

## Penilaian Prestasi Kerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan Berdasarkan Sasaran Kerja dan Perilaku Kerja

Sumiati<sup>1</sup>, Muttaqin<sup>2</sup>, Afriza<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, UIN Syarif Kasim Riau

e-mail: [sumiatihanafi60@gmail.com](mailto:sumiatihanafi60@gmail.com)<sup>1</sup>, [muttaqin026@gmail.com](mailto:muttaqin026@gmail.com)<sup>2</sup>, [afriza@uin-suska.ac.id](mailto:afriza@uin-suska.ac.id)<sup>3</sup>

### Abstrak

Guru merupakan salah satu faktor yang mempunyai peranan penting dalam mencapai sebuah tujuan dalam sebuah visi dan misi satuan Pendidikan yang pada akhirnya menentukan juga tujuan Pendidikan nasional. Guru yang mempunyai prestasi dan kinerja yang baik maka akan memberikan kontribusi yang positif bagi tumbuh kembang peserta didik dan keberlanjutan sebuah Lembaga Pendidikan, demikian juga halnya dengan tenaga kependidikan yang ada dalam Lembaga tersebut. Metode penelitian pada artikel ini menggunakan metode riset kepustakaan (Library Research) metode penelitian ini berkenaan dengan metode pengumpulan data pustaka, Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan dokumentasi dan teknik analisis data penelitian ini menggunakan analisis kritis yang dimana analisis ini sifatnya kritis umumnya beranjak dari pandangan atau nilai-nilai tertentu yang diyakini oleh peneliti terkait dalam permasalahan peningkatan mutu pendidikan yang melalui dokumen-dokumen yang berkaitan dengan permasalahan yang peneliti teliti. Hasil penelitian ini adalah Dari paparan tulisan di atas dapat disimpulkan bahwa yang di maksud dengan Penilaian prestasi kerja adalah suatu sistem yang dipakai untuk mengevaluasi apakah seorang pegawai telah menjalankan tugasnya dengan baik secara keseluruhan. Hal ini tidak hanya melibatkan aspek fisik pekerjaannya, tetapi juga mencakup berbagai faktor lain seperti kemampuan kerja, kedisiplinan, interaksi dalam tim, inisiatif, dan potensi kepemimpinan. Proses ini adalah bagian dari manajemen kinerja yang dimulai dengan merumuskan perencanaan kinerja pegawai, yang mencakup penetapan sasaran kerja pegawai (SKP) dan mengukur aspek-aspek seperti kuantitas, kualitas, waktu, dan biaya dalam setiap tugas yang terkait dengan jabatan mereka (pebriansyah, wilodati, & komariah, n.d ). Penilaian SKP dilaksanakan dengan membandingkan pencapaian kinerja aktual dengan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

**Kata kunci:** *Penilaian, Prestasi Kerja, SKP*

### Abstract

Teachers are one of the factors that have an important role in achieving a goal in an education unit's vision and mission which ultimately determines national education goals. Teachers who have good achievements and performance will make a positive contribution to the growth and development of students and the sustainability of an educational institution, as will the educational staff in the institution. The research method in this article uses the library research method (Library Research). This research method is concerned with library data collection methods. The data collection technique in this research uses documentation and the data analysis technique for this research uses critical analysis, where this analysis is critical in nature, generally starting from the perspective. or certain values that the researcher believes are related to the problem of improving the quality of education through documents related to the problem the researcher is studying. The results of this research are: From the explanation of the article above, it can be concluded that what is meant by work performance appraisal is a system used to evaluate whether an employee has carried out his duties well

as a whole. This does not only involve the physical aspects of the job, but also includes various other factors such as work ability, discipline, interaction in teams, initiative, and leadership potential. This process is part of performance management which begins with formulating employee performance planning, which includes setting targets. employee work (SKP) and measure aspects such as quantity, quality, time and costs in each task related to their position (pebriansyah, wilodati, & komariah, n.d). The SKP assessment is carried out by comparing actual performance achievements with previously set targets.

**Keywords :** *Assesement, Achievement Work, SKP*

## **PENDAHULUAN**

Guru merupakan salah satu faktor yang mempunyai peranan penting dalam mencapai sebuah tujuan dalam sebuah visi dan misi satuan Pendidikan yang pada akhirnya menentukan juga tujuan Pendidikan nasional. Guru yang mempunyai prestasi dan kinerja yang baik maka akan memberikan kontribusi yang positif bagi tumbuh kembang peserta didik dan keberlanjutan sebuah Lembaga Pendidikan, demikian juga halnya dengan tenaga kependidikan yang ada dalam Lembaga tersebut.

Guru memang merupakan teladan bagi siswa di sekolah maupun di luar sekolah. Guru memiliki peran penting dalam membentuk karakter dan perkembangan siswa, sehingga sangat penting bagi mereka untuk memiliki kompetensi yang luas dan beragam. Beberapa kompetensi yang diharapkan dari seorang guru adalah pengetahuan yang luas, kepribadian yang matang, sikap sosial yang baik, profesionalisme, keterampilan Pendidikan, keterampilan berkomunikasi, kemampuan manajemen kelas, dan kemampuan pengembangan diri. Kompetensi-kompetensi ini penting agar guru dapat memberikan pendidikan yang berkualitas dan memengaruhi perkembangan siswa secara positif. Secara umum hal tersebut tertera dalam Undang-Undang Guru dan Dosen yang di kemas menjadi kompetensi guru. (*Undand-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen*, n.d.)

Dalam proses pembelajaran seorang guru harus mampu menerjemahkan nilai-nilai yang terdapat dalam kurikulum secara optimal. Walaupun system pembelajaran sekarang sudah tidak teacher center lagi, namun seorang guru tetap memegang peranan penting dalam membimbing dan memfasilitasi peserta didik. Bahkan seorang guru harus mempunyai pengetahuan yang memadai baik di bidang akademik maupun pedagogic. Menurut Djazuli seorang guru di tuntutan memiliki wawasan yang berhubungan dengan mata Pelajaran yang diajarkan dan wawasan yang berhubungan dengan kependidikan untuk menyampaikan isi pengajaran kepada siswa. Kedua wawasan tersebut merupakan satu kesatuan yang tidak bisa dipisahkan satu dengan lainnya. Dalam proses pembelajaran seorang guru harus mampu menerjemahkan nilai-nilai yang terdapat dalam kurikulum secara optimal. Walaupun system pembelajaran sekarang sudah tidak teacher center lagi, namun seorang guru tetap memegang peranan penting dalam membimbing dan memfasilitasi peserta didik. Bahkan seorang guru harus mempunyai pengetahuan yang memadai baik di bidang akademik maupun pedagogic. Menurut Djazuli seorang guru di tuntutan memiliki wawasan yang berhubungan dengan mata Pelajaran yang diajarkan dan wawasan yang berhubungan dengan kependidikan untuk menyampaikan isi pengajaran kepada siswa. Kedua wawasan tersebut merupakan satu kesatuan yang tidak bisa dipisahkan satu dengan lainnya. (Djazuli, 2000)

Saat ini terdapat 2.306.015 guru yang bekerja di Indonesia, dan diperkirakan mereka semua akan menerima sertifikasi pada tahun 2021. Namun, ketika kinerja instruktur bersertifikat terus memburuk dan bahkan tidak lagi memenuhi kriteria sertifikasi, hal ini juga menimbulkan masalah baru bagi guru. pemerintah. Salah satu faktor yang berkontribusi terhadap penurunan kinerja guru adalah semakin banyaknya tugas yang harus mereka lakukan. (Prihono, 2020)

Penilaian kinerja guru yang dilakukan oleh Lembaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan (LPTK) kurang obyektif. (Badrun Kartowagiran, 2011) Hasil Penelitian,

pemantauan, dan evaluasi di beberapa rayon LPTK penyelenggara menunjukkan bahwa penilaian yang dilakukan oleh instruktur kurang cermat dan lebih condong ke arah yang murah hati. Tingkat kelulusan bahkan sangat tinggi, sekitar 96% peserta Pendidikan dan Latihan Profesi Guru (PLPG) berhasil mencapai kelulusan. Jika situasi ini dibiarkan, maka kinerja guru sebelum dan sesudah disertifikasi akan tetap sama. Dengan kata lain, tidak akan ada dampak signifikan yang dapat dilihat antara sertifikasi dengan kinerja atau prestasi kerja guru

Hasil penelitian, pemantauan, dan evaluasi di beberapa wilayah LPTK penyelenggara menunjukkan bahwa penilaian yang dilakukan oleh instruktur tidak mencerminkan obyektivitas yang memadai dan cenderung bersifat memihak. Tingkat kelulusan, sebaliknya, sangat tinggi, dengan sekitar 96% peserta Pendidikan dan Latihan Profesi Guru (PLPG) berhasil menyelesaikan program ini. Jika situasi seperti ini dibiarkan, maka kinerja guru sebelum dan setelah disertifikasi akan tetap sama, tanpa terdapat dampak signifikan dari sertifikasi terhadap prestasi kerja atau kinerja mereka. (Prihono, 2020) Prestasi kerja merupakan salah satu tujuan yang ingin dicapai oleh pegawai di dalam suatu organisasi atau entitas pemerintahan. Dalam usaha membangun prestasi kerja yang memuaskan, sangat penting bagi pegawai untuk memulainya dengan mengembangkan kebiasaan yang mendorong mereka untuk memberikan kinerja yang berkualitas. Ini menjadi bagian penting dalam peran mereka sebagai abdi negara, terutama ketika mereka memiliki status sebagai Pegawai Negeri Sipil. Konsep ini sejalan dengan pemahaman Byars dan Rue dalam Sutrisno (2010: 150), yang mendefinisikan prestasi sebagai kemampuan individu dalam menyelesaikan tugas-tugas yang terkait dengan pekerjaan mereka.

Selain itu, Bernadin dan Russel dalam Sutrisno (2010: 150) juga memberikan definisi prestasi sebagai pencapaian yang dicatat dari hasil yang diperoleh dalam pelaksanaan fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau melalui aktivitas tertentu selama periode waktu tertentu. (Sutrisno, 2010)

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian riset kepustakaan (*Library Research*) metode penelitian ini berkenaan dengan metode pengumpulan data pustaka.

Studi Pustaka, atau yang sering disebut sebagai penelitian perpustakaan, merupakan pendekatan untuk mengumpulkan informasi dengan cara memahami dan mengeksplorasi teori-teori yang terdapat dalam berbagai sumber literatur yang relevan dengan topik penelitian.

Proses pengumpulan data melibatkan pencarian dan penggunaan sumber-sumber data dari berbagai jenis literatur, termasuk buku, jurnal ilmiah, dan hasil riset yang telah ada sebelumnya. Untuk analisis data, metode yang umumnya digunakan adalah analisis konten dan analisis deskriptif. Bahan-bahan pustaka yang ditemukan dari berbagai referensi dianalisis secara kritis dan mendalam, dengan tujuan untuk memberikan dukungan substantif bagi proposisi dan gagasan yang ada dalam penelitian tersebut. (Fadli, 2021)

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Penilaian Prestasi Kerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan**

Penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah tahapan di mana perusahaan mengukur atau menilai pencapaian kinerja karyawan. Biasanya, penilaian prestasi kerja selalu disertai dengan sistem kebijakan terkait perkembangan karir karyawan.

Untuk menilai prestasi kerja karyawan, penting untuk tidak hanya mengandalkan penilaian kasual, melainkan menggunakan sistem penilaian yang cermat. Masalahnya muncul ketika penilaian kinerja karyawan tidak selalu dapat membedakan antara yang berkinerja tinggi dan yang berkinerja rendah karena faktor-faktor subjektif dalam penilaian tersebut. Banyak karyawan merasa tidak puas dengan penilaian kinerja yang diberikan oleh atasan mereka. Akibatnya, karyawan yang merasa telah bekerja dengan baik namun mendapatkan penilaian rendah mungkin kehilangan motivasi atau semangat dalam menjalankan tugas mereka. (Sylvester Simanjuntak et al., 2015)

Prestasi kerja merupakan salah satu target yang dikejar oleh pegawai di dalam suatu organisasi atau pemerintahan. Dalam upaya mencapai pencapaian kerja yang berkualitas, sangat penting bagi pegawai untuk memulainya dengan membangun kebiasaan yang baik dalam memberikan kinerja yang unggul sebagai pelayan negara yang berstatus sebagai Pegawai Negeri Sipil. Konsep ini sejalan dengan pandangan Byars dan Rue yang disebutkan dalam Sutrisno (2010: 150), yang mengartikan pencapaian sebagai tingkat kompetensi seseorang dalam menjalankan tugas-tugas yang terkait dengan pekerjaan. Bernadin dan Russel, yang juga dikutip oleh Sutrisno (2010: 150), menjelaskan bahwa pencapaian adalah catatan mengenai hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan khusus atau kegiatan tertentu selama periode waktu tertentu. (Sutrisno, 2010)

Karyawan merupakan sumber daya manusia yang memiliki dimensi fisik dan mental, yang selalu diperlukan dan menjadi salah satu elemen kunci dalam upaya kerjasama untuk mencapai tujuan tertentu dalam sebuah organisasi. Proses pengembangan dan penilaian guru atau karyawan ini saat ini lebih difokuskan pada Pegawai Negeri Sipil (PNS), yang sering mengalami kesulitan pada saat membuat Surat Keputusan Penilaian (SKP) sebagai syarat untuk meningkatkan pangkat, posisi, atau mutasi mereka. Namun, perhatian terhadap pembinaan PNS masih belum memadai dalam hal peningkatan kinerja, pencapaian hasil yang lebih baik, produktivitas, dan pemanfaatan potensi yang lebih luas. Undang-Undang No. 43 tahun 1999, yang mengubah Undang-Undang No. 8 tahun 1974, menggabungkan sistem karier dengan sistem prestasi kerja, dengan penekanan yang lebih besar pada sistem prestasi kerja.

Dalam upaya untuk mengelola pengembangan PNS berdasarkan sistem prestasi kerja dan perkembangan karier yang memberikan penekanan pada sistem prestasi kerja serta pengembangan potensi PNS, Peraturan Pemerintah ini menjelaskan bahwa penilaian prestasi kerja PNS akan dilakukan oleh pejabat penilai. Pejabat penilai ini adalah atasan langsung dari PNS yang bersangkutan, dengan ketentuan minimal memiliki jabatan eselon V atau jabatan lain yang ditetapkan. Penilaian prestasi kerja merupakan bagian dari proses manajemen kinerja yang dimulai dengan penyusunan perencanaan prestasi kerja, yang mencakup pengaturan Sasaran Kerja Pegawai (SKP) serta menetapkan parameter yang mencakup aspek-aspek seperti kuantitas, kualitas, waktu, dan biaya yang terkait dengan setiap tugas jabatan. Evaluasi SKP dilakukan dengan membandingkan pencapaian kerja sebenarnya dengan target yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dalam melakukan penilaian, langkah pertama adalah menganalisis kendala yang mungkin muncul selama pelaksanaan pekerjaan untuk mengumpulkan masukan. Setelah itu, langkah berikutnya adalah menyusun saran perbaikan dan menentukan hasil dari evaluasi tersebut. (Kurniawan wahyu Haryanto, 2022)

Penilaian prestasi kerja adalah suatu sistem yang dipakai untuk mengevaluasi apakah seorang pegawai telah menjalankan tugasnya dengan baik secara keseluruhan. Hal ini tidak hanya melibatkan aspek fisik pekerjaannya, tetapi juga mencakup berbagai faktor lain seperti kemampuan kerja, kedisiplinan, interaksi dalam tim, inisiatif, dan potensi kepemimpinan. Dengan melakukan penilaian kinerja pekerjaan, selain menilai pencapaian pekerjaan karyawan, juga dapat mengukur perkembangan dalam pekerjaan mereka dan kemungkinan promosi di masa depan. (Sylvester Simanjuntak et al., 2015)

Menurut Handoko (2010: 135), Penilaian prestasi kerja (performance appraisal) adalah suatu proses di mana organisasi mengevaluasi atau menilai kinerja karyawan. Tujuan dari kegiatan ini adalah untuk memperbaiki keputusan-keputusan dalam hal manajemen personalia dan memberikan umpan balik kepada karyawan mengenai pelaksanaan pekerjaan mereka. Terdapat beberapa alasan mengapa penilaian prestasi kerja karyawan diperlukan, yaitu:

1. Penilaian prestasi memberikan informasi yang digunakan sebagai dasar untuk pengambilan keputusan tentang promosi dan penggajian.
2. Penilaian prestasi memberikan kesempatan bagi atasan dan bawahan, atau bawahan dan atasan, untuk bersama-sama mengevaluasi perilaku yang efektif dalam pekerjaan.

3. Penilaian prestasi memungkinkan atasan dan bawahan untuk merencanakan perbaikan dalam setiap aspek yang perlu ditingkatkan.(Handoko T., 2010)

Menurut Mathis dan Jackson (2009: 77), penilaian prestasi kerja melibatkan serangkaian langkah yang mencakup pengenalan, pendorongan, pengukuran, evaluasi, perbaikan, serta penghargaan terhadap pencapaian karyawan dalam pekerjaan mereka.(Mathis, 2009) Menurut Hasibuan (2010: 2015), ia juga menyatakan bahwa penilaian prestasi kerja merujuk pada pencapaian yang diperoleh oleh individu dalam menjalankan tugas yang diberikan kepada mereka, dan hal ini didasarkan pada kemampuan, pengalaman, dan kapasitas mereka dalam bekerja, sambil memperhatikan aspek waktu.(Hasibuan, 2010)

Berdasarkan pengertian tersebut diatas, dapat dikatakan bahwa penilaian prestasi kerja merupakan suatu system formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, mengevaluasi perilaku, hasil kerja dan kedisiplinan yang digunakan sebagai dasar pemberian penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi. Fokusnya adalah untuk mengetahui seberapa produktif seseorang karyawan dan apakah dia bisa bekerja sama atau lebih efektif pada masa yang akan datang. Melaksanakan penilaian prestasi kerja ditentukan standar kerja sebagai pedoman dalam menentukan karyawan yang berprestasi.

### **Tujuan dan manfaat penilaian prestasi kerja**

Prestasi kerja sangat berhubungan erat dengan tingkat produktivitas karyawan. Selain itu, prestasi kerja juga terkait dengan aspek-aspek seperti pelatihan dan pengembangan, perencanaan karier, promosi, serta upah. Evaluasi hasil kerja karyawan digunakan untuk berbagai tujuan, seperti pengembangan kemampuan, menentukan prestasi kerja, menentukan besaran gaji, dan keputusan pemutusan hubungan kerja. Penilaian ini memberikan kesempatan kepada setiap karyawan untuk memahami pandangan atasan tentang kinerjanya dan juga membantu mereka merencanakan cara untuk meningkatkan prestasi kerja di masa depan. Karena alasan ini, penilaian prestasi kerja menjadi informasi yang penting dan rutin dalam pengambilan kebijakan di bidang sumber daya manusia.(Sylvester Simanjuntak et al., 2015)

Menurut Hasibuan (2010: 135), penilaian prestasi kerja memiliki beberapa tujuan. Salah satunya adalah untuk menilai tingkat tanggung jawab individu terhadap pekerjaannya. Ini digunakan sebagai dasar untuk meningkatkan dan mengembangkan karyawan secara pribadi. Selain itu, penilaian kinerja juga digunakan sebagai dasar untuk menentukan pembayaran upah, gaji, bonus, serta sebagai panduan dalam memberikan pelatihan. Selain itu, penilaian kinerja juga digunakan sebagai alat untuk memberikan nasihat kepada karyawan dan sebagai sarana untuk memberikan motivasi kepada mereka. Notoatmodjo (2010: 33) berpendapat bahwa penilaian prestasi kerja, yang juga dikenal sebagai penilaian prestasi, memiliki peran yang sangat penting dalam upaya pengembangan sumber daya manusia. Hal ini penting mengingat di dalam konteks kehidupan organisasi, setiap anggota sumber daya manusia berharap untuk mendapatkan pengakuan dan perlakuan yang adil dari pimpinan organisasi mereka.

### **Sasaran Kinerja Pegawai (SKP)**

Sumber daya manusia (SDM) merupakan modal dasar utama Pembangunan nasional, karna itu kualitas SDM senantiasa harus dikembangkan dan diarahkan agar dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Keberadaan SDM dapat dilihat dari dua aspek, yaitu aspek kualitas dan kuantitas. Aspek kuantitas mencakup jumlah SDM atau penduduk yang tersedia, sedangkan aspek kualitas mencakup kemampuan SDM baik fisik maupun non fisik (kecerdasan dan mental) dalam melaksanakan Pembangunan.

Dalam peraturan pemerintah nomor 30 tahun 2019 tentang penilaian kinerja pegawai negara sipil (PNS), penilaian kinerja PNS bertujuan menjamin objektivitas pembinaan PNS didasarkan system prestasi dan system karir. Penilaian dilakukan didasari perencanaan kinerja ditingkat individu dan unit atau organisasi, dengan memperhatikan target, capaian, hasil, manfaat yang dicapai, dan perilaku. Melalui perencanaan SDM ini diharapkan

dapat memenuhi banyak tujuan organisasi, seperti dikemukakan Mangkunegara Anwar Prabu dalam karyanya (Yohania) pada tahun 2014 menyatakan bahwa terdapat dua tujuan utama yang dapat diidentifikasi, yakni:

1. Membantu dalam menetapkan sasaran organisasi, termasuk merencanakan pencatatan kesepakatan kerja seragam bagi karyawan dan mengembangkan tujuan untuk tindakan afirmatif.
2. Menilai dampak dari berbagai program dan kebijakan manajemen sumber daya manusia yang berbeda, serta memberikan rekomendasi mengenai pilihan alternatif yang paling mendukung efektivitas organisasi. (budiawan bimantoro aji, 2022)

Dalam meningkatkan kualitas ASN dengan memperbaiki tingkat kesejahteraan dan keprofesionalan serta memberlakukan system karir berdasarkan prestasi kerja dengan menggunakan prinsip memberikan penghargaan (reward) dan sanksi (punishment), maka ASN hendaknya bisa bersikap disiplin dalam mewujudkan pemerintahan yang baik dan benar (good governance). Dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai negeri sipil (ASN) dengan memperbaiki taraf kesejahteraan dan profesionalisme mereka, serta menerapkan sistem karier berdasarkan hasil kerja dengan prinsip pemberian insentif dan tindakan disiplin, ASN seharusnya mengambil sikap yang konsisten dalam mewujudkan pemerintahan yang efektif dan bermoral (good governance). (sari & taun,2022). Dalam konteks yang telah disebutkan, pemanfaatan Aparatur Sipil Negara (ASN) terus ditingkatkan, terutama dalam hal meningkatkan kualitas layanan, efisiensi, perlindungan terhadap masyarakat, serta profesionalisme dan kesejahteraan ASN. Semua ini bertujuan untuk mendukung pelaksanaan tugas dengan penekanan khusus pada penilaian kinerja pegawai. Proses ini adalah bagian dari manajemen kinerja yang dimulai dengan merumuskan perencanaan kinerja pegawai, yang mencakup penetapan sasaran kerja pegawai (SKP) dan mengukur aspek-aspek seperti kuantitas, kualitas, waktu, dan biaya dalam setiap tugas yang terkait dengan jabatan mereka (pebriansyah, wilodati, & komariah, n.d ). Penilaian SKP dilaksanakan dengan membandingkan pencapaian kinerja aktual dengan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Evaluasi ini melibatkan analisis terhadap kendala yang mungkin muncul selama pelaksanaan tugas, dengan tujuan untuk memperoleh umpan balik yang berguna. Hasil dari evaluasi ini digunakan untuk menyusun saran perbaikan yang dapat meningkatkan kinerja serta menentukan hasil penilaian dengan menggunakan kriteria penilaian berupa kinerja yang nyata dan terukur. Kinerja ini merupakan gambaran lebih lanjut dari visi, misi, dan tujuan organisasi. (Nurlaeli, 2020)

Pengukuran kinerja suatu organisasi dalam konteks manajemen didefinisikan sebagai bagian integral dari sistem pengendalian, yang direncanakan dalam suatu siklus tertentu. Konsep mengenai indikator kinerja dan tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas juga menjadi elemen-elemen utama dalam pengukuran kinerja di sektor publik. (nugraha, ryan aldi, 2022) Dalam konteks akuntabilitas kinerja, terdapat dua pendekatan yang umum digunakan, yaitu pendekatan konvensional dan pendekatan manajemen publik baru. Pendekatan konvensional dalam mengukur kinerja sektor publik melibatkan analisis anggaran, sementara pendekatan manajemen publik baru mengadopsi sistem balanced scorecard dan value for money. Untuk melakukan pengukuran kinerja sektor publik, diperlukan pemahaman minimal mengenai aspek-aspek seperti perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengendalian. (Mahmudah, 2016)

Pengukuran dan penilaian prestasi kerja saat ini tidak berdasarkan pada pencapaian target kinerja standar atau harapan. Karena itu, proses penilaian cenderung menjadi bias dan subjektif, terlalu memihak kepada tingkat kinerja yang sedang-sedang saja. Pendekatan yang digunakan adalah mencari nilai tengah dengan nilai rata-rata yang memadai untuk menghindari penilaian yang terlalu tinggi atau terlalu rendah. Jika seseorang dianggap layak untuk promosi, mereka akan dinilai dengan sangat baik. Namun, jika tidak dipandang cocok untuk promosi, alasan untuk memberikan penilaian yang biasa atau kurang cenderung dicari. Proses penilaian ini bersifat rahasia, sehingga kurang memberikan manfaat edukatif. Hasil penilaian tidak disampaikan secara terbuka atau akuntabel kepada individu yang dinilai. Atasan langsung yang bertindak sebagai penilai hanya memberikan penilaian tanpa

memberikan klarifikasi atau tindak lanjut terhadap hasil penilaian tersebut. (Jamaludin, ahmad dan prayuti, 2022)

Patologi birokrasi yang menggerogoti system birokrasi di Indonesia pada saat ini menjadi salah satu alasan pemerintah untuk mengeluarkan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi. Salah satu dari delapan area perubahan yang ditetapkan dalam peraturan presiden tersebut adalah sumber daya manusia aparatur. Program percepatan reformasi Birokrasi di Indonesia untuk mewujudkan birokrasi yang bersih dan profesionalitas Pegawai Negeri Sipil (PNS) atau yang sekarang di sebut dengan Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah dengan melakukan penilaian kinerja individu. Menurut Prawirosentono, istilah "kinerja individu" dalam konteks ini dapat dijelaskan sebagai pencapaian kerja seseorang.(Fitrianingrum, 2018)

Selain itu, Winarni menyatakan bahwa penilaian prestasi kerja berdampak pada kinerja individu, baik secara langsung maupun terkait dengan kompensasi. Pengaruh langsung dari penilaian prestasi kerja terhadap kinerja lebih signifikan daripada pengaruh penilaian prestasi kerja pada kompensasi.(winarni, rina, 2016)

Setiap organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang mampu bekerja secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi. Misalnya kejaksaaan tinggi Sulawesi utara selalu berusaha untuk menciptakan sumber daya manusia yang mampu bekerja optimal dengan meningkatkan kepuasan kerja mereka. Berdasarkan penelitian yang dilakukan, ditemukan bahwa penilaian prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai kejaksaaan tinggi Sulawesi utara . (Sanger, 2013)Oleh sebab itu, penilaian prestasi kerja penting untuk dilakukan karena hal tersebut merupakan salah satu sarana untuk mengetahui tingkat kompetensi pegawai sehingga bisa dikembangkan untuk menghasilkan pegawai yang kompetitif.

Untuk melakukan penilaian kinerja individu, ada banyak indikator yang dikemukakan oleh para ahli yang dapat digunakan. Di Indonesia, untuk melakukan penilaian kinerja individupernah memakai DP3 (daftar penilaian prestasi pegawai ) yang diatur melalui PP nomor 10 tahun 1979 tentang penilaian pelaksanaan pekerjaan,yang mengutamakan pengukuran kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, Kerjasama, Prakarsa, dan kepemimpinan. Akan tetapi, dalam melakukan penilaian kinerja pegawai negeri sipil sering kali tidak objektif, melainkan sering bersifat politis dan subjektif.

Sesuai dengan pernyataan Rokhmawati, penting bagi penilaian untuk ditekuni dengan subjektivitas yang seakurat mungkin berdasarkan informasi yang ada. Tetapi dalam kenyataannya, seringkali ada elemen subjektivitas yang cukup signifikan dari pihak yang melakukan penilaian, sehingga hasil penilaian dapat menyimpang dari tujuan yang diharapkan, dan akhirnya, penilaian tersebut dapat menjadi bias.(Rokhmawati, 2013)

Fakta yang dapat diamati menunjukkan bahwa evaluasi kinerja pegawai negeri sipil (PNS) sering kali terperangkap dalam rutinitas formal. Sistem evaluasi DP3-PNS telah kehilangan signifikansi dan relevansi nyata, tidak lagi terhubung secara langsung dengan pencapaian sebenarnya dari tugas yang telah dilakukan oleh PNS. Secara substansial, DP3-PNS tidak dapat digunakan sebagai alat untuk menilai dan mengukur sejauh mana kesuksesan atau kegagalan PNS dalam menjalankan tugas pekerjaannya.(Fitrianingrum, 2018) Untuk mengatasi hal tersebut maka diterbitkan peraturan pemerintah nomor 46 tahun 2011 tentang penilaian prestasi kerja pegawai negeri sipil, dimana penilaian prestasi kerja PNS terdiri dari sasaran kerja pegawai (SKP) rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang PNS dan perilaku kerja pegawai yang mempengaruhi pencapaian sasaran kerja sebagai perilaku produktif. SKP disusun berdasarkan rencana kerja tahunan instansi (pasal 5 ayat 1 PP No. 46 tahun 2011). Penilaian SKP paling sedikit meliputi aspek kuantitas, kualitas, dan waktu sesuai karakteristik, sifat dan jenis kegiatan pada masing-masing unit kerja, dalam hal tugas jabatan didukung oleh anggaran maka penilaian SKP dilakukan dengan menghitung tingkat capaian SKP yang telah ditetapkan. Salah satu institusi atau Lembaga pemerintah yang menerapkan system penilaian prestasi kerja berdasarkan SKP ini adalah Lembaga ilmu pengetahuan Indonesia (LIPI).

Dalam studi yang dilakukan oleh Fitrianingrum, diungkapkan bahwa ada tiga elemen minimal yang relevan dalam menilai kinerja kerja, yaitu kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu. Ini berarti bahwa ketiga faktor ini cocok digunakan untuk mengevaluasi kinerja dalam dua kelompok pekerjaan, yaitu peneliti dan staf administrasi di Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI). Meskipun ketiga dimensi ini dapat digunakan dalam penilaian kinerja, bobot atau tingkat relevansinya berbeda untuk masing-masing kelompok pekerjaan, dan perbedaan yang sangat signifikan antara kedua kelompok tersebut terletak pada dimensi kualitas.(Fitrianingrum, 2018)

indikator yang sama juga digunakan oleh gani dalam penelitiannya tentang penerapan system penilaian prestasi kerja pegawai sipil dikantor regional III badan kepegawaian negara . penelitian tersebut menyimpulkan bahwa penilaian prestasi kerja PNS wajib dibuat dan disusun oleh seluruh PNS, dengan penilaian sasaran kerja pegawai (SKP) dari empat aspek yaitu aspek kuantitas, aspek kualitas, aspek waktu, dan aspek biaya. Dalam implementasinya ditemukan ketidak objektifan yang akan berpengaruh terhadap kenaikan pangkat PNS. Pada kantor regional tersebut ditemukan bahwa penilaian prestasi kerja PNS sudah objektif untuk aspek-aspek kuantitas , aspek kualitas, dan aspek perilaku kerja ; dan belum objektif untuk aspek waktu dan aspek biaya. Kendala dalam aspek waktu meliputi satuan waktu yang digunakan dan karakteristik dari uraian tugas yang berbeda untuk setiap jabatan PNS(Gani, 2018).

Berbeda dengan penelitian rokhmawati yang meneliti di UPT Balai konservasi tumbuhan kebun raya cibodas -LIPI mengungkapkan bahwa Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Rokhmawati di UPT Balai Konservasi Tumbuhan Kebun Raya Cibodas - LIPI, hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa penilaian kinerja dilakukan dengan fokus pada masa lalu menggunakan metode penilaian berupa skala penilaian dan teknik insiden kritis. Ketika hal ini tidak dijalankan dengan benar, dapat mengakibatkan bias dalam penilaian, seperti bias kebaikan, efek kecenderungan tengah, dan efek kesegaran. Oleh karena itu, perlu dilakukan evaluasi terhadap sistem penilaian kinerja di UPT Balai Konservasi Tumbuhan Kebun Raya Cibodas - LIPI. Dibutuhkan sistem yang praktis, relevan, andal, dan dapat diterima, sehingga hasil penilaian tersebut dapat bermanfaat baik untuk pegawai maupun untuk administrasi kepegawaian di UPT Balai Konservasi Tumbuhan Kebun Raya Cibodas - LIPI.(Rokhmawati, 2013)

Ada begitu banyak indicator yang bisa digunakan dalam melakukan penilaian prestasi kerja. Akan tetapi, suatu sitem penilaian prestasi kerja yang baik seharusnya bisa menampung berbagai tantangan eksternal yang dihadapi oleh para pegawai, terutama yang mempunyai dampak kuat terhadap pelaksanaan tugasnya dan dalam melakukan penilaian harus bersifat obyektif, terukur, akuntabel, partisipatif, dan transparan sehingga apa yang diharapkan dari hasil penilaian tersebut bisa memberikan keuntungan yang bisa dirasakan oleh pegawai yang dinilai baik berupa penghargaan, pengakuan maupun untuk pengembangan kariernya. Penting untuk mempertimbangkan metode penilaian kinerja karena hasil penilaian kinerja yang baik atau buruk sangat dipengaruhi oleh kecocokan dan implementasi yang benar dari metode penilaian yang dipilih. (chusminah and haryati 2019). Bagi organisasi, hasil penilaian ini bisa memberikan keuntungan yang berbentuk bahan-bahan yang bisa dijadikan sebagai bahan pertimbangan dan acuan untuk pengambilan keputusan yang berhubungan dengan administrasi kepegawaian.



**SASARAN KERJA PEGAWAI**

I. PEJABAT PENILAI		II. PNS YANG DINILAI				
1. Nama	Bintarti, S.Sos.	1. Nama	Lukito			
2. NIP	19631012 198509 2 099	2. NIP	19760222 199610 1 099			
3. Pangkat/Gol.Ruang	Penata Tk.1 - III/d	3. Pangkat/Gol.Ruang	Penata Muda - III/a			
4. Jabatan	Kepala Seksi Kepangkatan Mutasi I-A	4. Jabatan	Pemroses Mutasi Kepegawaian			
5. Unit Kerja	Direktorat Kepangkatan dan Mutasi	5. Unit Kerja	Direktorat Kepangkatan dan Mutasi			
NO.	III. KEGIATAN TUGAS JABATAN	AK	TARGET			
			KUANTITAS/ OUTPUT	KUALITAS/ MUTU	WAKTU	BIAYA (Rp)
1.	Menyiapkan usul persetujuan teknis kenaikan pangkat	-	500 NP	100	12 bln	-
2.	Mengumpulkan dan menyusun data pegawai per unit kerja	-	1 Konsep	100	12 bln	-
3.	Menyiapkan surat pengantar pengembalian usul yang BTL dan TMS periode April dan Oktober 2014	-	2 Surat	100	12 bln	-

Jakarta, 2 Januari 2014  
PNS Yang Dinilai,

Pejabat Penilai,

Bintarti, S.Sos.  
NIP. 19631012 198509 2 099

Lukito  
NIP. 19760222 199610 1 099

13

**Gambar 1. SKP berdasarkan perka BKN 1/2013, ketentuan pelaksanaan PP 46/2011**

## SIMPULAN

Dari paparan tulisan di atas dapat disimpulkan bahwa yang di maksud dengan Penilaian prestasi kerja adalah suatu sistem yang dipakai untuk mengevaluasi apakah seorang pegawai telah menjalankan tugasnya dengan baik secara keseluruhan. Hal ini tidak hanya melibatkan aspek fisik pekerjaannya, tetapi juga mencakup berbagai faktor lain seperti kemampuan kerja, kedisiplinan, interaksi dalam tim, inisiatif, dan potensi kepemimpinan.

Proses ini adalah bagian dari manajemen kinerja yang dimulai dengan merumuskan perencanaan kinerja pegawai, yang mencakup penetapan sasaran kerja pegawai (SKP) dan mengukur aspek-aspek seperti kuantitas, kualitas, waktu, dan biaya dalam setiap tugas yang terkait dengan jabatan mereka (pebriansyah, wilodati, & komariah, n.d ). Penilaian SKP dilaksanakan dengan membandingkan pencapaian kinerja aktual dengan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Badrun Kartowagiran. (2011). Kinerja Guru Profesional (Guru Pasca Sertifikasi). *Jurnal Cakrawala Pendidikan* 3.
- budiawan bimantoro aji. (2022). sistem penilaian kinerja berbasis sasaran kinerja pegawai (SKP) di lingkungan sekretariat daerah kota banjarbaru. *Journal on Education, volume 05*.
- Djazuli. (2000). *Evaluasi Hasil Belajar*. Pustaka Belajar.
- Fadli, M. R. (2021). Memahami desain metode penelitian kualitatif. *Humanika*, 21(1), 33–54. <https://doi.org/10.21831/hum.v21i1.38075>
- Fitrianingrum, L. (2018). *penilaian prestasi kerja jabatan administrasi dan fungsional peneliti*.
- Gani, bima danny R. (2018). penerapan sistem penilaian prestasi kerja pegawai negeri sipil dikantor regional III badan kepegawaian negara. *Jurnal Asy-Syariah*.

- Handoko T. (2010). *Manajemen Personalia dan sumber Daya Manusia* (2nd ed.). BPFE.
- Hasibuan, M. S. . (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Toko Gunung Agung.
- Kurniawan wahyu Haryanto, M. A. N. (2022). Rancang Bangun sistem Informasi administrasi Penilaian Prestasi Kerja Guru dan Pegawai Berdasarkan Sasaran Kerja Pegawai Berbasis Web. *SPIRIT*, 14.
- Mahmudah, N. (2016). memotret wajah pendidikan seksualitas di pesantren. *Quality*.
- Mathis, R. L. dan J. H. J. (2009). *Manajemen Sumber Daya manusia* (2nd ed.). Salemba Empat.
- nugraha, ryan aldi, dan subaidi. (2022). kekerasan seksual dalam perspektif dominasi. *Journal of Gender Studies*.
- Nurlaeli, hesti. (2020). *pentingnya pendidikan kesehatan reproduksi dan seksualitas pada remaja santri putri pondok pesantren watu ringkel darusalam-karangpucung*.
- Prihono, E. W. (2020). Validitas Instrumen Kompetensi Profesional pada Penilaian Prestasi Kerja Guru. *Ekspose: Jurnal Penelitian Hukum Dan Pendidikan*, 18(2), 897–910. <https://doi.org/10.30863/ekspose.v18i2.529>
- Rokhmawati, P. (2013). *analisis penilaian prestasi kerja pegawai*.
- Sanger, gladys meigy. (2013). penilaian prestasi kerja , keterlibatan kerja motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai dikejaksaan tinggi sulawesi utara. *Journal EMBA*.
- Sutrisno, E. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenada Media Group.
- Sylvester Simanjuntak, D., Nadapdap, K., & Winarto. (2015). Pengaruh Persepsi Penilaian Prestasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*, 3(2), 6–13. <http://ejournal.lmiimedan.net/index.php/jm/article/view/8/8>
- Undang-Undang Republik Indonesia nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen*. (n.d.). Pustaka Yustisia.
- winarni, rina, ahmad muhtadi and emma surahman. (2016). the impact of performance appraisal and compensation of performance of pharmacy technical personel non-civil servants at hasan sadikin hospital. *Indosian Journal of Clinical Pharmacy*.