

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Instansi dalam pelaksanaan kegiatan senantiasa diberikan arahan dalam pencapaian tujuan. Salah satu syarat dalam mencapai kelancaran tujuan instansi adalah menentukan dan mengevaluasi kinerja pegawai. Kinerja (*performance*) menurut Syamsir Torang (2013:74) adalah output yang dihasilkan individu maupun kelompok dalam suatu instansi berdasarkan aspek kualitas dan kuantitas yang mengacu pada standar kerja yang diberlakukan dalam instansi tersebut. Produktivitas suatu instansi secara keseluruhan akan meningkat seiring dengan baiknya kinerja pegawai sehingga tujuan akan dapat dicapai.

Organisasi khususnya yang berkuat dalam birokrasi pemerintahan harus mampu turut berkembang mengikuti perkembangan zaman. Kinerja serta keefektifan pegawai dalam menjalankan tugas sangat menentukan pencapaian tujuan organisasi. Tiap instansi pada dasarnya pasti menginginkan pegawainya memiliki kompetensi tinggi dalam melaksanakan tugas dan fungsi jabatan secara efektif dan profesional, sehingga mampu menyediakan layanan masyarakat yang tepat guna dan tepat sasaran. Wibowo (2010:324) menyatakan bahwa kompetensi merupakan kapabilitas dalam melaksanakan pekerjaan yang didasarkan pada pengetahuan dan etika kerja yang menjadi dasar kebutuhan organisasi terkait. Pegawai dengan kapabilitas kerja cakap mampu

menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu dan target yang menjadi acuan pelaksanaan program kerja, guna membantu keberlangsungan dan pencapaian instansi.

Sumber daya manusia merupakan faktor penentu keberadaan instansi. Meskipun ada banyak fasilitas dan sumber daya pendukung lain, pencapaian tujuan instansi akan sulit tercapai maksimal tanpa dukungan individu yang cakap. Aspek manajemen suatu instansi diukur dari keterlibatan individu didalamnya sebagai pelaksana dan motor penggerak kelancaran manajemen kinerja yang akuntabel dan efisien. Anwar Prabu Mangkunegara dalam Akhmad Subekhi dan Mohamad Jauhar (2012:21) mengemukakan bahwa manajemen SDM adalah keseluruhan proses perencanaan, pengkoordinasian, dan pengintegrasian manajemen individu dalam rangka pencapaian tujuan instansi. Hal ini mencerminkan bahwa manusia selaku tenaga kerja adalah elemen utama dalam mencapai manajemen kinerja yang efektif.

Dijelaskan dalam Undang-Undang (UU) Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) bahwa kesempurnaan ASN sangat penting untuk memaksimalkan kinerja pelayanan pemerintahan dan pembangunan. Kinerja ASN ditentukan oleh peran kerja dan penerapan prinsip kerja sama, pemanfaatan waktu, pendayagunaan sarana prasarana, dan kapasitas untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja (Kadarisman, 2018:32). Terlebih lagi, dalam menyelenggarakan kehidupan bernegara, pemerintah selalu dituntut untuk memajukan kesejahteraan

umum. Pemerintah daerah selaku instansi publik bertujuan menyediakan pelayanan terbaik kepada para *stakeholder* internal maupun eksternal (Armin et al, 2024:356).

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor PER/09/M.PAN/5/2007 Pasal 12 Ayat 1 dan 2 tentang pedoman umum penetapan indikator kinerja di lingkungan instansi pemerintah, yang mengatur bahwa instansi pemerintah menganalisis dan mengevaluasi kinerja secara berkala berdasarkan fakta sesuai capaian indikator kinerja yang kedepannya akan digunakan untuk peningkatan akuntabilitas kinerja.

Penilaian kinerja berhubungan dengan pencapaian kerja yang akan diukur melalui indikator. Lingkungan kerja yang kondusif dalam pengembangan karir, peningkatan pengetahuan dan keterampilan terkait bidang pekerjaan, tersedianya alat pendukung kelancaran pekerjaan, tingginya rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diemban, motivasi kerja tinggi, kemampuan kerja cakap dan pengalaman kerja yang relevan dengan jabatan saat ini, serta teknik manajemen yang efektif dalam meningkatkan produktivitas kerja adalah beberapa faktor yang akan mempengaruhi kinerja pegawai Bagian Umum dan Protokol Sekretariat Daerah Kabupaten Toraja Utara.

Handoko (2008:91) menyatakan bahwa dibalik pencapaian tujuan instansi, ketersediaan sumber daya manusia yang mumpuni sangat diperlukan. Pegawai sebagai faktor penentu dalam pencapaian kinerja

organisasi tidak hanya memerlukan kemampuan dan pengetahuan, tetapi juga pengalaman, dorongan, disiplin, komitmen, dan semangat kerja.

Peraturan Bupati Toraja Utara Nomor 81 Tahun 2021 menyebutkan bahwa Sekretariat Daerah selaku pelaksana pemerintahan otonomi daerah. Pasal 16 Ayat (1) menyebutkan bahwa Bagian Umum dan Protokol dipimpin oleh Kepala Bagian bertugas membantu Asisten Administrasi Umum untuk menyiapkan pelaksanaan kebijakan dan monitoring berikut evaluasi kerja pada sub bagian tata usaha pimpinan, sekretariat daerah, staf ahli dan kepegawaian, sub bagian perlengkapan dan rumah tangga serta sub bagian protokol dan komunikasi pimpinan.

Dalam rangka mendukung kelancaran tugas pemerintahan daerah, Bagian Umum dan Protokol Sekretariat Daerah Kabupaten Toraja Utara memegang peranan strategis sebagai pelaksana administrasi pimpinan dan fasilitator kegiatan protokoler. Namun dalam pelaksanaannya, berbagai kendala kinerja masih ditemukan. Di Sub Bagian Tata Usaha Pimpinan, misalnya, pengelolaan surat menyurat dan penyusunan administrasi pimpinan kerap tidak mencapai ketepatan waktu dan kualitas yang optimal akibat kurangnya koordinasi serta beban kerja yang tidak proporsional. Pada saat yang sama, proses dokumentasi dan pengelolaan data pegawai masih manual dan belum terintegrasi dengan teknologi informasi, sehingga berdampak pada efektivitas kerja.

Sub Bagian Rumah Tangga dan Perlengkapan menghadapi persoalan pada aspek efektivitas dan kemandirian. Masih banyak aset milik

daerah yang dikelola secara manual dan belum diperbarui datanya, termasuk kendaraan dinas yang masih digunakan oleh pegawai mutasi maupun pensiun. Hal ini diperburuk oleh kurangnya tenaga teknis yang kompeten dan belum tersedianya sistem pengelolaan aset berbasis digital. Sementara itu, Sub Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan menunjukkan dedikasi tinggi dalam komitmen kerja dan ketepatan waktu pelaksanaan kegiatan. Namun, kegiatan protokoler sering kali bersifat mendadak tanpa perencanaan yang jelas, akibat dominannya perintah lisan dari pimpinan, sehingga menurunkan kualitas pelayanan dan efektivitas pelaksanaan tugas. Ditambah lagi, keterbatasan ASN dan ketergantungan pada tenaga honorer yang tidak rutin menerima insentif menimbulkan kendala dalam pelaksanaan tugas secara mandiri.

Permasalahan ini menunjukkan bahwa meskipun komitmen dan kedisiplinan pegawai cukup tinggi, namun berbagai indikator kinerja seperti kualitas, efektivitas, dan kemandirian belum sepenuhnya tercapai di seluruh sub bagian. Selain itu, belum adanya pejabat struktural yang mengikuti Diklatpim mengindikasikan lemahnya perencanaan dan kepemimpinan yang sistematis. Oleh karena itu, perlu dilakukan analisis kinerja berdasarkan indikator Robbins, yakni kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen kerja, agar dapat mengidentifikasi area perbaikan secara objektif dan menyeluruh. Kerangka pikir penelitian ini mengaitkan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi masing-masing sub bagian dengan pencapaian indikator kinerja, sebagai dasar untuk

memahami bagaimana kinerja aktual berlangsung serta faktor-faktor yang mempengaruhinya. Hasil analisis diharapkan dapat memberikan masukan bagi perumusan kebijakan peningkatan kinerja dan perbaikan sistem kerja ke depan.

Penulis menggunakan kerangka teori dari Robbins (2008:68), yang meliputi:

1. Kualitas berasal dari perspektif pegawai terhadap kualitas penyelesaian kerja.
2. Kuantitas adalah banyaknya penyelesaian kerja pada satu periode tertentu.
3. Ketepatan waktu adalah tingkat penyelesaian pekerjaan dengan memaksimalkan jam kerja.
4. Efektivitas adalah upaya untuk memaksimalkan pendayagunaan sumber daya organisasi untuk mengoptimalkan hasil kerja.
5. Kemandirian merupakan tingkat seorang pegawai mampu bekerja maksimal dengan memanfaatkan kesediaan sumber daya organisasi tanpa mengandalkan pegawai lain.
6. Komitmen kerja berasal dari rasa tanggung jawab pegawai terhadap organisasi dan pekerjaan yang diembannya.

Permasalahan yang bisa menjadi hambatan terhadap kinerja aparatur sipil yaitu menyangkut tentang sarana dan prasarana, kurangnya kedisiplinan para pegawai, dan masih ada pegawai yang tidak memaksimalkan pelaksanaan tugas sesuai fungsinya sehingga

menimbulkan masalah yang akan sangat mempengaruhi kinerja kedepannya.

Berdasarkan pemaparan latar belakang, peneliti tertarik untuk meninjau inti permasalahan terkait analisis kinerja pegawai sehingga proses pencapaian kerja dapat terealisasikan dengan baik. Dengan demikian, peneliti tertarik untuk mengangkat topik penelitian dengan judul **“Analisis Kinerja Bagian Umum dan Protokol Sekretariat Daerah Kabupaten Toraja Utara”**.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan penjabaran permasalahan diatas, dapat diuraikan dalam bentuk pertanyaan penelitian, antara lain:

1. Bagaimanakah aspek kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen kerja dalam analisis kinerja pegawai pada Bagian Umum dan Protokol?
2. Apakah faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Bagian Umum dan Protokol?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian berdasarkan penjabaran masalah yang ada antara lain:

1. Untuk mengetahui aspek kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen kerja dalam analisis kinerja pegawai pada Bagian Umum dan Protokol
2. Untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Bagian Umum dan Protokol

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat antara lain:

1. **Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi secara ilmiah terkait kajian analisis dan evaluasi peningkatan kinerja. Penelitian ini diharapkan dapat menyediakan referensi baru terkait analisis kinerja pegawai.

2. **Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak terkait untuk kedepannya mampu memperkaya wawasan terkait analisis kinerja pegawai dan peningkatan pelayanan publik.

3. **Manfaat Metodologis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dalam penelitian lainnya untuk disinkronkan guna memperkaya kajian-kajian penelitian khususnya yang membahas terkait kajian analisis kinerja pegawai.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Penilaian Kinerja

2.1.1 Pengertian Penilaian Kinerja

Kinerja suatu organisasi merupakan akumulasi kinerja semua individu yang bekerja didalamnya. Disinilah peran sumber daya manusia dibutuhkan dalam upaya pencapaian tujuan organisasi. Pegawai yang melaksanakan kinerjanya secara efektif dan efisien hasilnya dapat mempengaruhi peningkatan prestasi kerja organisasi sehingga tujuan organisasi yang telah ditetapkan akan tercapai. Peningkatan kinerja tidak dapat terwujud apabila tidak ada pengelolaan atau manajemen yang baik, yang dapat mendorong upaya-upaya institusi untuk meningkatkan kinerja.

Payaman J. Simanjuntak (2005:17) menyatakan bahwa manajemen kinerja adalah upaya berkelanjutan dalam perencanaan, pembinaan dan evaluasi serta pengawasan dalam rangka peningkatan kinerja instansi. Kinerja bersinggungan dengan peran serta individu dalam menyelesaikan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya (Moeheriono, 2010:12). Metode dan proses yang dikenal sebagai evaluasi kinerja adalah penilaian dan pelaksanaan tanggung jawab individu dalam unit kerja suatu instansi. Penilaian kinerja merupakan indikator pencapaian kerja sebagai hasil dari keseluruhan kegiatan pencapaian tujuan instansi.

Rivai dalam Suwatno dan Donni, (2011: 196) menuturkan penilaian kinerja berpedoman pada strukturisasi sistem dalam pengukuran hasil kerja

yang mencakup tanggung jawab masing-masing pegawai. Cascio dalam Suwatno dan Donni, (2011: 197) mengemukakan evaluasi kinerja sebagai penilaian kinerja yaitu gambaran yang sistematis tentang kekurangan dan kelebihan dari suatu pekerjaan maupun pekerjanya. Masalah seperti pemilihan format, rentannya penilaian kinerja yang dapat disebabkan karena hambatan hubungan antara individu yang kemudian menjadi bahan evaluasi kinerja.

Berikut tahapan penilaian kinerja, antara lain sebagai berikut:

1. Pengumpulan informasi terkait kinerja individu, kinerja kelompok, kinerja sub bagian kerja, maupun kinerja instansi.
2. Penjabaran unsur kinerja dari proses penghimpunan informasi.
3. Pembuatan kajian terkait kinerja, yang sesuai dengan pencapaian target kinerja instansi.
4. Penarikan kesimpulan dari pelaksanaan penilaian.
5. Perumusan saran.

Dapat ditarik kesimpulan bahwa sistem penilaian kinerja adalah prosedur dalam mengevaluasi kinerja dengan berpedoman pada aturan pokok. Proses ini melibatkan sasaran hasil kerja pegawai untuk disandingkan dengan target penyelesaian kerja dalam satu siklus.

Robbins (2008: 685) menyatakan bahwa hasil kerja, sikap dan tindakan, serta kepribadian yang dimiliki pegawai sebagai kriteria dalam

proses penilaian kinerja. Penilaian kinerja selain dapat dilakukan oleh atasan langsung, bisa pula oleh rekan kerja maupun bawahan, yang disebut juga evaluasi 360-Derajat.

Robbins (2008: 688) menjelaskan bahwa:

1. Pada instansi level menengah dan bawah, 95 persen proses penilaian evaluasi kinerja dilaksanakan oleh atasan langsung. Namun, kendala yang dihadapi adalah banyaknya keraguan atas kompetensi yang dimiliki dalam menilai kinerja bawahan.
2. Rekan kerja selaku sumber data penilaian paling efektif karena memiliki kesamaan dalam satu tujuan yaitu menyelesaikan pekerjaan sesuai perintah atasan
3. Antar rekan kerja dalam interaksi keseharian pekerjaan akan dapat memberikan pandangan menyeluruh terhadap kinerja satu sama lain. Namun metode penilaian ini cenderung bersifat subjektif karena bergantung pada faktor personal, dan ada kemungkinan terhambat antar rekan kerja tidak bersedia untuk saling mengevaluasi
4. Evaluasi kinerja yang bersumber dari bawahan langsung dinilai mampu memberi informasi yang tepat terkait kinerja atasan. Namun, anonimitas sumber sangat menentukan proses evaluasi mampu tepat sasaran.
5. Pendekatan evaluasi 360 derajat memberikan *feedback* kinerja yang diharapkan mampu meningkatkan kerja tim.

2.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja pegawai mencakup beberapa aspek yang berfokus pada individu dalam instansi. Marihot (2005:52), faktor-faktor penilaian kinerja sebagai berikut:

1. Kuantitas Pekerjaan: jumlah beban kerja yang harus diselesaikan setiap pegawai sesuai tugas pokok masing-masing.
2. Kualitas Pekerjaan: berdasarkan pada aspek ketelitian, kerapian, kecepatan, dan kemampuan pegawai.
3. Pengetahuan Kerja: proses seleksi pegawai yang didasarkan pada latar belakang dan kompetensi di bidang tertentu, yang kemudian dapat dievaluasi berdasarkan kemampuan pegawai dalam memahami tanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan
4. Kerja Tim: kerjasama antar pegawai dalam penyelesaian suatu tugas yang tidak terbatas pada kerjasama vertikal atau antar pegawai saja, namun juga kerjasama secara horizontal dimana para pegawai dan pimpinan bekerja sama dalam suatu hubungan yang positif dan bersinergi.
5. Kreativitas: kemampuan pegawai untuk menunaikan setiap tugas yang diembankan kepadanya secara mandiri dengan inisiatif tinggi, utamanya dalam meningkatkan kemajuan instansi.

Menurut Gie (2009:45) faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja sebagai berikut:

1. Waktu: ketepatan waktu merupakan komponen penting pelaksanaan kerja. Kuantitas hasil kerja dipengaruhi oleh kuantitas waktu penyelesaian pekerjaan, yang akan mempengaruhi efisiensi kerja.
2. Tugas: urgensi pekerjaan yang dibebankan pada bawahan harus diuraikan secara detail.
3. Produktivitas: pegawai yang produktif dalam melaksanakan tugas akan menghasilkan prestasi kerja, dan sebaliknya.
4. Motivasi: dengan memperhatikan kebutuhan dan tujuan pegawai dalam bekerja, atasan dapat memotivasi bawahan untuk memperoleh hasil kerja yang lebih baik.
5. Evaluasi Kerja: pimpinan mendorong dan memotivasi, membantu dan memberi saran, serta memberi informasi dan petunjuk pada bawahannya agar dapat melakukan pekerjaan dengan baik.
6. Pengawasan: dengan pengawasan, atasan dapat selalu memantau kinerja pegawai sehingga dapat mengurangi kemungkinan terjadinya kesalahan dalam bekerja.
7. Lingkungan Kerja: penataan ruangan kerja dan pengaruh suara adalah faktor lingkungan kerja yang berpotensi mempengaruhi konsentrasi kerja.
8. Sarana dan Prasarana: banyaknya fasilitas yang ada pada instansi untuk menunjang manajemen kinerja pegawai yang akan berpengaruh dalam peningkatan kualitas kerja pegawai untuk pencapaian tujuan instansi.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor seperti waktu, tugas, produktivitas, motivasi, evaluasi kerja, pengawasan, lingkungan kerja, dan sarana prasarana akan mempengaruhi kualitas kinerja pegawai.

Dipaparkan oleh Winardi (2015:75), untuk meningkatkan efisiensi diperlukan penentuan kolaborasi antar individu dalam organisasi. Beragam faktor yang mempengaruhi keefektifan kinerja diantaranya:

1. Kemampuan: merupakan kapabilitas pekerja dari aspek teknis, umum, maupun koordinasi. Atasan dipandang mampu dalam memimpin keseluruhan kegiatan agar semua pegawainya memperoleh pekerjaan sesuai kompetensi masing-masing.
2. Keahlian: kemampuan khusus dalam menyelesaikan permasalahan teknis tertentu pada suatu bidang kerja. Pemimpin selaku yang diharapkan memiliki kemampuan untuk berkoordinasi dengan bawahannya dalam berbagai aspek.
3. Pengetahuan: kapabilitas yang dimiliki dan dikembangkan melalui pembelajaran ilmu.
4. Sikap: kepribadian yang menggambarkan sikap tiap individu. Perwujudan sikap yang baik akan menciptakan proses koordinasi yang berlangsung optimal.
5. Motivasi: sebagai dorongan pribadi, kemauan pribadi dalam mencapai tujuan.

6. Stress: berasal dari tekanan yang muncul dari eksternal lingkungan manusia, seperti dari beban tugas.

Secara umum variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam bekerja selain berasal dari sumber internal instansi, dapat juga berasal dari eksternal instansi, seperti faktor keluarga, faktor ekonomi, dan lain-lain. Para ahli berpendapat bahwa produktivitas kerja, pengetahuan, sikap mental, dan motivasi adalah beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di tempat kerja.

2.1.3 Tujuan Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja sebagai suatu sistem formal dalam menganalisis kinerja pegawai secara periodik dalam suatu instansi. Adapun tujuan penilaian kinerja antara lain:

1. Pengembangan, sebagai upaya mengidentifikasi pegawai yang memerlukan pelatihan dan kemudian membantu evaluasi hasil pelatihan. Selain itu, pengembangan dapat membantu proses konsultasi dan koordinasi antara atasan dan bawahan yang memungkinkan tercapainya upaya penyelesaian masalah kepegawaian.
2. Pemberian reward, sebagai upaya menentukan kenaikan gaji, insentif, dan promosi
3. Motivasi, sebagai upaya meningkatkan kinerja pegawai melalui keterampilan mengambil inisiatif saat bekerja, serta loyal dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan

4. Perencanaan SDM, bermanfaat bagi proses pengembangan keterampilan pegawai sesuai dengan kompetensi masing-masing
5. Kompensasi, sebagai bahan untuk proses penentuan dalam memberikan kompensasi yang adil bagi pegawai baik yang memiliki kinerja tinggi maupun rendah
6. Komunikasi, sebagai dasar dalam melaksanakan komunikasi yang berkesinambungan antar atasan dengan bawahan terkait kinerja pegawai.

Sunyoto (1999:1) sebagaimana dikutip Mangkunegara (2005:10) mengemukakan tujuan evaluasi kinerja antara lain:

1. Meningkatkan pemahaman antar pegawai terkait pedoman pencapaian kinerja
2. Rekapitulasi hasil kerja pegawai, untuk mendorong motivasi dan prestasi kerja.
3. Memberi ruang bagi pegawai untuk menyuarakan aspirasi terkait pengembangan karier.
4. Menyusun sasaran karier di masa depan, untuk memotong motivasi dan potensi kerja pegawai.
5. Revisi rencana pengembangan kapasitas pegawai melalui peningkatan kebutuhan pendidikan dan pelatihan.

Dapat disimpulkan bahwa sistem penilaian kinerja yang dikembangkan berdasarkan tujuan diatas akan membantu terlaksananya manajemen kerja yang baik dalam organisasi. Tujuan penilaian kinerja adalah mendorong

semangat kerja pegawai, mempertahankan kinerja di masa kini dan masa mendatang, dan meningkatkan kemampuan komunikasi kerja.

2.2 Kinerja Pegawai

2.2.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Kerangka teori ini berfungsi dalam penentuan tujuan penelitian dan pemilihan konsep dalam menentukan seberapa jauh kinerja pegawai sehingga pemecahan masalah penelitian menjadi lebih terstruktur dan didasarkan pada teori yang tepat. Pegawai Bagian Umum dan Protokol diharapkan menyesuaikan antara fungsi masing-masing dengan cara menyempurnakan tata kerja dan sistem kerja mereka seoptimal mungkin. Kinerja adalah pencapaian, prestasi, dan kemampuan kerja, menurut KBBI. Dapat disimpulkan dari definisi diatas bahwa kinerja sebagai kapabilitas individu dalam bekerja dan mencapai tujuan pekerjaannya.

Mangkunegara (dalam buku Harbani Pasolong 2017:67) menuturkan kinerja sebagai hasil yang dapat dinilai mengacu pada kualitas dan kuantitas yang diperoleh individu dalam bekerja berdasarkan tanggung jawab yang dibebankan. Konsep kinerja ditinjau dari perspektif kinerja secara personal dan kinerja yang dicapai instansi secara keseluruhan. Kinerja instansi dan kinerja pegawai saling berkaitan, dimana sumber daya suatu instansi harus diberdayakan dan dikelola oleh pegawai selaku pemeran utama dalam pencapaian tujuan instansi.

Selanjutnya Veithzal Rivai (2017:548) mengemukakan kinerja sebagai fungsi dari kapabilitas. Seseorang harus memiliki tingkat kesediaan

dan kapabilitas tertentu dalam penyelesaian kerja. Tanpa penafsiran yang cukup mengenai suatu bidang pekerjaan dan cara penyelesaiannya, seseorang tidak dapat melakukan sesuatu dengan cukup efektif dan efisien. Prawirosentono dalam Sinambela (2018:176) mengartikan kinerja pegawai sebagai pencapaian hasil kerja yang sesuai bidang tugas yang dibebankan padanya.

Timpe (2000:9) menuturkan bahwa kinerja merupakan pencapaian hasil kerja yang ditunjukkan dari faktor eksternal berupa lingkungan kerja dan faktor internal berupa perilaku manajemen kerja. Timpe mengemukakan bahwa lingkungan kerja yang kondusif menimbulkan produktivitas dan meningkatkan peluang interaktif antar pegawai. Kinerja instansi selama satu siklus waktu tertentu adalah hasil kerja operasional dalam pemanfaatan sumber daya secara efektif guna meraih tujuan instansi.

2.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Sebuah instansi pemerintahan adalah organisasi dengan fungsi mengelola pemerintahan dan menjalankan fungsi pembangunan sumber daya manusia dengan kinerja cakup. Setiap organisasi dengan tujuan pasti mengharapkan pegawai untuk bekerja sesuai dengan posisi dan peran mereka dalam organisasi. Rivai (2004:317) mengemukakan pendapatnya mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai antara lain:

1. Keterampilan kerja: produktivitas diperoleh melalui kapabilitas kerja yang tinggi, demikian pula sebaliknya
2. Pendidikan: produktivitas kerja diperoleh melalui pendidikan yang tepat, demikian pula sebaliknya
3. Intelegensi: jika seseorang memiliki tingkat intelegensi yang rendah, mereka cenderung kurang produktif, demikian sebaliknya.
4. Kesempatan kerja: kesempatan kerja diperoleh jika memanfaatkan partisipasi kerja dan menghadapi kendala yang akan datang.
5. Lingkungan kerja: lingkungan kerja yang produktif dan teratur akan menciptakan keteraturan dan produktivitas dalam bekerja
6. Kepuasan kerja: produktivitas kerja diperoleh bila seorang pegawai puas dengan pekerjaan yang dimiliki.

Amstrong dan Baron (dalam Wibowo, 2014:100) menuturkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

1. *Personal Factor*, dinilai dari kapabilitas kerja, kompetensi, dorongan diri dan komitmen kerja pegawai
2. *Leadership Factor*, ditunjukkan oleh motivasi rekan kerja, dan tuntunan atasan.
3. *Team Factor*, ditentukan oleh mutu motivasi dari sesama pegawai.
4. *System Factor*, ditunjukkan oleh sarana dan prasarana fasilitas penunjang yang disediakan instansi.
5. *Contextual / Situational Factor*, ditentukan oleh dinamika perkembangan situasi internal dan eksternal.

Kinerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya bergantung pada kemampuan pegawai dalam melaksanakan perintah. Oleh karena itu, kinerja pegawai ditunjukkan melalui hasil dan tingkat keahlian mereka. Dengan demikian, efektivitas suatu pekerjaan ditetapkan atas perolehan tujuan kerja dan kapabilitas kerja pegawai. Tingkatan moral pegawai juga turut menentukan efektivitas penyelesaian pekerjaan. Kinerja baik pegawai sangat penting dalam meningkatkan efisiensi kerja, mencapai tujuan organisasi, dan menjalankan tugas pokok dan fungsi secara optimal. Dengan memperbaiki sistem kerja dan pelaksanaan fungsinya, tata kerja akan menjadi lebih sistematis dan kinerja pegawai akan meningkat.

Dalam kaitannya dengan peningkatan kinerja, maka strategi harus dipersiapkan dengan baik dengan berbagai indikator yang dipastikan mampu meningkatkan kinerja. Keikutsertaan sumber daya manusia dalam organisasi diatur dengan adanya pemberian wewenang dan tanggung jawab, merumuskan wewenang dan tanggung jawab yang harus dicapai dengan standar atau tolak ukur yang telah ditetapkan atau disepakati oleh pegawai dan atasan. Pegawai bersama atasan masing-masing dapat menetapkan sasaran kerja dan standar kinerja yang harus dicapai serta menilai hasil-hasil yang sebenarnya dicapai pada akhir kurun waktu tertentu. Pada dasarnya pengertian kinerja berkaitan dengan tanggung jawab individu atau organisasi dalam menjalankan apa yang menjadi wewenang dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.2.3 Indikator Kinerja Pegawai

Dwiyanto (2006:50-51) mengemukakan lima indikator dalam pengukuran kinerja birokrasi publik antara lain:

1. Produktivitas: produktivitas adalah tolak ukur efisiensi dan efektivitas pelayanan yang didefinisikan sebagai perbandingan input dan output.
2. Kualitas layanan: tolak ukur dalam mengevaluasi seberapa baik kinerja organisasi publik ditinjau dari faktor kepuasan pelayanan terhadap masyarakat.
3. Responsivitas: pengidentifikasian kebutuhan masyarakat, penyusunan daftar prioritas layanan, dan penyusunan program pelayanan publik yang disesuaikan dengan harapan publik.
4. Responsibilitas: pelaksanaan kegiatan birokrasi publik dalam kaitannya dengan implementasi prinsip administratif eksplisit maupun implisit (Lenvine dalam Dwiyanto 2006:51). Di titik tertentu, prinsip responsibilitas dapat bertentangan dengan responsivitas.
5. Akuntabilitas: kemampuan birokrat untuk bertanggung jawab atas kebijakan dan aktivitas birokrasi publik. Dengan asumsi bahwa karena mereka dari rakyat dan untuk rakyat, sehingga diharapkan senantiasa merepresentasikan amanah dari rakyat

Selanjutnya Sedarmayanti (2009:377), menuturkan pengukuran kinerja pegawai ditinjau dari aspek antara lain:

1. Prestasi kerja: kualitas dan kuantitas hasil kerja.
2. Keahlian: taraf kapabilitas teknis pegawai untuk menyelesaikan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan kepada mereka, yang berupa kemampuan kolaborasi, komunikasi, inisiatif.
3. Perilaku: tindakan pegawai yang melekat pada setiap pelaksanaan tugas berupa kejujuran, tanggung jawab, dan disiplin.
4. Kepemimpinan: aspek kemampuan manajemen, termasuk kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dalam mengatur pekerjaan secara tepat, seperti membuat skala prioritas dan menetapkan keputusan kerja.

Robbins (2008: 68) menyatakan bahwa terdapat enam parameter dalam pengukuran kinerja pegawai, antara lain:

1. Kualitas: diukur dengan melihat dari perspektif atas seberapa baik kualitas penyelesaian kerja ditinjau berdasarkan kapabilitas kerja pegawai.
2. Kuantitas: diukur dengan jumlah hasil kerja dan ditunjukkan oleh jumlah siklus kerja dalam satu periode waktu.
3. Ketepatan waktu: taraf penyelesaian kerja ditinjau dari koordinasi output dan input.
4. Efektivitas: pengoptimalan pendayagunaan sumber daya instansi untuk meningkatkan hasil kerja tiap unit kerja.

5. Kemandirian: indikator kerja pegawai dalam menjalankan tanggung jawabnya sesuai beban kerja dan kompetensinya tanpa bergantung pada pegawai lain.
6. Komitmen kerja: sebagai proses menanamkan rasa tanggung jawab atas pekerjaan dan organisasi yang menaunginya.

Dapat ditarik kesimpulan dari pengertian diatas bahwa kinerja mempunyai beberapa materi antara lain:

1. Hasil kerja diperoleh personal melalui tiap individu dan juga secara kelompok dalam keseluruhan suatu institusi. Pelaksanaan kerja oleh tiap individu maupun institusi yang memiliki hak dan kekuasaan dalam menyelesaikan pekerjaan.
2. Setiap pegawai memiliki hak legal, yang berarti mereka diwajibkan untuk menuruti aturan kerja.
3. Pekerjaan harus sejalan sesuai nilai moral dan etika yang berlaku secara general.

2.2.4 Pengukuran Kinerja Pegawai

Pengukuran kinerja sebagai upaya menilai apakah suatu kebijakan telah dilaksanakan mengacu pada tujuan kerja guna pencapaian visi misi instansi. Pengukuran kinerja meliputi penentuan dan pencapaian indikator kinerja. Dalam konteks birokrasi, penilaian kinerja berperan sebagai indikator sekaligus tolak ukur terhadap evaluasi pelaksanaan tugas pegawai.

Gary Dessler (2015) mengemukakan pengukuran kinerja sebagai langkah sistematis dalam menyangdingkan pencapaian kerja terhadap standar kerja yang berlaku guna mendorong peningkatan kinerja. Dwiyanto (2011:47) menyatakan penilaian kinerja sebagai taktik instansi dalam pencapaian misi. Informasi mengenai kinerja birokrasi publik digunakan dalam penilaian kepuasan pelayanan birokrasi terhadap masyarakat.

Mardiasmo dalam Sinambela (2012: 187) menuturkan tiga tujuan dalam mengukur kinerja birokrasi antara lain:

1. Perbaikan kinerja pemerintahan yang fokus terhadap tujuan program tiap sub bagian.
2. Pendayagunaan sumber daya organisasi dalam pengambilan keputusan.
3. Perwujudan otoritasasi publik dan perbaikan komunikasi kelembagaan.

Menurut Donovan & Jakson (2006:329), secara teoritis pengukuran kinerja berkaitan dengan analisa suatu pekerjaan. Dengan kata lain, pengukuran dilakukan dengan kejelasan terkait pekerjaan tersebut. Dengan demikian, efektivitas pengukuran sangat tergantung atas kualitas penguraian tentang batasan dan juga uraian pekerjaan tersebut yang menyangkut pula mengenai manajemen sumber daya manusia.

Schuler dkk dalam Keban (2004:197), menyatakan sistem pengukuran kinerja sebagai mekanisme penilaian kinerja. Proses pengukuran kinerja dapat digunakan untuk:

1. Pendekatan komparatif
2. Standar absolut
3. Pendekatan tujuan
4. Indeks yang bersifat langsung atau objektif

Tujuan pengukuran kinerja dapat digunakan sebagai:

1. Dasar dalam pemberian kompensasi berdasarkan kinerja mereka.
2. Dasar dalam melaksanakan promosi.
3. Dasar dalam penyelenggaraan mutasi yang tidak sesuai pekerjaan atau jabatannya
4. Dasar dalam penyelenggaraan demosi kepada pegawai yang kinerjanya kurang baik
5. Dasar dalam melaksanakan pemberhentian pegawai yang sudah tidak memenuhi syarat.
6. Dasar dalam pemberian pelatihan kepada pegawai guna peningkatan kinerja.
7. Dasar dalam merekrut pegawai baru yang sesuai dengan ketersediaan jabatan.
8. Dasar dalam penentuan keberhasilan instansi.

2.3 Penilaian Kinerja Pegawai

2.3.1 Pengertian Penilaian Kinerja Pegawai

Penilaian kerja atau *performance appraisal*, juga dikenal sebagai penilaian pelaksanaan kerja dan prestasi kerja sebagai upaya pencapaian keseluruhan tujuan instansi. Penilaian prestasi kerja sebagai upaya

mencari tahu kualitas, kuantitas, kendala, dan sikap pegawai mengenai keberadaan mereka di perusahaan.

Hasibuan (2003:87) mengemukakan penilaian kinerja sebagai kegiatan evaluasi terhadap prestasi kerja pegawai dan bagaimana penetapan kebijakan selanjutnya, yang mencakup penilaian terhadap loyalitas, kejujuran, kerjasama, serta partisipasi pegawai.

Rivai (2005:66) menyatakan bahwa penilaian kinerja sebagai kiat dalam menyatukan pemahaman terhadap pencapaian kerja, serta cara pengelolaan dan pengembangan kerja pegawai. Selain sistem manajemen dalam mengelola peningkatan kinerja pegawai, pendekatan terhadap pengelolaan personal dalam mengatur kinerja masing-masing dalam kerangka sasaran yang konsisten juga dibutuhkan dalam pengembangan individu.

Mathis dan Jackson (2006:382) mengemukakan *performance appraisal* sebagai suatu evaluasi parameter kerja pegawai dibandingkan dengan standar yang berlaku, guna evaluasi kinerja dan penaksiran hasil kerja.

Penilaian kinerja didefinisikan sebagai penilaian hasil kerja setiap pegawai yang disesuaikan dengan standar mutu yang berlaku. Penilaian kinerja pegawai diselenggarakan secara menyeluruh guna mengukur seberapa baik tingkatan kinerja tiap pegawai. Penilaian prestasi merupakan kewajiban inti tiap pegawai untuk terus diperbaharui serta membantu organisasi dalam pengambilan keputusan dan penetapan tindakan

kebijaksanaan dalam rangka evaluasi kinerja pegawai yang disesuaikan dengan penetapan standar kerja.

2.3.2 Langkah-Langkah Penilaian Kinerja Pegawai

Proses penilaian kinerja pegawai diselenggarakan transparan serta objektif, yang berarti penilai dihimbau menganalisis semua faktor yang berkaitan atas kerja pegawai guna memperoleh informasi yang akan bermanfaat terhadap pengembangan instansi, individu, dan pegawai.

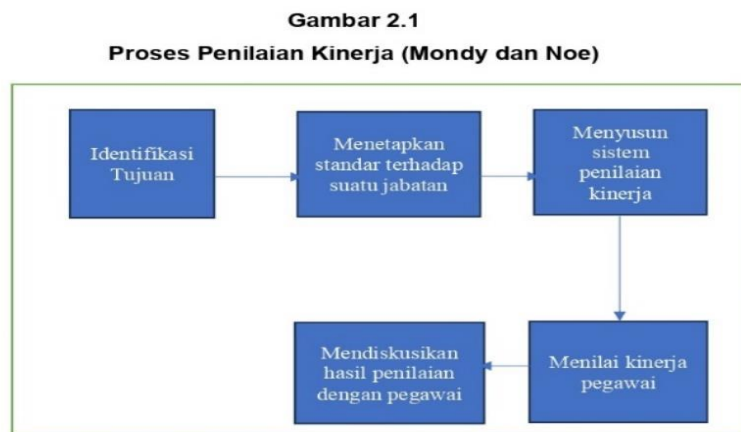
Langkah-langkah penilaian kinerja pegawai menurut Suparyadi (2015:314) antara lain:

1. Pengukuran terhadap pencapaian penetapan tujuan kerja.
2. Evaluasi atas perilaku kerja pegawai yang sudah tepat sasaran dan tepat guna.
3. Faktor eksternal yang bersumber dari situasi lingkungan strategis dapat menjadi faktor penyebab tidak tercapainya sasaran kerja yang telah ditetapkan.
4. Faktor internal yang bersumber dari kurangnya dukungan institusional serta tidak sesuainya kompetensi kerja yang dimiliki dengan jabatan, dapat menjadi faktor penyebab tidak sesuainya hasil pekerjaan dengan standar yang ditetapkan.
5. Evaluasi terus menerus guna mengidentifikasi faktor penyebab tidak tercapainya tujuan instansi. Hal ini dapat ditinjau dari kurangnya implementasi atas kompetensi emosional, spiritual, dan intelektual,

serta bagaimana peran atasan dan rekan kerja dalam menyikapi kebijakan organisasi.

2.3.3 Proses Penyusunan Penilaian Kinerja Pegawai

Mondy dan Noe dalam Suwatno (2016:200) menjabarkan proses penilaian kinerja sebagai berikut:



Sumber: Mondy dan Noe (1993:398)

Berdasarkan gambar diatas, diuraikan bahwa:

1. Sebelum menyusun sistem penilaian kinerja, penentuan pencapaian tujuan organisasi dilakukan guna menetapkan desain penilaian kinerja yang ingin dicapai.
2. Penetapan standar atas jabatan tertentu guna mengidentifikasi parameter apa yang akan dievaluasi dalam proses penilaian kinerja. Aspek-aspek yang dimaksud diharapkan senantiasa selalu berkesinambungan dalam proses analisis jabatan dan pelaksanaan uraian tugas pada tiap posisi.
3. Membuat desain yang tepat guna pencapaian tujuan kerja. Setiap desain tentu disertai dengan kelebihan dan kekurangan, maka

penentuan desain harus berkesinambungan dengan tujuan pelaksanaan penilaian kerja.

4. Pelaksanaan penilaian kinerja pegawai dalam suatu jabatan dilakukan oleh atasan langsung, rekan kerja, maupun bawahan atau dikenal sebagai sistem 360 derajat.
5. Evaluasi dilakukan untuk kemudian dikomunikasikan kembali kepada pegawai yang dinilai untuk memberi tahu bagaimana kinerja mereka sebelumnya dan bagaimana harapan instansi atas kinerja di masa depan. Evaluasi sistem penilaian kinerja juga dilaksanakan untuk menilai kesesuaian antara pencapaian tujuan kerja dengan ketepatan pengadaan penilaian kinerja.

Kemudahan penilaian kinerja pegawai diukur dari tingkat pemahaman pegawai terhadap standar pekerjaan, yang diukur melalui dimensi berikut antara lain:

1. Jumlah pekerjaan: kuantitas hasil tiap individu maupun kelompok untuk memenuhi standar kerja. Tiap pekerjaan menuntut pegawai untuk terus mengembangkan kapabilitas dan kapasitas dalam pelaksanaan kerja.
2. Kualitas pekerjaan: setiap pekerjaan memiliki mutu tertentu dan persyaratan khusus yang harus dipenuhi tiap pegawai agar nantinya mampu menyelesaikan pekerjaan berdasarkan kompetensi di bidang masing-masing.

3. Ketepatan waktu: tiap pekerjaan tentu menuntut urgensi dan tenggat waktu penyelesaian masing-masing, namun ada jenis pekerjaan yang bergantung pada pekerjaan lain, yang dapat mengakibatkan terhambatnya ketepatan waktu penyelesaian dan berdampak pula pada kualitas kerja.
4. Kehadiran: adanya pekerjaan tertentu yang menuntut pegawai untuk hadir tepat waktu dalam proses pengerjaan dan tepat waktu dalam penyelesaian pekerjaan sesuai tenggat waktu yang ditetapkan sepanjang hari dan jam kerja yang berlaku.
5. Kemampuan Kerjasama: beberapa tugas mungkin membutuhkan lebih dari satu orang untuk diselesaikan. Kemampuan kerja sama dan kolaborasi antar pegawai merupakan poin penting dalam penilaian kinerja pegawai.

2.3.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penilaian Kinerja Pegawai

Mathis dan Jackson dalam Kaswan (2015:155-156) mengemukakan faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, antara lain:

1. Kapabilitas pegawai dalam bekerja
 - a. Kemampuan
 - b. Keterampilan
 - c. Intelegensi
 - d. Pengetahuan
 - e. Ketertarikan

- f. Perilaku
- g. Kepribadian
- 2. Usaha pencapaian
 - a. Dorongan diri
 - b. Santun
 - c. Kehadiran
 - d. Mutasi
 - e. Desain pekerjaan
- 3. Dukungan internal instansi
 - a. Pendidikan serta pelatihan
 - b. Sarana prasarana penunjang teknologi
 - c. Manajemen organisasional dan partner kerja

2.3.5 Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja Pegawai

Sedarmayanti dalam Ainnisya (2018:134) mengutarakan tujuan penilaian kinerja antara lain:

1. Mengetahui kapabilitas pegawai
2. Dasar dalam perencanaan bidang kepegawaian utamanya upaya peningkatan kondusivitas dan kualitas hasil kerja.
3. Dasar untuk mengembangkan dan optimalisasi pemberdayaan pegawai, memungkinkan pegawai untuk mengarahkan jenjang karir, kenaikan pangkat dan jabatan mereka secara lebih visioner.

4. Meningkatkan terciptanya alur *feedback* yang positif antara pimpinan dengan bawahan.
5. Mendorong pemahaman terhadap kinerja organisasi.
6. Pegawai secara personal dapat mengetahui kelebihan dan kekurangannya yang akan membantu mereka untuk berkembang. Atasan selaku pejabat penilai dituntut untuk lebih mampu meninjau kelebihan serta kekurangan bawahannya yang kemudian akan berguna sebagai sarana peningkatan motivasi pegawai.
7. Hasil penelitian tentang pelaksanaan pekerjaan dapat memberikan kontribusi untuk proses pengembangan aspek kepegawaian.

Manfaat proses penilaian kinerja antara lain:

1. Meningkatkan prestasi kerja: penilaian kinerja memberikan umpan balik kepada atasan maupun bawahan tentang tingkat kualitas kinerja mereka yang dapat menjadi bahan evaluasi terkait prestasi kerja
2. Memberi kesempatan kerja yang adil: dengan penilaian yang tepat, pegawai mempunyai kesempatan untuk mengembangkan karir sesuai dengan kompetensi di bidang yang ditekuninya
3. Kebutuhan pengembangan kapasitas: pegawai yang mempunyai kapabilitas kerja rendah mempunyai kesempatan berpartisipasi dalam pelatihan peningkatan kapasitas.

4. Penyesuaian kompensasi: atasan dapat memanfaatkan hasil penilaian kinerja untuk memutuskan perbaikan dalam sistem pemberian kompensasi.
5. Penetapan atas promosi dan demosi: penetapan untuk kebijakan mengangkat dan memberhentikan pegawai dapat ditindaklanjuti berdasarkan hasil dari penilaian kinerja.
6. Mendiagnosis kesalahan desain kerja: penilaian kinerja diharapkan mampu mengidentifikasi kegalatan dalam desain pekerjaan
7. Penilaian proses rekrutmen pegawai: adanya kesalahan dalam proses rekrutmen dan seleksi pegawai ditunjukkan melalui rendahnya kinerja pegawai.

2.3.6 Dimensi Penilaian Kinerja Pegawai

Beberapa komponen penilaian yang telah disesuaikan dengan beban dan tanggung jawab organisasi digunakan dalam proses penilaian kinerja organisasi. Kasmir dalam Ainnisya (2018:134) menuturkan bahwa guna kemudahan dalam memahami komponen penilaian, maka secara umum proses penilaian meliputi:

1. Absensi: tingkat kehadiran kerja pegawai yang sesuai dengan standar akan mempengaruhi proses penilaian kinerja.
2. Kejujuran: aspek perbuatan dan sikap sehari-hari dalam bekerja dan kemampuan komunikasi dalam bekerja menjadi indikator yang digunakan dalam menilai kejujuran pegawai. Semakin tinggi standar kejujuran, maka semakin baik kinerja pegawai.

3. Tanggung jawab: pegawai bertanggung jawab atas jabatan dan posisi masing-masing yang diembankan kepadanya.
4. Kemampuan: waktu penyelesaian pekerjaan, kuantitas pekerjaan dan kualitas pekerjaan merupakan dasar untuk menilai kemampuan kerja seorang pegawai
5. Loyalitas: loyalitas seorang pegawai dapat dilihat dari kesediaan pegawai tersebut dalam menjunjung tinggi rahasia jabatan maupun rahasia instansi
6. Kepatuhan: salah satu bentuk tanggung jawab pegawai dalam bekerja adalah dengan mematuhi seluruh kebijakan dan peraturan organisasi, serta berupaya untuk tidak melanggar atau melawan perintah atasan sesuai dengan peraturan yang berlaku.
7. Kerjasama: saling membantu antar pegawai dapat mempercepat proses penyelesaian pekerjaan.

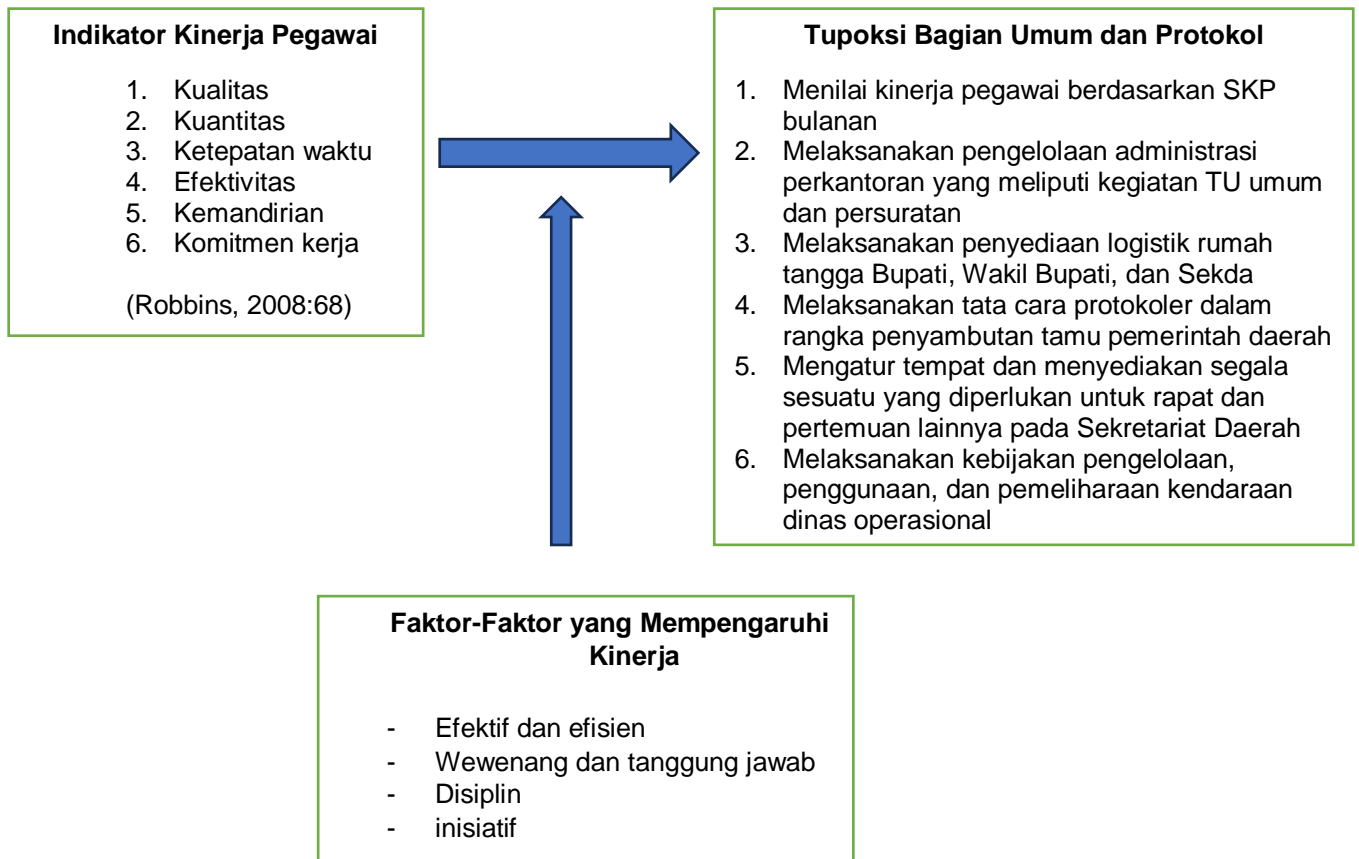
2.4 Kerangka Pikir

Mangkunegara (Harbani Pasolong 2017:67), mengemukakan kinerja selaku hasil kerja yang ditinjau dari kualitas dan kuantitas pencapaian kerja. Berdasarkan penelitian yang dilakukan peneliti, ditemukan masih adanya kekurangan pada efektivitas kinerja ASN lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Toraja Utara, khususnya pada Bagian Umum dan Protokol.

Berikut kerangka pikir yang digagaskan peneliti, yaitu:

Gambar 2.2

Kerangka Pikir



Sumber: diolah Penulis

2.5 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

NO	Penulis dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Syahrir Parewangi dan Jeni Kamase (2022)	Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat, Kecamatan Dua Boccoe Kabupaten Bone	Penelitian ini berbasis metode deskriptif kuantitatif, dengan penggunaan kuosioner penelitian sebagai sarana pengumpulan data. Penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda dalam mencari tahu pengaruh signifikan antara variabel bebas (X1 Pengembangan karir, X2 Motivasi kerja, X3 Kompetensi) terhadap variabel terikat (Y kinerja Pegawai). Penelitian ini bertujuan menganalisis efektivitas kerja pegawai dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan kecamatan. Tercapai bahwa pengaruh kemajuan karir, motivasi, dan kompetensi pegawai sudah berjalan dengan baik
2	Andi Dedi Risandi (2022)	Evaluasi Kinerja Pegawai Berbasis Pelayanan Publik Bagian Organisasi Sekretariat Daerah di Kabupaten Bantaeng	Penelitian ini berbasis deskriptif dipadukan pendekatan kualitatif. Data dikumpulkan melalui serangkaian tindakan observasi, interview, dan

			<p>dokumentasi. Data dianalisis dengan reduksi data, penyajian data, dan pengambilan kesimpulan. Diperoleh hasil bahwa secara keseluruhan capaian kerja Bagian Organisasi Setda Bantaeng 2015-2022 sudah Sangat Memuaskan, mampu melebihi target dan mengalami peningkatan yang sangat baik.</p>
3	Nurhadi Arifin (2022)	Analisis Kinerja Pegawai Dalam Meningkatkan Pelayanan Pada Kantor Kecamatan Liukang Kalmas Kabupaten Pangkep	<p>Penelitian ini menerapkan metode analisis regresi linear berganda dan uji T. Proses pencarian data mencakup dokumentasi dan pengumpulan data sekunder. Data bersumber dari Kantor Kecamatan Liukang Kalmas Pangkep. Hasil menunjukkan bahwa dilansir dari hasil uji T (uji parsial), kinerja layanan signifikan pengaruhnya terhadap kemajuan layanan. Sedangkan berdasarkan hasil uji F (uji simultan), kinerja layanan simultan pengaruhnya terhadap kemajuan layanan.</p>
4	Verycia Angelina Situmorang (2019)	Evaluasi Kinerja Pengasuh Dalam Pembentukan Kepribadian Praja di Institut Pemerintahan Dalam Negeri Kampus Jatinangor (Studi Kasus	<p>Penelitian ini berbasis penggunaan metode kombinasi kualitatif dan kuantitatif. Konsep teoritis mencakup kinerja karyawan yang terurai dalam indikator mencakup Kualitas, Kuantitas, Ketepatan</p>

		Pengasuh Wisma Satuan Muda Wanita Praja)	Waktu, Efektivitas, Kemandirian, dan Komitmen Kerja. Peneliti menerapkan analisis data mencakup observasi, wawancara, dokumentasi, dan pengisian angket. Tujuan dari penelitian untuk mengevaluasi kinerja pengasuh dalam pembentukan kepribadian praja di IPDN Jatinangor, serta faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pengasuh. Hasil menunjukkan bahwa kinerja pengasuh dalam pembentukan kepribadian praja secara umum belum maksimal karena erat kaitannya dengan belum memadainya kemampuan pengasuh itu sendiri. Faktor yang mempengaruhi evaluasi kinerja pengasuh adalah perekrutan jabatan pengasuh yang tidak berpedoman pada standar kapabilitas pengasuh dan batasan penetapan aturan.
5	Patmawati, SHI (2022)	Evaluasi Kinerja Guru dan Peran Kepala Sekolah di SDN 233 Ussu Kabupaten Luwu Timur	Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif yang didalamnya berisi proses observasi, wawancara, dan dokumentasi. Tujuan penelitian untuk mengetahui kinerja guru dan peran kepala sekolah dalam meningkatkan sistem

			<p>pembelajaran di SDN 233 USSU Luwu Timur. Penelitian ini mengacu pada peran kepala sekolah selaku manajer, pimpinan administrator, dan supervisor sekolah, serta kinerja guru dalam administrasi pembelajaran, proses pembelajaran, dan proses penilaian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja guru dan peran kepala sekolah sudah dijalankan dengan baik sesuai standar. Kedepannya, diharapkan adanya peningkatan kinerja guru dalam melaksanakan persiapan pelaksanaan pembelajaran, dan diharapkan kepala sekolah dapat lebih meningkatkan perannya sebagai kepala manajemen sekolah sehingga dapat meminimalisir kendala internal dan eksternal dalam proses bekerja.</p>
--	--	--	--

Sumber : diolah Penulis, 2024