwijaya.
8. Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Ogan Ilir yang senantiasa memberikan informasi terkait penelitian.
9. Sahabat seperjuangan pada masa kuliah yaitu Amaria Oktaviola, Aura Tiarawati, Daneng Nur Mai Sriwulan, Faras Azka, Fatikha Passya, Gilang Pangestu, Mila Anjelia, Putri Novitasari, Salsadilla, dan Tentri Yola Shabina.
10. Sahabat Pejuang Muda Kementerian Sosial Kabupaten Poso Sulawesi Tengah yaitu Alex, Deden, Dika, Kak Mada, Kak Filan, dan Shabrina.
11. *My Little Moodboster* Shafa Sidqia Mazaya dan Rayyanza Malik Ahmad atau bisa dikenal Cipung Abubu.
12. Teman-teman seperjuangan Jurusan Administrasi Publik Angkatan 2019, Kampus Indralaya dan teman seperjuangan Almamater kuning kebanggaan, Universitas Sriwijaya, terima kasih atas bantuan dan kerjasamanya.
13. Seluruh pihak terkait yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, yang telah membantu baik secara moril dan materil.

Dalam pembuatan skripsi ini penulis menyadari bahwa masih jauh dari kata sempurna. Maka dari itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari para pembaca. Semoga hasil penulisan skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak, baik itu Jurusan Ilmu Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sriwijaya maupun pihak Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Ogan Ilir.

Penulis

Zuriana

NIM. 07011181924012

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI	ii
HALAMAN PERSETUJUAN TIM PENGUJI.....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS.....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
DAFTAR SINGKATAN.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	12
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	12
1.3.1 Tujuan Penelitian	12
1.3.2 Manfaat Penelitian	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	15
2.1 Landasan Teori	15
2.2 Determinan	15
2.3 Efektivitas.....	15
2.3.1 Pengertian Efektivitas	15
2.3.2 Pengukuran Efektivitas	16
2.4 Kinerja.....	17
2.5 Penilaian Kinerja	17
2.5.1 Pengertian Penilaian Kinerja	17

2.5.2 Prestasi Kerja	18
2.5.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penilaian Kinerja	19
2.5.4 Tujuan Penilaian Kinerja Pegawai.....	20
2.6 Aparatur Sipil Negara.....	22
2.7 Sistem Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil	23
2.8 Penerapan Sistem Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Ogan Ilir pada Tahun 2022	24
2.9 Teori yang Digunakan	28
2.10 Penelitian Terdahulu.....	32
2.11 Kerangka Pemikiran	39
2.12 Asumsi Penelitian.....	41
BAB III METODE PENELITIAN	43
3.1 Jenis Penelitian	43
3.2 Definisi Konsep	43
3.3 Definisi Operasional	45
3.4 Jenis dan Sumber Data	46
3.5 Populasi dan Sampel	46
3.5.1 Populasi.....	46
3.5.2 Sampel	47
3.6 Instrumen Penelitian.....	47
3.6.1 Uji Validitas.....	47
3.6.2 Uji Reliabilitas	49
3.7 Teknik Pengumpulan Data	49
3.8 Teknis Analisis Data	52
3.8.1 Teknik Analisis Kuantitatif.....	52
3.8.2 Teknis Analisis Deskriptif	54
3.10 Sistematika Penulisan.....	55
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	57
4.1 Deskripsi Wilayah Penelitian	57
4.1.1 Kabupaten Ogan Ilir.....	57

4.1.2 Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Ogan Ilir	58
4.1.3 Tugas Pokok Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Ogan Ilir	59
4.1.4 Fungsi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Ogan Ilir	59
4.1.5 Visi dan Misi Instansi	59
4.1.6 Struktur Organisasi	60
4.2 Deskripsi Responden Penelitian	61
4.3 Uji Validitas dan Reliabilitas	63
4.4. Hasil Penelitian.....	65
4.4.1 Analisis Kuantitatif	65
4.4.2 Analisis Deskripsi	90
4.5 Pembahasan	100
BAB V PENUTUP	108
5.1 Kesimpulan.....	108
5.2 Saran	109
DAFTAR PUSTAKA	111
LAMPIRAN.....	116

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 1. Artikel Rakor Penyusunan SKP berdasarkan PERMENPAN RB Nomor 6 Tahun 2022 di Kabupaten Ogan Ilir	6
Gambar 4. Rekapitulasi Penilaian kinerja PNS pada BKPSDM Ogan Ilir Tahun 2021	9
Gambar 5. Periode Sistem Penilaian Kinerja PNS Tahun 2021-2022	23
Gambar 6. Kerangka Pemikiran	39
Gambar 7. Struktur Organisasi BKPSDM Kabupaten Ogan Ilir	60

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1. Penelitian Terdahulu	32
Tabel 2. Definisi Operasional	45
Tabel 3. Kriteria Skor Penilaian Responden	52
Tabel 4. Rentang Skor dan Kategori Determinan Efektivitas Penerapan Sistem Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil	53
Tabel 5. Jumlah Pegawai Berdasarkan Unit Kerja/Jabatan	61
Tabel 6. Jumlah Pegawai Berdasarkan Masa Kerja	62
Tabel 7. Jumlah Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan	62
Tabel 8. Uji Validitas Instrumen Penelitian	63
Tabel 9. Tabel Uji Reliabilitas	64
Tabel 10. Perolehan Hasil Tiap Item Pertanyaan	65
Tabel 11. Hasil distribusi frekuensi Indikator 1 Dimensi Keterkaitan	70
Tabel 12. Total Hasil Persentase Indikator 1 Dimensi Keterkaitan	71
Tabel 13. Rekapitulasi Total Dimensi Keterkaitan	71
Tabel 14. Hasil distribusi frekuensi Indikator 1 Dimensi Kepekaan	72
Tabel 15. Total Hasil Persentase Indikator 1 Dimensi Kepekaan	73
Tabel 16. Hasil distribusi frekuensi Indikator 2 Dimensi Kepekaan	74
Tabel 17. Total Hasil Persentase Indikator 2 Dimensi Kepekaan	75
Tabel 18. Rekapitulasi Total Dimensi Kepekaan	76
Tabel 19. Hasil distribusi frekuensi Indikator 1 Dimensi Keterandalan	77
Tabel 20. Total Hasil Persentase Indikator 1 Dimensi Keterandalan	78
Tabel 21. Hasil distribusi frekuensi Indikator 2 Dimensi Keterandalan	78
Tabel 22. Total Hasil Persentase Indikator 2 Dimensi Keterandalan	79
Tabel 23. Rekuapitulasi Total Dimensi Keterandalan	80
Tabel 24. Hasil distribusi frekuensi Indikator 1 Dimensi Penerimaan	81
Tabel 25. Total Hasil Persentase Indikator 1 Dimensi Penerimaan	82
Tabel 26. Hasil distribusi frekuensi Indikator 2 Dimensi Penerimaan	82
Tabel 27. Total Hasil Persentase Indikator 2 Dimensi Penerimaan	83

Tabel 28. Hasil distribusi frekuensi Indikator 3 Dimensi Penerimaan	84
Tabel 29. Total Hasil Persentase Indikator 3 Dimensi Penerimaan.....	84
Tabel 30. Rekapitulasi Total Dimensi Penerimaan.....	85
Tabel 31. Hasil distribusi frekuensi Indikator 1 Dimensi Kepraktisan.....	86
Tabel 32. Total Hasil Persentase Indikator 1 Dimensi Kepraktisan	87
Tabel 33. Hasil distribusi frekuensi Indikator 2 Dimensi Kepraktisan.....	87
Tabel 34. Total Hasil Persentase Indikator 2 Dimensi Kepraktisan	88
Tabel 35. Rekapitulasi Total Dimensi Kepraktisan	88
Tabel 36. Tabel Rangkuman Pencapaian Total Setiap Dimensi	89
Tabel 37. Matriks Hasil Temuan Penelitian.....	97

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Surat Tugas Penunjukkan Dosen Pembimbing Skripsi	116
Lampiran 2. Surat Izin Penelitian FISIP Universitas Sriwijaya.....	117
Lampiran 3. Surat Balasan Izin Penelitian Dari BKSPDM Kabupaten Ogan Ilir ...	118
Lampiran 4. Matriks Bimbingan Usulan Skripsi	119
Lampiran 5. Matriks Revisi Seminar Proposal	120
Lampiran 6. Surat Keterangan Skripsi	121
Lampiran 7. Matriks Bimbingan Skripsi.....	123
Lampiran 8. Matriks Revisi Skripsi Sidang Komprehensif	124
Lampiran 9. Kuesioner Penelitian.....	125
Lampiran 10. Daftar Pertanyaan Wawancara	129
Lampiran 11. Uji Validitas dan Reliabilitas Menggunakan IMB SPSS <i>Statistic</i> Versi 22.....	130
Lampiran 12. File Penilaian Sasaran Kerja Pegawai	133
Lampiran 13. File Penilaian Kinerja PNS.....	135
Lampiran 14. Dokumentasi Wawancara	137
Lampiran 15. Google drive Kuesioner Penelitian.....	138
Lampiran 16. Tabel Nilai R Product Moment	139
Lampiran 17. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2021	140

DAFTAR SINGKATAN

ASN	: Aparatur Sipil Negara
BKN	: Badan Kepegawaian Negara
BKPSDM	: Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia
DP3 PNS	: Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil (DP3 PNS)
IKI	: Indikator Kinerja Individu
JA	: Jabatan Administrasi
JF	: Jabatan Fungsional
JPT	: Jabatan Pimpinan Tinggi
OI	: Ogan Ilir
PNS	: Pegawai Negeri Sipil
PEMKAB	: Pemerintah Kabupaten
PP	: Peraturan Pemerintah
PERKA	: Peraturan Kepala
PERMENPAN RB	: Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi
SE MENPAN	: Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara
RKT	: Rencana Kerja Tahunan
SDM	: Sumber Daya Manusia
SKP	: Sasaran Kerja Pegawai
SWOT	: <i>Strength, Weaknesses, Opportunities and Threats</i>

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia memegang peranan penting dalam mencapai tujuan organisasi. Peran penting sumber daya manusia dalam mencapai tujuan organisasi harus diimbangi dengan kemampuan sumber daya manusia untuk mampu dan bertanggung jawab dalam mencapai hasil yang memuaskan secara kualitas dan kuantitas. Untuk meningkatkan kemampuan kerja, sumber daya manusia (SDM) suatu organisasi harus dikembangkan. Organisasi harus mendorong setiap karyawannya untuk meningkatkan kinerjanya guna mencapai tujuan organisasi. (Meirina, 2011).

Kinerja didefinisikan sebagai tingkat kemampuan suatu organisasi untuk menyelesaikan kegiatan, program atau kebijakan dalam jangka waktu tertentu berdasarkan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan untuk mencapai visi dan misi organisasi (Hazrati, 2017). (Bacal, 2011) menggambarkan manajemen kinerja sebagai proses komunikasi terus menerus yang dilakukan oleh karyawan dan atasannya dalam kolaborasi. Proses manajemen kinerja mencakup berbagai tahapan komunikasi. Mereka mulai dengan tahap perencanaan kinerja (juga dikenal sebagai rencana dan kesepakatan kinerja), tahap implementasi (juga dikenal sebagai komunikasi berkelanjutan) dan tahap peninjauan atau evaluasi kinerja.

Instrumen penilaian kinerja dapat digunakan untuk menilai dan mengetahui seberapa baik seorang karyawan telah melaksanakan tugasnya untuk perusahaan.

Kontribusi karyawan kepada organisasi selama periode waktu tertentu menjadi dasar

penilaian kinerja. Umpan balik kinerja, juga dikenal sebagai umpan balik kinerja, memungkinkan karyawan untuk memahami seberapa baik kinerja mereka dibandingkan dengan standar organisasi. Pentingnya penilaian kinerja sebagai peningkatan kinerja individu, tim, dan seluruh bagian dalam suatu organisasi (Mondy dan Martocchio, 2016). Penilaian kinerja sangat penting untuk meningkatkan kinerja organisasi. Program seperti kegiatan evaluasi kinerja atau evaluasi kinerja bermanfaat bagi karyawan dan perkembangan perusahaan. Dalam penilaian kinerja, permasalahannya adalah bagaimana seseorang melakukan penilaian dengan baik, objektif, dan tidak berdasarkan perasaan (judgment). Oleh karena itu, diperlukan sistem penilaian kinerja yang efisien.

Jika suatu penilaian tepat dan sesuai, penilaian kinerja dikatakan efektif. (Richard M. Steers, 2015). Mahmudi (2013) mengatakan bahwa efektivitas adalah hubungan antara output dan tujuan; lebih banyak kontribusi output untuk mencapai tujuan, lebih efektif organisasi, program, atau kegiatan.

Berdasarkan konsep tersebut dapat disimpulkan bahwa efektivitas adalah keselarasan hubungan yang menjadi hasil sebuah program dengan sasaran yang menjadi tujuan bersama organisasi yang hendak dicapai. Jadi, inti dari efektivitas yaitu pencapaian tujuan yang diinginkan. Bila dikaitkan dengan penilaian kinerja pegawai, maka BKPSDM Ogan Ilir mempunyai standar determinan efektivitas penerapan penilaian kinerja yang sesuai dengan kualitas penilaian kinerja pegawai, dimana standar determinan penilaian kinerja ini menjadi dasar untuk mengetahui tingkat kinerja pegawai, jika penerapan penilaian kinerja tidak sesuai maka dapat mempengaruhi kualitas dari sistem penilaian kinerja tersebut.

Sistem penilaian kinerja pada organisasi publik/pemerintah ditetapkan sesuai

undang-undang ataupun peraturan dimana sistem penilaian kinerjanya berbeda dengan penilaian pada organisasi/perusahaan. Sumber daya manusia yang melakukan sebuah pekerjaan dan penilaian kinerja pada organisasi perusahaan disebut karyawan tetapi pada instansi pemerintah dikenal dengan istilah Pegawai Negeri Sipil (PNS) atau Aparatur Sipil Negara (ASN). Ketentuan pegawai pemerintah di Indonesia diatur dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara sebagai pengganti dari Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang kedudukan Pegawai Negeri Sipil (PNS). Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 pasal I peraturan tersebut menyatakan bahwa “Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja dalam instansi pemerintah”. Pegawai Aparatur Sipil Negara (Pegawai ASN) yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan disertai tugas dalam suatu jabatan pemerintahan dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.

Revolusi penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil di Indonesia pertama kali pada tahun 1952 dimana dikeluarkannya Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1952 tentang Daftar Pernyataan Kecakapan Pegawai Negeri, kemudian diganti dengan alasan tidak sesuai, oleh sebab itu perlu ditinjau kembali sehingga terbitlah Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil (DP3 PNS). Kemudian disempurnakan menjadi Sasaran Kerja Pegawai (SKP) yang diatur dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil. Selanjutnya, diperjelas dengan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 sesuai BAB VI Pasal 32 yang berbunyi “Ketika Peraturan Pemerintah ini mulai

dilaksanakan, maka semua peraturan pelaksana Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil tetap berlaku sepanjang tidak bertentangan dengan ketentuan dalam peraturan pemerintah ini”.

Penilaian Prestasi Kerja terdiri atas unsur sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja dengan nilai akhir menggabungkan penilaian SKP dengan perilaku kerja dengan bobot nilai SKP 60% dan dengan bobot 40%. Sasaran kerja pegawai ialah rencana kerja atau target yang akan dicapai oleh seorang pegawai negeri sipil. Dasar penilaian SKP terdiri dari kualitas, kuantitas, waktu serta biaya, dan dalam pelaksanaan penilaian SKP yaitu membandingkan target yang ditetapkan dengan realisasi kerja dalam kurun waktu penilaian. Perilaku kerja adalah segala tindakan, sikap, atau perbuatan yang dilakukan oleh pegawai negeri atau tidak dilakukan sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Dasar penilaian Perilaku Kerja terdiri dari aspek; orientasi, pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama, dan kepemimpinan.

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yang mengarahkan agar penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil dilakukan secara objektif, terukur, akuntabel, partisipatif, dan transparan dengan memperhatikan hasil dan manfaat yang dicapai. Ketentuan tersebut diperkuat oleh Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil sebagai pengganti Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.

Penilaian prestasi kerja mengukur tingkat capaian sasaran kerja pegawai atau tingkat capaian hasil kerja (*output*) yang telah disusun dan disepakati antara pejabat

penilai dengan pegawai yang dinilai sebagai kontrak prestasi kerja. Target yang ingin dicapai oleh bawahan akan dikomunikasikan kepada atasan dan atasan memberikan informasi dan koreksi atas target yang dibuat. Setelah SKP disusun, maka pada akhir tahun dilakukam evaluasi dan penilaian terhadap SKP yang telah disusun.

Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja PNS merupakan perubahan dari peraturan pemerintah sebelumnya tentang ketentuan penilaian kinerja pegawai negeri sipil. Peraturan ini diundangkan dua tahun setelah diundangkan, dengan tujuan memberikan waktu yang cukup bagi karyawan untuk menyesuaikan diri. terkait Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 serta lembaran penilaian (Lembaran penilaian dalam lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 121).

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 Pasal 64 ayat 2 dan 5 menyatakan bahwa Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5258 tetap berlaku sampai undang-undang yang mengatur pelaksanaan Peraturan Pemerintah ini dibuat. Selanjutnya pada tanggal 3 Februari 2021, ditetapkan Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 3 tahun 2021 terkait Penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai dan Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil. Kemudian pada tanggal 17 Maret 2021 ditetapkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 8 Tahun 2021 tentang Sistem Manajemen Kinerja Pegawai Negeri Sipil untuk melaksanakan ketentuan Pasal 61 ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja PNS.

Tahun 2022 diterbitkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai ASN sebagai pengganti dari PERMENPAN RB Nomor 8 Tahun 2021. Ada beberapa perubahan

antara PERMENPAN RB Nomor 8 tahun 2021 dan PERMENPAN-RB nomor 6 tahun 2022. Diantaranya adalah terkait ruang lingkup pengelolaan, pelaksanaan dan penilaian kinerja, perilaku kerja, dan format SKP. Pemerintah Kabupaten Ogan Ilir bersama Kepala BKPSDM Ogan Ilir baru melakukan sosialisasi terkait PERMENPAN RB nomor 6 tahun 2022 pada tanggal 13 Desember 2022 sebagaimana ditunjukkan pada gambar berikut.

Gambar 1. Artikel Rakor Penyusunan SKP berdasarkan PERMENPAN RB Nomor 6 Tahun 2022 di Kabupaten Ogan Ilir



Sumber: Website Resmi Pemerintahan Kabupaten Ogan Ilir

Berdasarkan observasi selama melakukan Kuliah Kerja Administrasi dari bulan Juni hingga Agustus 2022 di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Ogan Ilir, ditemukan beberapa fenomena dalam pelaksanaan penilaian kinerja pegawai pada instansi tersebut. Di BKPSDM Ogan Ilir sendiri melakukan perumusan SKP dan penilaian kinerja berdasarkan PERMENPAN RB Nomor 8 Tahun 2021 yang di mana pada bagian lembar penilaian dan SKP terdapat sistem perumusan SKP hingga indikator penilaian yang berbeda 2 periode dalam setahun sehingga pegawai dan pejabat pemberi nilai masih merasa kurang mengerti dengan mekanisme penilaian kinerja karna masih baru setahun diimplementasikan.

Penilaian sasaran kerja pegawai periode Januari-Juni meliputi target kuantitas,

kualitas, waktu dan biaya, sedangkan pada periode Juli-Desember meliputi aspek kuantitas, kualitas, dan waktu. Penilaian SKP periode Juli-Desember juga menampilkan banyak indikator (periode sebelumnya tidak ada) dengan menggunakan metode *cascading*/bobot.

Selanjutnya pada penilaian kinerja khususnya penilaian perilaku kerja juga terdapat perbedaan, dimana periode Januari-Juni tahun 2022 memiliki 6 komponen penilaian perilaku kerja yaitu: orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama, dan kepemimpinan; sedangkan pada periode Juli-Desember tahun 2022 terdapat 5 komponen penilaian perilaku kerja yaitu; orientasi pelayanan, komitmen, inisiatif kerja, kerjasama, dan kepemimpinan. Sasaran Kerja Pegawai dan Penilaian kinerja yang baru di implementasikan pertengahan tahun 2021 dan ditambah adanya peraturan baru yaitu PERMENPAN RB Nomor 6 Tahun 2022 membuat para pegawai yang sebelumnya baru menyesuaikan diri memahami penyusunan penilaian kinerja yang ada, tetapi dengan peraturan baru ini membuat para pegawai menjadi harus lebih memahami dalam melakukan penyusunan SKP dan penilaian kinerja (file penilaian kinerja periode Januari-Juni dan Juli-Desember tahun 2022 terlampir pada halaman 133-136).

Penilaian kinerja pada pegawai negeri sipil telah diatur berdasarkan PERMENPAN RB Nomor 8 Tahun 2021 yang mana seluruh pegawai harus mengikuti dan berpedoman pada peraturan tersebut, namun dapat diketahui bahwa PNS mempunyai berbagai jabatan yang sesuai dengan tugas pokok serta fungsinya, berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang manajemen pegawai negeri sipil, pengelompokan jabatan pada PNS dibagi menjadi tiga golongan yaitu; Jabatan Administrasi (JA), Jabatan Fungsional (JF), dan Jabatan

Pimpinan Tinggi (JPT). Untuk pegawai dengan jabatan fungsional/akademik sedikit berbeda sistem penilaian kinerja dengan Jabatan Administrasi (JA) dan Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT), di mana untuk Jabatan Fungsional (JF) melaksanakan tugas berkaitan dengan keahlian dan keterampilan tertentu, seperti dosen, guru, dokter dan bidang kerjaan dengan keahlian khusus lainnya, salah satu contohnya ialah profesi dosen, dalam melakukan penilaian kinerja, profesi dosen dituntut untuk melakukan lebih dari satu peraturan dalam hal administrasi, yaitu membuat laporan beban kerja dosen berdasarkan kebijakan dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang disesuaikan dengan tridarma (pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat), namun untuk Jabatan Administrasi (JA) dan Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) penilaian kinerja tetap mengikuti peraturan dari PERMENPAN RB tanpa ada penilaian tambahan, kecuali adanya peraturan khusus yang dilakukan pada masing-masing instansi untuk mencapai penilaian yang efektif, tetapi tetap mengacu pada PERMENPAN RB Nomor 8 Tahun 2021.

Pada tahun 2021, tahun pertama dilaksanakan penilaian kinerja berdasarkan PERMENPAN RB Nomor 8 Tahun 2021, dan di akhir tahun dilakukan penilaian pada satu tahun kerja. Berikut rekapitulasi penilaian kinerja PNS pada BKPSDM Ogan Ilir Tahun 2021.

Dapat dilihat pada rekapitulasi penilaian kinerja PNS pada tahun 2021 bahwa penilaian kinerja PNS di BKPSDM Ogan Ilir pada tahun 2021 berdasarkan PP 30 Tahun 2019 (Januari-Juni) dan PERMENPAN RB Nomor 8 Tahun 2021 (Periode Juli-Desember) menunjukkan hasil dengan rata-rata penilaian “Baik”, maka sejalan dengan pendapat (DeNisi, A. S., 2001) mengatakan bahwa;

Memahami sistem penilaian kinerja mempengaruhi bagaimana umpan balik digunakan. Karyawan yang mengetahui bagaimana

umpan balik digunakan untuk menilai kinerja mereka dapat mengambil tindakan yang tepat untuk meningkatkan skor kinerja mereka. Dengan memahami hal ini, mereka dapat menggunakan umpan balik dengan lebih baik.

Gambar 2. Rekapitulasi Penilaian kinerja PNS pada BKPSDM Ogan Ilir Tahun 2021

REKAPITULASI SASARAN KINERJA PEKAWAI TAHUN 2022
BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA

NO	NAMA	NIP	TAHUN	JENIS JABATAN	NILAI SKP	ORIENTASI PELAYANAN	INTEGRITAS	KOMITMEN	DISIPLIN	KERJA SAMA	KEPEMIMPINAN	JUMLAH	NILAI RATA-RATA	NILAI PERILAKU KERJA	NILAI PRESTASI KERJA	KETERANGAN
1	WILSON EFENDI	196807061994031014	2021	1	89.64	92	90	89	90	90	92	543	90.5	36.2	89.98	Baik
2	MARYANAH	197005041994022001	2021	1	87	86	85	85	85	85	85	511	85.17	34.07	86.27	Baik
3	MARTADINATA	197310051996111001	2021	1	86.74	92	83	82	83	83	83	506	84.33	33.73	85.78	Baik
4	EDI SETIAWAN	197705052006041018	2021	1	88.6	90	87	87	89	85	88	526	87.67	35.07	88.23	Baik
5	SOLIHIN	197911062003121004	2021	1	87	85	85	85	85	85	86	511	85.17	34.07	86.27	Baik
6	DESI FITRIYANTI	197906152007012007	2021	1	86.48	80	80	80	80	80	80	480	80	32	83.89	Baik
7	HANTI APRILINA	197304151999032003	2021	1	88.27	85	85	85	85	85	85	510	85	34	86.96	Baik
8	LINDA WIDIASTUTI	198602022015032002	2021	4	85.91	91	78	78	79	79	0	405	81	32.4	83.95	Baik
9	UMI KALSUM	198706022006042003	2021	1	86.7	87	84	84	84	84	84	507	84.5	33.8	85.82	Baik
10	HADI ISMANTO	198410072006041009	2021	1	89.67	85	85	85	85	85	85	510	85	34	87.8	Baik
11	SELVIA RIMAYANTI	198201122010012015	2021	1	85.84	91	81	81	81	81	81	496	82.67	33.07	84.57	Baik
12	JESIKA TRI KUSUMA NINGSIH	198708312011012004	2021	1	86.71	79	80	79	79	79	79	475	79.17	31.67	83.7	Baik
13	ADI WIJAYA	198101122015031001	2021	4	85.41	80	80	80	78	79	0	397	79.4	31.76	83.01	Baik
14	JANA GUSWARA	198808312011011002	2021	4	86	78	78	78	78	78	0	390	78	31.2	82.8	Baik
15	OKSYA KHOLIK	198310042009031001	2021	1	85.33	79	78	78	79	78	79	471	78.5	31.4	82.6	Baik
16	HENNY NOPALIANA	198311102006042014	2021	4	86.29	79	78	78	78	78	0	391	78.2	31.28	83.05	Baik
17	SONI SUSANTO	198903212020121013	2001	4	84.33	76	76	76	76	76	0	380	76	38	88.6	Baik
18	SHELVIA TRESYANA	198902252020122005	2001	4	84.33	76	76	76	76	76	0	380	76	38	88.6	Baik
19	RAKHMAD NURDIANSYAH	198709182020121006	2001	4	84.33	76	76	76	76	76	0	380	76	38	88.6	Baik
20	WALIJAH INDAH SARI	198311062012122001	2021	4	84.9	79	79	79	80	80	0	397	79.4	31.76	82.7	Baik
21	MEILADY PRATAMA	198705112010011005	2021	4	86.72	84	82	82	82	82	0	412	82.4	32.96	84.99	Baik
22	SEPTA RIA SARI	198209142011012002	2021	4	87.33	78	78	78	78	77	0	389	77.8	31.12	83.52	Baik
23	ABDI MONAKO	198904252011011004	2021	4	86.33	86	85	85	85	86	0	427	85.4	34.16	85.96	Baik
24	DIERGA SALAMON RIEZKY, S. STP	199508202018081001	2001	4	84.33	76	76	76	76	76	0	380	76	38	88.6	Baik
25	B TRI WAHYUNINGSIH	199202092019032005	2001	4	84.33	76	76	76	76	76	0	380	76	38	88.6	Baik
26	SAWABI	197612302012121004	2021	4	85.49	81	81	81	80	80	0	403	80.6	32.24	83.53	Baik
27	TOMI ARFA	198609242012121003	2021	4	85.33	78	78	78	78	78	0	390	78	31.2	82.4	Baik

Sumber: Rekapitulasi Penilaian Kinerja PNS BKPSDM Ogan Ilir Tahun 2021

Efektivitas sistem penilaian kinerja dipengaruhi oleh mekanisme dan praktik yang dapat dipahami; jika mekanisme dan implementasi tersebut tidak berjalan dengan baik, maka dapat mengganggu atau bahkan menggagalkan pencapaian tujuan organisasi. (Kartawiria, 2017). Dalam upaya mengukur sistem penilaian kinerja yang efektif, perlu bagi penilai untuk memahami mekanisme penilaian dan memberikan penilaian yang objektif, oleh karena itu PERMENPAN RB Nomor 8 Tahun 2021 di buat untuk mengevaluasi kebijakan sebelumnya yang beberapa mempunyai kekurangan dan di nilai kurang tepat dalam mencapai penilaian kinerja PNS.

Berbagai fenomena yang muncul baik dari segi positif dan negatif dapat mempengaruhi keefektifitas penerapan sistem penilaian kinerja PNS pada BKPSDM

Ogan Ilir pada tahun 2022 menurut (Cascio, 2003) yang mencakup aspek keterkaitan, kepekaan, keterandalan, penerimaan dan kepraktisan. Meskipun rekapitulasi penilaian kinerja PNS di BKPSDM Ogan Ilir pada tahun 2021 rata-rata memperoleh kategori baik, namun pada nyatanya beberapa pegawai berusaha untuk memahami dan tidak jarang pula menemukan permasalahan-permasalahan pada proses perumusan SKP dan penilaian kinerja di tahun 2021. Hingga di tahun 2022 beberapa pegawai masih berusaha menyesuaikan dan memahami peraturan PERMENPAN RB Nomor 8 Tahun 2021 ini, dilihat dari aspek keterkaitan ditunjukkan dengan sasaran kerja pegawai pada 2 periode berbeda dengan indikator penilaian, serta SKP dibuat terlebih dahulu oleh atasan bidang setelah itu baru menyesuaikan dengan uraian pekerjaan pegawai bawahannya berdasarkan rencana kerja tahunan, hal ini terkadang membuat proses sistem penilaian kinerja menjadi lama karna tidak ada target waktu dan komunikasi pengerjaan penyusunan SKP antara pegawai dan atasan.

Kepekaan ditunjukkan dengan tidak ada bentuk apresiasi baik dari lingkungan sekitar dan atasan terkait hasil penilaian yang mencapai target, hal ini dapat berpengaruh pada motivasi dan semangat kerja pegawai, untuk di BKPSDM Ogan Ilir tidak ada kegiatan apresiasi kerja tersebut.

Keterandalan terkait dengan konsistensi penilaian dan penilaian sudah pernah diuji sebelumnya sehingga dapat diandalkan, untuk penilaian kinerja berdasarkan PERMENPAN RB Nomor 8 Tahun 2022 sudah ditetapkan sehingga PNS harus mengikuti peraturan tersebut, akan tetapi sosialisasi yang dilakukan hanya beberapa kali sehingga pegawai merasa kurang memahami terkait sistem penilaian kinerja.

Selanjutnya, aspek penerimaan ditunjukkan dengan selama penulis melakukan observasi selama mengikuti Kuliah Kerja Administrasi, pada salah satu bidang

kerjaan di BKPSDM Ogan Ilir terdapat kurangnya komunikasi yang terjalin antara pegawai dan atasannya terkait perumusan SKP sehingga pegawai menunggu hingga atasan sudah membuat SKP, hal ini dapat membuang waktu.

Aspek kepraktisan ditunjukkan dengan adanya beberapa pegawai yang kurang memahami tata cara ataupun proses penyusunan sasaran kinerja pegawai dan penilaian kinerja dikarenakan peraturan yang baru membuat pegawai perlu memahami kembali dan tidak adanya bimbingan teknis khusus terkait penerapan sistem penilaian kinerja sehingga dapat menyulitkan pegawai memahami secara cepat peraturan tersebut. Adanya permasalahan dan fenomena yang timbul dari awal diimplementasikannya PERMENPAN RB Nomor 8 Tahun 2021 pada tahun periode juli 2021 dan di gunakan lagi pada tahun 2022, di mana dapat dibilang masih beberapa bulan memahami dan menyesuaikan mekanisme perumusan SKP dan penilaian kinerja sehingga dapat mempengaruhi keefektivitas penerapan sistem penilaian kinerja pegawai negeri sipil di BKPSDM Ogan Ilir pada tahun 2022. Hal inilah yang mendorong dilakukan penelitian terkait efektivitas penerapan sistem penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS).

Penelitian terkait penilaian kinerja sudah banyak diteliti, namun sebagian besar menggunakan penelitian kualitatif yang hanya menjabarkan fenomena-fenomena yang terjadi, seperti penelitian (Faosanudin, 2018; Satlita et al., 2015; Hasan, 2019; Chusminah & Haryati, 2019; dan Zahra Razak, 2021). Penelitian pengaruh efektivitas terhadap lebih dari satu variabel (Maria Dewi et al., 2006;). Penelitian kuantitatif dengan teori cascio (Defrianti et al., 2021; Irbiana, 2016; Faza, 2023)). Penelitian kualitatif dengan teori cascio (Sardian et al., 2021). Penelitian ini berbeda dengan penelitian terdahulu, fokus penelitian ini terkait determinan efektivitas

penerapan sistem penilaian kinerja berdasarkan PERMENPAN RB Nomor 8 Tahun 2021 tentang Sistem Manajemen Kinerja dan lokus penelitian di BKPSDM Ogan Ilir menggunakan pendekatan faktor-faktor yang mempengaruhi alat ukur penilaian kinerja agar dapat melihat sudah berjalan secara efektif atau tidak efektif melalui dimensi keterkaitan, kepekaan, keterandalan, penerimaan dan praktis (Cascio, 2003).

Berdasarkan permasalahan yang telah di uraikan terkait penilaian kinerja BKPSDM Ogan Ilir maka diperlukan penelitian lebih dalam dengan judul: “Determinan Efektivitas Penerapan Sistem Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Tahun 2022 (Studi Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Ogan Ilir).

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah, maka perumusan masalah pada penelitian ini adalah: Apakah Determinan Penerapan Sistem Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Ogan Ilir Pada Tahun 2022 sudah berjalan secara efektif ?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Tujuan penulisan ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis determinan Efektivitas Penerapan Sistem Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Ogan Ilir Pada Tahun 2022.

1.3.2 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi bagi pengembangan Ilmu Administrasi Publik khususnya terkait manajemen kinerja pegawai.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi dan sumber informasi kepada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Ogan Ilir dalam menerapkan sistem penilaian kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- A.B Susanto, & Hilmawan, W. (2004). *Power branding : Membangun merek unggul dan organisasi pendukungnya*. PT Mizan Publika Jakarta.
- Afri, R. M. (2021). *Manajemen sumber daya manusia (teori dan aplikasi dalam peningkatan kinerja)*. CV Eureka Media Aksara.
- Amsyah, Z. (2003). *Manajemen kearsipan*. Gramedia Pustaka Utama.
- Bacal, R. (2011). *Performance management. Terjemahan Surya Dharma dan Yanuar Irawan*. Gramedia Pustaka Jakarta.
- Badriyah, M. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. CV. Pustaka Setia.
- Basrowi, & Suwandi. (2008). *Memahami penelitian kualitatif*. Rineka Cipta.
- Bilgah. (2018). Pengaruh penilaian kinerja terhadap motivasi kerja pegawai pada pt astra international jakarta utara. *Cakrawala*, 18(2), 213–220. Diakses pada tanggal 06 Mei 2023 jam 10.14 WIB melalui <https://ejournal.bsi.ac.id/ejurnal/index.php/cakrawala/article/view/4127>.
- Campbell, J. (1989). *Efektivitas organisasi 2005*. Erlangga.
- Chusminah, C., & Haryati, R. A. (2019). Analisis penilaian kinerja pegawai pada bagian kepegawaian dan umum direktorat jenderal P2P kementerian kesehatan. *Widya Cipta-Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 3(1), 61–70. Diakses pada tanggal 06 Mei 2023 jam 10.15 WIB melalui <https://ejournal.bsi.ac.id/ejurnal/index.php/widyacipta/article/view/5203>.
- Defrianti, C., Agussalim, & Haryati, R. (2021). Analisis efektivitas penilaian kinerja karyawan pada pt. gudang garam tbk padang sumatera barat. *Jurnal Matua*, 3(2), 259–272.
- DeNisi, A. S., dan R. W. G. (2001). *Human resource management*. Houghton Millin.
- Echols, J. M., & Hassan, Sadily. (1986). *Kamus inggris-indonesia cetakan. XIV*. PT. Gramedia.
- Edison, Anwar, & Komariyah. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Alfabeta.
- Eko, W. S. (2015). *Manajemen pengembangan sumber daya manusia*. Pustaka Pelajar.

- Faozanudin. (2018). *Analisis efektivitas sistem penilaian kinerja pegawai pada pemerintahan lokal*. November, 311–320.
- Faza. (2023). Analisis efektivitas sistem performance appraisal pada pt. patra badak arun solusi. 2(2012), 14–26. Diakses pada tanggal 06 Mei 2023 jam 10.15 WIB melalui <https://journal.ebizmark.id/index.php/abaj/article/view/37>
- Guilford, J. (1956). *Fundamental statistic in psychology and education*. 3rd ed. McGraw-Hill Book Company, Inc.
- Hasan, R. (2019). Efektivitas penilaian kinerja di badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia kabupaten aceh tengah. *VOCATECH: Vocational Education and Technology Journal*, 1(1). Diakses pada tanggal 06 Mei 2023 jam 10.15 WIB melalui <https://doi.org/10.38038/vocatech.v1i0.13>.
- Hazrati, K. (2017). Peran sasaran kinerja pegawai dan sertifikasi terhadap kinerja pustakawan. *IQRA : Jurnal Ilmu Perpustakaan dan Informasi (e-Journal)*, 11(2), 17. Diakses pada tanggal 06 Mei 2023 jam 10.16 WIB melalui <http://jurnal.uinsu.ac.id/>.
- Irbiana. (2016). Efektivitas penilaian prestasi kerja pns (pegawai negeri sipil) di kantor regional ii badan kepegawaian negara surabaya. *Jurnal PUBLIKA*, 4(11), 1–10. Diakses pada tanggal 06 Mei 2023 jam 10.14 WIB melalui <https://jurnalmahasiswa.unesa.ac.id/index.php/publika/article/view/17972>
- J.P Chaplin. (2009). *Dictionary of psychology: Terjemahkan oleh Kartini kartono dengan Judul “Kamus lengkap psikologi.”* PT. Raja Grafindo Persada.
- Kanaidi. (2007). *Pengaruh kinerja kualitas pelayanan terhadap loyalitas pengguna jasa express mail service di wilayah pos bandung raya (dengan pendekatan quality function deployment)*. Universitas Padjajaran.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. (1985). *Naturalistic inquiry*. Sage Publications.
- Mahmudi. (2013). *Manajemen kinerja sektor publik*. Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN, Yogyakarta.
- Mangkunegara, A. P. (2000). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2013). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Maria Dewi, R., Mangkuprawira, S., & Ma'arif, M. S. (2006). Analisis pengaruh

- efektivitas sistem penilaian kinerja terhadap motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja. *Jurnal Manajemen Agribisnis*, 3(1), 1–17. Diakses pada tanggal 06 Mei 2023 jam 10.15 WIB melalui <https://jurnal.ipb.ac.id/index.php/jmagr/article/download/8687/6792>
- Marwansyah. (2014). *Manajemen sumber daya manusia*. Alfabeta.
- Mathis, R., & John, J. (2006). *Manajemen sumber daya manusia (edisi 10)*. Salemba Empat.
- Meirina, D. T. (2011). *Pengembangan sumber daya manusia dan produktivitas kerja pegawai*. 15–21. Diakses pada tanggal 06 Mei 2023 jam 10.18 WIB melalui <https://doi.org/https://doi.org/10.17509/manajerial.v10i2.2161>
- Moleong, J. L. (2012). *Metodologi penelitian kualitatif edisi revisi*. PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Mondy, R.W., dan Martocchio, J. J. (1998). *Human resource management ed. 14*. Harlow: Pearson Education.
- Naning, K., & Widyaningrum, W. (2019). *Manskill managerial skill*. UNMUH Ponorogo Press.
- Nurdin, I., & Sri, H. (2019). *Metodologi penelitian sosial*. Media Sahabat Cendekia.
- Pasolong, H. (2007). *Teori administrasi publik*. Alfabeta.
- Pemerintah Republik Indonesia. (1952). *Peraturan pemerintah nomor 10 tahun 1952 tentang daftar pernyataan kecakapan pegawai negeri*.
- Pemerintah Republik Indonesia. (1979). *Peraturan pemerintah nomor 10 tahun 1979 tentang daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan pegawai negeri sipil*.
- Pemerintah Republik Indonesia. (2011). *Peraturan pemerintah republik indonesia nomor 46 tahun 2011 tentang penilaian prestasi kerja*.
- Pemerintah Republik Indonesia. (2014). *Undang-undang nomor 5 tahun 2014 tentang aparatur sipil negara*.
- Pemerintah Republik Indonesia. (2019). *Peraturan nomor 30 tahun 2019 tentang penilaian kinerja pegawai negeri sipil*.
- Pemerintah Republik Indonesia. (2021). *Peraturan menteri pendayagunaan aparatur sipil negara dan reformasi birokrasi nomor 8 tahun 2021 tentang sistem manajemen kinerja pegawai negeri sipil*.
- Pemerintah Republik Indonesia. (2022). *Peraturan menteri pendayagunaan aparatur*

- sipil negara nomor 6 tahun 2022 tentang pengelolaan kinerja pegawai ASN.*
- Pulakos, Elaine. (2004). *Performance management (a roadmap for developing, implementing and evaluating performance management systems)*. Publisher: Society For Human Resource Management Foundation (SHRM Foundation).
- Purwanto, M. N. (2007). *Psikologi pendidikan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Richard M. Steers. (2015). *Efektivitas Organisasi*. Erlangga.
- Rivai, V., & Basri, A. F. M. (2009). *Performance appraisal*. Raja Grafindo Persada.
- Sardian, M., Alsunah, M., & Dhany, M. (2021). *Efektivitas penilaian prestasi kerja pegawai pada kantor balai besar taman nasional kerinci seblat*. 3(4), 125–136.
- Satlita, L., Yanuardi, Y., & Ahdiyana, M. (2015). *Penilaian kinerja pegawai di pemerintah kota yogyakarta*. *Natapraja*, 3(2), 43–52. Diakses pada tanggal 06 Mei 2023 jam 10.14 WIB melalui <https://doi.org/10.21831/jnp.v3i2.11967>.
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan pengembangan sdm untuk meningkatkan kompetensi, kinerja dan produktivitas kerja*. PT Refika Aditama.
- Silaen, N. R. S., Chairunnisah, R., Rizki, M., Mahriani, S. E., Tanjung, R., Triwardhani, D., Haerany, A., Masyuroh, A., Satriawan, D. G., Lestari, A. S., Arifudin, O., Rialmi, Z., & Putra, S. (2021). *Kinerja karyawan*. In Widina Bhakti Persada Bandung (1st ed.).
- Simamora, H. (1999). *Manajemen sumber daya manusia edisi kedua*. Penerbitan STIE YKPN.
- Simanjuntak, Payaman, J. (2011). *Manajemen dan evaluasi kinerja*. Ekonomi UI.
- Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia: Membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja*. Bumi Aksara.
- Singarimbun, M., & Effendi, S. (1989). *Metode penelitian survei*. LP3ES.
- Sofian Effendi, & Tukiran, T. (2012). *Metode penelitian survei*. LP3ES.
- Sugiono. (2015). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (22nd ed.). Alfabeta.
- Sugiono, S. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan r dan d*. CV Alfabeta.
- Sugiyono. (2010). *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan r dan d*. Alfabeta.
- Sururi. (2016). *Studi efektivitas penilaian kinerja kepala smp di lingkungan dinas*

- pendidikan kabupaten bandung barat tahun 2014*. Universitas Pendidikan Indonesia.
- Sutopo. (2006). *Metodologi penelitian kualitatif*. Universitas Negeri Semarang.
- Tanjung, A. H. (2015). *Akuntansi keuangan daerah berbasis akrual untuk skpd*. Alfabeta.
- Tsauri, S. (2014). *Manajemen kinerja performance management*. STAIN Jember Press.
- Ulrich, D. (1997). *Human resources champion*. Harvard Business School Press.
- Wahyudi, B. (2002). *Manajemen sumber daya manusia*. Sulita.
- Wayne, F. C. (2003). *Managing human resources: productivity, quality of work life, profits* (Sixth edit). Mcgraw and Hill.
- Zahra Razak, N. (2021). Efektivitas sistem penilaian kinerja pegawai pada pt. pln (persero) unit pelaksana pelayanan pelanggan makassar selatan unit layanan pelanggan takalar. Diakses Pada Tanggal 01 Mei Pukul 15.18 https://digilibadmin.unismuh.ac.id/upload/23650-Full_Text.pdf
- Zainal, V. R. (2015). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: dari teori ke praktik*. Rajawali Pers.