

ANALISIS IMPLEMENTASI EVALUASI KINERJA PEGAWAI DI KANTOR CAMAT BORONADU

By SAMAHATI HULU

**ANALISIS IMPLEMENTASI EVALUASI KINERJA PEGAWAI
DI KANTOR CAMAT BORONADU**

SKRIPSI



OLEH

**SAMAHATI HULU
NIM: 2320237**

10

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NIAS**

2024

**ANALISIS IMPLEMENTASI EVALUASI KINERJA PEGAWAI
DI KANTOR CAMAT BORONADU**

SKRIPSI

Diajukan Kepada:

Universitas Nias

36
untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Menyelesaikan

Program Studi Manajemen

OLEH :

SAMAHATI HULU

NIM. 2320237

PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS NIAS

2024

3 KATA PENGANTAR

Puji syukur kita panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas limpah Rahmat dan Karunia-Nya sehingga saya dapat menyusun proposal skripsi dengan judul “Analisis Implementasi Evaluasi Kinerja Pegawai di Kantor Camat Boronadu”. Proposal skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih gelar Sarjana Manajemen Program Sastra (S-1) Fakultas Ekonomi Universitas Nias.

Selama saya melakukan penyusunan proposal skripsi ini, penulis tidak luput dari kendala. Kendala tersebut dapat diatasi penulis berkat adanya bantuan, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih sebesar – besarnya kepada :

1. Bapak Eliyunus Waruwu, S.Pt., M. Si selaku Rektor Universitas Nias.
2. Ibu Maria Magdalena Bate'e, SE., M.M. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Nias.
3. Bapak Yupiter Mendrofa, SE., M.M. selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Nias
4. Delipiter Lase, SE., MPd selaku dosen pembimbing yang telah mengorbankan waktu, tenaga, pikiran untuk membimbing serta memberikan saran dalam menyelesaikan proposal skripsi ini.
5. Seluruh Dosen pengajar Manajemen yang telah memberikan ilmu bermanfaat kepada penulis.
6. Kepada Orang tua saya, abang, kakak, adek saya dan teman – teman serta orang terdekat saya yang sudah memberikan dukungan dan memanjatkan doa demi kelancaran didalam perkuliahan dan terkhusus dalam menyelesaikan proposal skripsi ini.

Sebagai manusia biasa yang tidak terlepas dari kekurangan dan keterbatasan, penulis menyadari bahwa proposal skripsi ini masih banyak kekurangan, baik dari segi isi maupun tulisan. Oleh sebab itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun demi kesempurnaan proposal skripsi ini, semoga Tuhan Yang Maha Esa memberikan kekuatan dan kesehatan yang baik bagi kita semua dan semoga proposal skripsi ini bermanfaat bagi semua pihak.

Gunungsitoli, Juli 2024
Peneliti

SAMAHATI HULU
2320237

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang

Sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas adalah aset penting bagi setiap organisasi, baik institusi maupun perusahaan. SDM yang terlatih dan berkembang memiliki peran krusial dalam memajukan organisasi yang mereka wakili (Ansory, 2018). Keberadaan SDM yang berkualitas dapat menentukan kualitas kinerja organisasi dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, di mana setiap organisasi berupaya untuk menjadi yang unggul (Apriliana & Nawangsari, 2021).

Manajemen SDM adalah elemen kunci dalam setiap kegiatan organisasi. SDM berperan penting dalam mewujudkan tujuan perusahaan, dan harus memiliki kemampuan yang teruji untuk melaksanakan pekerjaan dengan sempurna, baik dari segi kuantitas maupun kualitas. Pegawai, sebagai aset utama organisasi, perlu dikembangkan, dimotivasi, dan diberdayakan untuk mencapai kinerja dan produktivitas yang optimal. Organisasi, baik pemerintah maupun swasta, sangat bergantung pada kualitas SDM dalam mencapai tujuannya.

Manajemen SDM mengakui pentingnya manusia sebagai sumber daya potensial dan dominan dalam setiap organisasi. Aktivitas manajemen SDM, termasuk penilaian kinerja, bertujuan untuk memberikan dan mempertahankan kinerja yang memadai bagi organisasi. Penilaian kinerja mengukur sejauh mana aktivitas seseorang dalam melaksanakan tugasnya dan berusaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Faktor-faktor seperti kemampuan pegawai dan motivasi kerja sangat mempengaruhi tingkat kinerja pegawai.

Manajemen kinerja memberikan banyak manfaat, baik bagi pimpinan, pegawai, maupun organisasi. Penilaian kinerja, sebagai bagian dari manajemen kinerja, memberikan informasi penting mengenai produktivitas pegawai, yang dapat meningkatkan kualitas pegawai dan kelangsungan aktivitas organisasi. Penilaian ini mencakup hasil kerja, jangka waktu, serta perilaku pegawai.

Manajemen kinerja⁵¹ tidak hanya bermanfaat bagi organisasi, tetapi juga bagi manajer dan individu. Manfaatnya termasuk penyesuaian tujuan organisasi dengan tujuan individu dan tim, perbaikan kinerja, motivasi pekerja, peningkatan komitmen, dukungan nilai inti, serta perbaikan proses pelatihan dan pengembangan (Wibowo, 2017). Penilaian kinerja memungkinkan organisasi untuk mengevaluasi kinerja anggota secara akurat dan memberikan dasar untuk perencanaan, pelatihan, dan pengembangan lebih lanjut (Bintoro, 2017).

⁶ Pada hakikatnya, manajemen sumber daya manusia merupakan gerakan pengakuan terhadap pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya yang cukup potensial dan sangat dominan pada setiap organisasi. Dalam ruang lingkup manajemen sumber daya manusia terdapat berbagai aktivitas sumber daya manusia (SDM) yang merupakan tindakan yang diambil untuk memberikan dan mempertahankan kinerja yang memadai bagi organisasi. Salah satu aktivitas sumber daya manusia yaitu penilaian kinerja.

Kinerja menggambarkan sejauh mana aktivitas seseorang dalam melaksanakan tugas dan berusaha dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Tingkat kinerja pegawai sangat tergantung pada dua faktor, yaitu kemampuan pegawai dan motivasi kerja. Kemampuan pegawai seperti tingkat pendidikan, pengetahuan, dan pengalaman. Manajemen kinerja dapat memberikan keuntungan kepada berbagai pihak, baik pimpinan, pegawai, maupun organisasi. Manajemen kinerja memerlukan kegiatan penilaian kinerja secara objektif dan berkala karena dapat memberikan informasi mengenai produktivitas pegawai.

Penilaian kinerja mencakup evaluasi hasil kerja, promosi, dan peningkatan kinerja pegawai. Namun, seringkali pejabat penilai tidak memiliki kemampuan, pengetahuan, dan komitmen yang memadai untuk melakukan penilaian secara objektif, transparan, dan berkesinambungan.⁷⁰ Faktor kedekatan atau ketidaksenangan antara pejabat penilai dan pegawai yang dinilai sering mempengaruhi hasil penilaian, yang dapat berakibat pada evaluasi yang tidak objektif. Penilaian kinerja tahunan yang tidak objektif dan terukur serta kurangnya manfaat dari penilaian ini dapat menghambat

3 pengembangan kapasitas pegawai dan tidak memberikan umpan balik yang produktif. Oleh karena itu, penting bagi 3 setiap pegawai aparatur sipil negara untuk memahami latar belakang peraturan penilaian kinerja dan mempersiapkan diri untuk memenuhi standar yang ditetapkan.

3 Pelaksanaan penilaian kinerja pada umumnya memiliki tiga sasaran, yaitu untuk menghasilkan informasi yang di perlukan bagi administrasi penggajian, menyediakan informasi bagi promosi, dan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Pejabat penilai seringkali tidak memiliki kemampuan, pengetahuan dan keahlian yang memadai untuk melakukan penilaian, serta tidak memiliki komitmen untuk melakukan penilaian yang terukur, obyektif, transparan dan berkesinambungan. Nilai-nilai yang di dokumentasikan dalam penilaian kinerja adalah angka-angka yang disepakati antara pejabat penilai dan pegawai yang dinilai. Faktor kedekatan ataupun faktor ketidaksenangan antara pejabat penilai dan pegawai yang dinilai juga seringkali menjadi dasar penilaian. Nilai yang diberikan bisa saja terlampau tinggi karena faktor kedekatan dan hubungan yang sangat baik, ataupun sebaliknya nilai akan sangat rendah ketika ada masalah hubungan personal antara keduanya.

Dari proses penilaian yang tidak obyektif dan terukur serta kurangnya manfaat atas penilaian kerja ini, maka daftar nilai-nilai yang diberikan bagi seorang pegawai kurang begitu berpengaruh bagi pengembangan kapasitas pegawai dan juga tidak memberikan umpan balik atas produktivitas pegawai dalam upaya mencapai sasaran kerja yang menjadi tujuan individu dan organisasi. Hal yang paling penting dalam menyongsong pemberlakuan peraturan pemerintah ini adalah berkenaan dengan komitmen pegawai 3 aparatur sipil negara untuk menjadikan peraturan ini sebagai standar/norma yang menjadi satu-satunya instrumen yang dipedomani dalam proses penilaian kinerja. Kehadiran peraturan yang baru belum tentu dapat dipahami dan diterima dengan sempurna dari pihak- pihak yang memiliki peran utama dari tuntutan peraturan ini, sehingga dapat saja memiliki banyak pemahaman ataupun pengertian yang berbeda-beda.

Observasi awal di Kantor Kecamatan Boronadu menunjukkan bahwa kurangnya pengarahan dari atasan menyebabkan tugas pegawai kurang

efektif. ⁶ Pemahaman mengenai tugas pokok dan fungsi pegawai juga menjadi faktor utama dalam hasil kerja pegawai. Komunikasi yang baik antara atasan dan pegawai sangat penting untuk meningkatkan kualitas kinerja organisasi. Kritik yang konstruktif dari atasan dapat membantu meningkatkan kinerja pegawai ⁷ ke depannya. Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka peneliti tertarik mengangkat judul “Analisis Implementasi Evaluasi Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Boronadu.”

⁴⁰ 1.2 Fokus Penelitian

Fokus penelitian menurut Spradley dalam buku Sugiyono (2019) menyatakan bahwa fokus adalah domain tunggal ataupun beberapa domain yang terkait dari situasi sosial. ⁵ Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, fokus penelitian ini adalah:

1. Mengidentifikasi proses penilaian kinerja, yaitu meneliti bagaimana penilaian ² kinerja pegawai dilakukan di Kantor Kecamatan Boronadu, termasuk metode yang digunakan, kriteria penilaian, serta frekuensi dan pelaksanaannya.
2. Evaluasi efektivitas penilaian kinerja, yaitu mengevaluasi sejauh mana penilaian kinerja yang dilakukan telah efektif dalam mengukur kinerja pegawai, serta dampaknya terhadap produktivitas dan pengembangan pegawai.
3. Analisis kendala dan tantangan, yaitu mengidentifikasi kendala dan tantangan yang dihadapi dalam pelaksanaan penilaian kinerja, termasuk keterbatasan dalam kemampuan dan pengetahuan pejabat penilai, serta faktor-faktor yang mempengaruhi objektivitas penilaian.
4. Penerapan hasil penilaian, yaitu meneliti bagaimana hasil penilaian kinerja digunakan dalam pengambilan keputusan terkait promosi, penggajian, dan pengembangan karier pegawai.

1.3 Rumusan Masalah ³

Rumusan masalah merupakan hal yang sangat penting dilakukan agar pelaksanaan penelitian dapat terarah dan terfokus. Masalah adalah merupakan hambatan yang harus di pecahkan untuk mencapai suatu tujuan yang

dimaksudkan. Berdasarkan uraian di atas, maka perumusan masalahnya adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana proses penilaian kinerja pegawai yang dilaksanakan di Kantor Kecamatan Boronadu?
2. Sejah mana efektivitas penilaian kinerja dalam mengukur kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Boronadu?
3. Apa saja kendala dan tantangan yang dihadapi dalam pelaksanaan penilaian kinerja di Kantor Kecamatan Boronadu?
4. Bagaimana hasil penilaian kinerja yang digunakan dalam pengambilan keputusan terkait promosi, penggajian, dan pengembangan karir pegawai di Kantor Kecamatan Boronadu?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui bagaimana proses penilaian kinerja pegawai yang dilaksanakan di Kantor Kecamatan Boronadu
2. Untuk mengetahui sejauh mana efektivitas penilaian kinerja dalam mengukur kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Boronadu
3. Untuk mengetahui apa saja kendala dan tantangan yang dihadapi dalam pelaksanaan penilaian kinerja di Kantor Kecamatan Boronadu
4. Untuk mengetahui bagaimana hasil penilaian kinerja yang digunakan dalam pengambilan keputusan terkait promosi, penggajian, dan pengembangan karir pegawai di Kantor Kecamatan Boronadu

1.5 Kegunaan Hasil Penelitian

Peneliti memiliki harapan semoga penelitian ini dapat memberikan hasil yang bermanfaat:

- a. Bagi peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah masukan dan pengalaman penulis dalam mengaplikasikan dan mempraktekan ilmu yang telah di dapatnya.

- b. Bagi Fakultas Ekonomi Universitas Nias

Sebagai penambah referensi hasil penelitian terutama untuk membantu mahasiswa yang menyelesaikan tugas akhir

c. Bagi lokasi penelitian

19 Penelitian ini diharapkan sebagai bahan penulis dalam memperoleh informasi dan dapat memberikan gambaran atau masukan terhadap Kantor Camat tentang hasil penilaian kinerja pegawai

d. Penelitian selanjutnya

19 Penelitian ini akan menambah wawasan dan pengetahuan dan khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan ilmu pengetahuan yang ada hubungannya dengan masalah-masalah mengenai penilaian kinerja pegawai.

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Konsep Dasar Kinerja Pegawai**2.1.1 Pengertian Kinerja Pegawai**

Sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan atau organisasi dalam mengelola, mengatur, memanfaatkan pegawai sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor produksi potensial, secara nyata. Faktor produksi manusia bukan hanya bekerja secara fisik saja akan tetapi juga bekerja secara fikir. Optimalisasi sumber daya manusia menjadi titik sentral perhatian organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai. Sehingga dapat dikatakan sumber daya manusia adalah sumber yang sangat penting atau faktor kunci untuk mendapatkan kinerja yang baik.

Menurut Hasibuan (2017) kinerja adalah merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan. Berdasarkan paparan diatas kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu menurut standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja Pegawai adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara berencana pada waktu dan tempat dari Pegawai serta organisasi bersangkutan.

Menurut Simamora (2022) bahwa untuk mencapai agar organisasi berfungsi secara efektif dan sesuai dengan sasaran organisasi, maka organisasi harus memiliki kinerja Pegawai yang baik yaitu dengan melaksanakan tugas-tugasnya dengan cara yang handal. Kinerja menurut Mathis & Jackson (2022) adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh Pegawai.

Dari beberapa pendapat ahli dapat disimpulkan bahwa kinerja Pegawai adalah hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang dalam suatu

organisasi agar tercapai tujuan yang diinginkan suatu organisasi dan meminimalisir kerugian.

2.2 Konsep Manajemen Kinerja

2.2.1 Definisi Manajemen Kinerja

Manajemen kinerja adalah proses sistematis yang dirancang untuk memastikan bahwa individu dan tim dalam sebuah organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara yang efektif dan efisien. Ini mencakup penetapan tujuan, pemantauan, evaluasi, dan pengembangan untuk meningkatkan hasil dan kemampuan kerja.

Menurut Gary Dessler (2020:31), mendefinisikan manajemen kinerja sebagai proses yang komprehensif yang mencakup penetapan tujuan, pemantauan, evaluasi, dan umpan balik untuk meningkatkan efektivitas kerja individu dan tim. Dessler menekankan bahwa manajemen kinerja tidak hanya berfokus pada hasil akhir, tetapi juga pada bagaimana karyawan mencapai tujuan tersebut melalui pengembangan berkelanjutan dan dukungan yang diberikan oleh organisasi.

Menurut Herman Aguinis (2023:85), mengartikan manajemen kinerja sebagai sistem yang terintegrasi untuk mengelola dan meningkatkan kinerja karyawan dengan cara menetapkan tujuan spesifik, melakukan evaluasi secara konsisten, dan menyediakan umpan balik yang konstruktif. Aguinis menyoroti pentingnya proses ini dalam membantu organisasi mencapai tujuan strategis mereka sekaligus mendukung pengembangan profesional individu.

Menurut Michael Armstrong (2021:42), mendefinisikan manajemen kinerja sebagai proses yang sistematis untuk menetapkan tujuan, memantau, dan menilai hasil kerja individu dan tim dengan tujuan meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam organisasi. Armstrong menekankan bahwa manajemen kinerja bukan hanya tentang penilaian hasil akhir tetapi juga melibatkan pemberian umpan balik yang konstruktif dan pengembangan kompetensi secara berkelanjutan.

Menurut Dave Ulrich (2023:53), mengartikan manajemen kinerja sebagai sistem yang terintegrasi yang mendukung pencapaian tujuan

organisasi dengan mengelola kinerja individu melalui penetapan harapan yang jelas, pemantauan hasil secara terus-menerus, dan menyediakan dukungan serta pelatihan yang diperlukan. Ulrich menyoroti pentingnya pendekatan dinamis dalam manajemen kinerja untuk memastikan keselarasan antara tujuan individu dan strategi organisasi.

Menurut Robert L. Katz (2019:95), mendefinisikan manajemen kinerja sebagai serangkaian kegiatan yang mencakup perencanaan, pengawasan, dan penilaian hasil kerja untuk memastikan bahwa individu dan tim berfungsi dengan baik dalam mencapai tujuan organisasi. Katz menekankan pentingnya komunikasi yang jelas dan umpan balik untuk meningkatkan performa karyawan.

Berdasarkan definisi di atas maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa manajemen kinerja adalah proses yang terstruktur dan berkelanjutan, yang melibatkan penetapan tujuan, evaluasi hasil, dan pengembangan kompetensi untuk meningkatkan efektivitas individu dan tim serta mendukung pencapaian tujuan organisasi.

2.2.2 Proses Manajemen Kinerja

Proses manajemen kinerja melibatkan serangkaian tahapan yang dirancang untuk mencapai keselarasan antara tujuan individu, tim, dan organisasi. Proses ini bertujuan untuk memaksimalkan efektivitas dan efisiensi dalam pencapaian tujuan organisasi. Menurut Moko (2021) manajemen kinerja adalah sebuah pendekatan sistematis yang membantu organisasi untuk terus mengembangkan kemampuan, meningkatkan kualitas kinerja, serta mencapai target yang ditetapkan.

Tahapan dalam proses manajemen kinerja umumnya mencakup:

1. **Perencanaan Kinerja:** Tahap ini melibatkan penetapan tujuan yang spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan, dan berbatas waktu (SMART). Perencanaan kinerja mencakup penentuan indikator kinerja kunci (KPI) yang akan digunakan sebagai tolok ukur untuk menilai keberhasilan.

2. Pelaksanaan Kinerja: Setelah perencanaan, tahap berikutnya adalah pelaksanaan kinerja sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Pada tahap ini, karyawan menjalankan tugas-tugas mereka sambil memantau kemajuan terhadap KPI yang telah disepakati.
3. Monitoring dan Evaluasi Kinerja: Monitoring kinerja dilakukan secara berkala untuk menilai kemajuan dan mengidentifikasi potensi masalah yang mungkin menghambat pencapaian tujuan. Evaluasi ini juga memberikan umpan balik yang berguna bagi karyawan.
4. Penilaian Kinerja: Penilaian kinerja adalah proses formal yang dilakukan untuk mengevaluasi hasil akhir kinerja karyawan dibandingkan dengan KPI yang telah ditetapkan. Penilaian ini sering kali digunakan sebagai dasar untuk pemberian penghargaan, promosi, atau pengembangan karier.
5. Pengembangan Kinerja: Berdasarkan hasil evaluasi, organisasi dapat merancang program pengembangan yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi karyawan. Hal ini termasuk pelatihan, mentoring, atau penyediaan sumber daya tambahan.
6. Pemberian Umpan Balik dan Reward: Proses manajemen kinerja ditutup dengan pemberian umpan balik konstruktif dan pemberian penghargaan bagi karyawan yang berhasil mencapai atau melampaui target yang ditetapkan.

Secara keseluruhan, proses manajemen kinerja berperan penting dalam mengarahkan seluruh elemen organisasi menuju pencapaian visi dan misi yang lebih besar, sambil terus meningkatkan kompetensi dan motivasi karyawan

2.2.3 Manfaat Manajemen Kinerja bagi Organisasi

Menurut Wibowo (2023:73) Manajemen kinerja dapat memberikan keuntungan ke berbagai pihak, baik manajer, pegawai, maupun perusahaan. Menurut Wibowo manfaat kinerja bagi organisasi antara lain: menyesuaikan tujuan organisasi dengan tujuan tim dan individu, memperbaiki kinerja, meningkatkan komitmen, mendukung

nilai-nilai inti, memperbaiki proses pelatihan dan pengembangan, meningkatkan dasar pelatihan dan pengembangan berkelanjutan, mengusahakan basis perencanaan karir, membantu menahan pekerja terampil untuk tidak pindah, mendukung inisiatif kualitas total dan pelayanan dan pelayanan pelanggan, dan mendukung perubahan budaya.

Manfaat manajemen kinerja bagi manajer antara lain: mengusahakan klarifikasi kinerja dan harapan perilaku, menawarkan peluang, menggunakan waktu secara berkualitas, memperbaiki kinerja tim dan individual, mengusahakan penghargaan non finansial bagi staf, mengusahakan dasar untuk membantu pegawai yang kinerjanya rendah, digunakan untuk mengembangkan individu, mendukung kepemimpinan atasan, proses motivasi dan pengembangan tim, mengusahakan kerangka kerja untuk meninjau kembali kinerja dan tingkat kompetensi. Sedangkan manfaat manajemen kinerja bagi individu antara lain: memperjelas peran dan tujuan, mendorong dan mendukung untuk bekerja dengan baik, membantu untuk mengembangkan kemampuan kerja, menggunakan waktu sebaik mungkin, menjadi landasan untuk pengukuran kinerjanya

2.3 Evaluasi Kinerja Pegawai

2.3.1 Pengertian Evaluasi Kinerja

Harvard (dalam Hery, 2019) evaluasi kinerja merupakan bagian dari manajemen kinerja dan penilaian kinerja harus dilakukan sebagai bagian dari proses manajemen kinerja jika berkontribusi pada keberhasilan organisasi. Evaluasi kinerja (dalam Lumentah, J. G., Posumah, J. H., & Ogotan, M., 2015) dalam organisasi publik memainkan peran penting dalam pengembangan dan produktivitas pegawai.

Meggison (dalam Mangkunegara, 2018) berpendapat evaluasi merupakan suatu proses yang digunakan oleh manajer untuk menentukan apakah pegawai telah melaksanakan tugasnya sesuai

dengan tanggung jawab serta tugasnya. Berarti evaluasi kinerja sebuah alat yang dilakukan untuk melihat apakah ada peningkatan maupun penurunan tugas kerja setiap hari, sehingga manajer dapat memberikan motivasi dukungan untuk melihat kinerja perangkat di masa depan. Evaluasi harus sering dilakukan sehingga permasalahan yang diamati mampu diidentifikasi serta solusi yang baik dapat dicari.

Menurut D. T. McClelland (2019:15), evaluasi kinerja adalah proses sistematis untuk mengukur dan menilai efektivitas serta produktivitas individu dalam suatu organisasi. McClelland berpendapat bahwa evaluasi ini tidak hanya mengukur pencapaian tugas, tetapi juga melihat bagaimana individu tersebut berkontribusi terhadap tujuan strategis perusahaan. Evaluasi kinerja membantu organisasi dalam menentukan area yang perlu perbaikan dan menetapkan strategi untuk meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

S. J. Arnett (2021:55), mendefinisikan evaluasi kinerja sebagai mekanisme untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan serta untuk merancang program pengembangan yang tepat. Menurut Arnett, evaluasi ini berfungsi sebagai umpan balik yang konstruktif untuk membantu karyawan dalam mengembangkan keterampilan mereka dan memperbaiki performa mereka dalam peran mereka masing-masing.

J. K. Jameson (2022:93), melihat evaluasi kinerja sebagai alat penting dalam konteks kepemimpinan dan manajemen. Jameson menekankan bahwa evaluasi kinerja bukan hanya tentang menilai hasil kerja tetapi juga tentang menilai gaya kepemimpinan dan kemampuannya dalam memotivasi serta memimpin tim. Evaluasi ini menjadi dasar untuk pengembangan kepemimpinan yang efektif dan perbaikan dalam gaya manajerial.

Menurut L. T. Robertson (2023), evaluasi kinerja adalah proses yang mendalam yang mendukung pengambilan keputusan strategis dalam organisasi. Robertson menjelaskan bahwa hasil dari evaluasi kinerja dapat mempengaruhi keputusan terkait promosi, kenaikan gaji,

dan alokasi sumber daya. Evaluasi ini memberikan informasi berharga yang digunakan untuk merencanakan langkah-langkah selanjutnya dalam pengelolaan SDM.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli diatas maka disimpulkan bahwa evaluasi kinerja merupakan penilaian sistematis yang bertujuan untuk mengetahui kinerja pegawai serta hasil kinerja organisasi. Dapat juga dikatakan untuk menentukan secara tepat kebutuhan pelatihan jangka pendek, menetapkan tanggung jawab yang sesuai pada pegawai agar dapat berkinerja baik di masa depan, serta sebagai dasar untuk menentukan kebijakan promosi maupun penghargaan.

2.3.2 Tujuan Evaluasi Kinerja

Payaman Simanjuntak (dalam Tsauri, 2018) berpendapat bahwa tujuan evaluasi kinerja ialah untuk memastikan tercapainya tujuan perusahaan, yang utama apabila terjadi keterlambatan maupun penyimpangan. Jika terjadi keterlambatan, maka wajib langsung dicari sebabnya, upaya yang dilakukan untuk mengatasinya dan dipercepat. Begitu pula ketika terjadi penyimpangan, penyebabnya harus wajib dicari agar diatasi dan diperbaiki atau dikoreksi, dengan ini tujuan serta sasaran yang dimaksudkan semula.

Agung Sunyoto (dalam Mangkunegara, 2018) berpendapat tujuan Evaluasi kinerja ialah:

1. Saling pemahaman pegawai akan persyaratan kinerja
2. Mengevaluasi hasil kinerja pegawai
3. Memberi kesempatan pada para pegawai agar mendiskusikan dapat harapan, aspirasi mereka, serta menyampaikan keprihatinan tentang karir atau pekerjaan mereka saat ini.
4. Menentukan maupun merevisi tujuan masa depan.
5. Mengkaji rencana implementasi dan pengembangan yang responsif terhadap kebutuhan pelatihan.

2.3.3 Metode Evaluasi Kinerja dalam Penelitian Kualitatif

¹⁶ Menurut pendapat Rivai (2021:324) menyatakan bahwa metode yang dapat digunakan dalam evaluasi kinerja adalah sebagai berikut:

a. Metode penilaian berorientasi masa lalu

Ada beberapa metode untuk menilai prestasi kerja di waktu yang lalu, dan hampir semua teknik tersebut merupakan suatu upaya untuk meminimumkan berbagai masalah tertentu yang dijumpai dalam pendekatan-pendekatan ini. Dengan mengevaluasi prestasi kerja masa lalu, karyawan dapat mendapat umpan balik atas upaya-upaya mereka. Umpan balik ini selanjutnya bisa mengarah kepada perbaikan-perbaikan prestasi.

Teknik-teknik penilaian dari metode berorientasi masa lalu ini meliputi sebagai berikut :

1. Skala peringkat (*Rating Scale*)

Di dalam metode ini para penilai diharuskan melakukan suatu penilaian yang berhubungan dengan hasil kerja karyawan dalam skala-skala kerja tertentu, mulai dari yang paling rendah sampai dengan yang paling tinggi.

2. Daftar pertanyaan (*Checklist*) Didalam penilaian berdasarkan metode ini terdiri dari sejumlah pertanyaan yang menjelaskan beraneka ragam tingkat perilaku bagi suatu pekerjaan tertentu.

3. Metode dengan penilaian terarah (*Forced Choice Methode*) Didalam metode ini dirancang untuk meningkatkan objektivitas dan mengurangi subjektivitas dalam penilaian.

4. Metode peristiwa kritis (*Critical Incident Methode*)

Didalam metode ini merupakan pemilihan yang berdasarkan pada catatan kritis penilai atas perilaku karyawan, seperti sangat baik atau sangat jelek dalam melaksanakan pekerjaan.

b. Metode Penilaian Berorientasi Masa Depan

Metode ini menggunakan asumsi bahwa karyawan tidak lagi sebagai obyek penilaian yang tunduk dan tergantung pada penyelia, tetapi karyawan dilibatkan dalam proses penilaian. Karyawan mengambil peran penting bersamasama dengan penyelia dalam

menetapkan tujuan-tujuan perusahaan. Teknik-teknik penilaian dari metode berorientasi masa depan meliputi sebagai berikut :

1. Penilaian diri sendiri (*Self Appaisal*)

Perusahaan mengemukakan harapan-harapan yang diinginkan dari karyawan, tujuan perusahaan, dan tantangan-tantangan yang dihadapi perusahaan pada karyawan.

2. Manajemen berdasarkan sasaran (*Manajemen By Objective*)

Suatu bentuk penilaian dimana karyawan dan penyelia bersama-sama menetapkan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran pelaksanaan kerja di waktu yang akan datang.

3. Penilaian secara psikologis

Penilaian yang dilakukan oleh ahli psikologi untuk mengetahui potensi karyawan

2.3.4 Kriteria dan Indikator Evaluasi Kinerja

Menurut Sendow (2021:30) mengemukakan bahwa kriteria pokok untuk mengukur kinerja karyawan yaitu sebagai berikut :

- a. *Quality Arti* dari *quality* adalah tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
- b. *Quantity Arti* dari *quantity* adalah jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.
- c. *Timelines Arti* dari *timelines* adalah tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain
- d. *Cost-effectiveness Arti* dari *cost effectiveness* adalah tingkat sejauh mana penggunaan sumberdaya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, material) yang dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumberdaya.

⁸ Menurut Yulianto (2020:9) ada lima indikator yang digunakan untuk Evaluasi kinerja seorang karyawan, indikator tersebut diantaranya :

1. Kualitas, yaitu kualitas kerja karyawan diukur melalui persepsi karyawan terhadap kualitas/kesempurnaan yang menggambarkan keterampilan dan kemampuan karyawan
2. Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah, unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan
3. Ketepatan waktu, merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas
4. Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku
5. Kemandirian, merupakan kemampuan karyawan dalam menjalankan fungsi kerjanya

2.4 Implementasi Penilaian Kinerja di Sektor Publik

¹³⁸

2.4.1 Prinsip-prinsip Penilaian Kinerja di Sektor Publik

Penilaian kinerja di sektor publik berbeda dengan sektor swasta karena tidak hanya berfokus pada profitabilitas, tetapi juga pada pelayanan publik dan kepatuhan terhadap kebijakan dan regulasi yang berlaku. Berikut adalah beberapa prinsip utama dalam penilaian kinerja di sektor public (Sayuti, 2018):

1. Transparansi: Penilaian kinerja harus dilakukan secara terbuka dan transparan, memungkinkan semua pemangku kepentingan memahami proses dan kriteria yang digunakan. Hal ini penting untuk memastikan bahwa hasil penilaian dapat diterima dan dipertanggungjawabkan oleh publik serta para pegawai yang dinilai.

¹⁴³

2. Akurasi dan Relevansi: Informasi yang digunakan dalam penilaian harus akurat dan relevan dengan tugas dan tanggung jawab yang diemban oleh pegawai. Penilaian kinerja harus didasarkan pada data yang valid dan reliabel, serta mencerminkan pencapaian nyata dari tujuan organisasi publik.
3. Objektivitas: Penilaian kinerja harus dilakukan secara objektif, tanpa adanya bias atau diskriminasi. Ini berarti bahwa penilai harus menggunakan kriteria yang konsisten dan adil untuk semua pegawai, serta menghindari pengaruh pribadi atau kepentingan tertentu dalam proses penilaian.
4. Partisipasi: Pegawai yang dinilai harus diberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam proses penilaian, misalnya dengan memberikan umpan balik atau klarifikasi terhadap hasil penilaian. Partisipasi ini penting untuk memastikan bahwa penilaian kinerja mencerminkan situasi yang sebenarnya dan dapat diterima oleh pegawai.
5. Berorientasi pada Peningkatan Kinerja: Penilaian kinerja tidak hanya berfungsi sebagai alat untuk menilai prestasi masa lalu, tetapi juga harus digunakan untuk mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan dan pengembangan lebih lanjut. Oleh karena itu, hasil penilaian harus diikuti oleh rencana tindakan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai di masa depan.
6. Kesenambungan: Penilaian kinerja di sektor publik harus dilakukan secara berkala dan berkelanjutan, sehingga organisasi dapat memantau dan menilai kinerja pegawai secara konsisten dari waktu ke waktu. Kesenambungan ini juga memungkinkan organisasi untuk menyesuaikan strategi dan kebijakan berdasarkan hasil penilaian yang diperoleh.

Penilaian kinerja di sektor publik merupakan alat penting untuk memastikan bahwa organisasi publik dapat berfungsi secara efektif dan efisien, serta memberikan pelayanan yang berkualitas kepada

masyarakat. Implementasi ²⁴ penilaian kinerja yang baik dapat membantu menciptakan budaya kerja yang produktif dan mendorong pegawai untuk mencapai tujuan organisasi

2.4.2 Tantangan dan Kendala dalam Implementasi ¹⁰¹ Penilaian Kinerja di Sektor Publik

Implementasi penilaian kinerja di sektor publik menghadapi berbagai tantangan yang mempengaruhi efektivitas dan keakuratan proses penilaian. Menurut Mardiasmo (2009), salah satu kendala utama dalam penilaian kinerja di sektor publik adalah adanya perbedaan fokus ³⁵ antara sektor publik dan swasta. Di sektor publik, ³⁵ penilaian kinerja tidak hanya didasarkan pada hasil finansial, tetapi juga pada pencapaian tujuan sosial dan politik. Hal ini membuat penilaian kinerja menjadi lebih kompleks dan menuntut pendekatan yang berbeda dibandingkan dengan sektor swasta.

Seiring dengan tantangan ini, beberapa kendala spesifik yang sering dihadapi dalam implementasi penilaian kinerja di sektor publik meliputi:

1. Ketidakjelasan Tujuan dan Standar Penilaian

Salah satu tantangan utama adalah ketidakjelasan dalam tujuan dan standar penilaian kinerja. Standar yang tidak jelas atau tidak terukur dengan baik dapat menyebabkan kesalahpahaman dalam interpretasi hasil penilaian, yang pada akhirnya dapat menimbulkan ketidakpuasan di antara pegawai.

2. Subjektivitas dalam Penilaian ⁹

Subjektivitas penilai sering menjadi kendala dalam proses penilaian kinerja. Hal ini dapat terjadi ketika penilai memiliki bias atau preferensi pribadi terhadap pegawai tertentu, yang dapat mempengaruhi objektivitas penilaian. Selain itu, hubungan interpersonal antara penilai dan pegawai juga dapat mempengaruhi hasil penilaian, di mana penilai mungkin lebih cenderung memberikan evaluasi yang lebih positif kepada pegawai yang memiliki hubungan baik dengan mereka.

3. Kurangnya Kompetensi dan Pelatihan Penilai

Penilai yang tidak memiliki kompetensi atau pelatihan yang memadai dalam melakukan penilaian kinerja dapat menghasilkan penilaian yang tidak akurat atau tidak adil. Penilai yang kurang terlatih mungkin tidak mampu mengidentifikasi indikator kinerja yang relevan atau tidak dapat memberikan umpan balik yang konstruktif.

4. Ketidakstabilan Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang tidak stabil, seperti perubahan struktur organisasi, peraturan yang sering berubah, atau kurangnya sumber daya, dapat mengganggu proses penilaian kinerja. Ketidakstabilan ini dapat menyebabkan penilaian yang tidak konsisten atau tidak relevan dengan kondisi aktual pekerjaan.

5. Resistensi dari Pegawai

Pegawai sering kali menunjukkan resistensi terhadap penilaian kinerja, terutama jika mereka merasa bahwa penilaian tersebut tidak adil atau tidak mencerminkan kinerja mereka yang sebenarnya. Resistensi ini dapat memanifestasikan diri dalam bentuk ketidakpatuhan terhadap proses penilaian atau penolakan terhadap umpan balik yang diberikan.

6. Teknologi dan Infrastruktur yang Tidak Memadai

Di beberapa instansi pemerintah, teknologi dan infrastruktur yang digunakan untuk mendukung proses penilaian kinerja mungkin belum memadai. Hal ini bisa mencakup kurangnya sistem informasi yang terintegrasi atau perangkat lunak yang tidak user-friendly, yang dapat menghambat proses pengumpulan dan analisis data kinerja.

Mengatasi tantangan dan kendala ini memerlukan pendekatan yang holistik, termasuk peningkatan kompetensi penilai, pengembangan sistem penilaian yang lebih objektif, serta penyediaan teknologi yang memadai untuk mendukung proses penilaian kinerja. Dengan demikian, implementasi penilaian kinerja di sektor publik dapat dilakukan secara lebih efektif dan efisien.

2.4.3 Studi Kasus Implementasi Penilaian Kinerja di Beberapa Instansi Pemerintah

Implementasi penilaian kinerja di Kementerian Keuangan Republik Indonesia memberikan gambaran yang menarik tentang bagaimana penilaian kinerja di sektor publik dapat dilakukan secara efektif. Kementerian Keuangan memiliki tanggung jawab besar dalam mengelola keuangan negara, yang mencakup perencanaan anggaran, pengelolaan pajak, serta pengawasan fiskal dan moneter. Dalam upaya untuk meningkatkan kinerja, kementerian ini telah mengembangkan sistem penilaian kinerja yang komprehensif dan berbasis pencapaian target yang telah ditetapkan dalam Rencana Strategis (Renstra) kementerian (Nurnadhifa, 2021). Sistem ini tidak hanya berfokus pada evaluasi individu, tetapi juga mencakup penilaian kinerja pada tingkat unit kerja, yang bertujuan untuk memastikan bahwa setiap unit berkontribusi terhadap pencapaian tujuan keseluruhan kementerian. Dengan pendekatan ini, Kementerian Keuangan berusaha untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih akuntabel dan berorientasi pada hasil.

Salah satu aspek kunci dalam penilaian kinerja di Kementerian Keuangan adalah penggunaan indikator kinerja utama (Key Performance Indicators/KPI) yang spesifik dan terukur. KPI ini dirancang untuk mencerminkan prioritas strategis kementerian, seperti peningkatan penerimaan pajak, efisiensi pengelolaan anggaran, dan kepatuhan terhadap regulasi keuangan (Ismiyanto, 2011). Setiap pegawai dan unit kerja memiliki KPI yang berbeda sesuai dengan tugas dan fungsi mereka, yang diharapkan dapat memotivasi mereka untuk mencapai kinerja terbaik. Penilaian kinerja dilakukan secara berkala, dengan laporan yang disusun untuk menilai kemajuan terhadap target yang telah ditetapkan. Proses ini juga mencakup mekanisme umpan balik yang memungkinkan pegawai untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan mereka, serta area yang memerlukan peningkatan.

Meskipun sistem penilaian kinerja di Kementerian Keuangan telah diterapkan dengan baik, tantangan tetap ada, terutama terkait dengan aspek subjektivitas dalam penilaian. Salah satu tantangan yang dihadapi adalah bagaimana memastikan bahwa penilaian kinerja dilakukan secara objektif dan adil di seluruh tingkatan organisasi. Untuk mengatasi masalah ini, Kementerian Keuangan telah mengadopsi pendekatan berbasis data dalam proses penilaian kinerja, dengan memanfaatkan teknologi informasi untuk mengumpulkan dan menganalisis data kinerja. Selain itu, pelatihan bagi penilai juga diintensifkan untuk meningkatkan kemampuan mereka dalam melakukan penilaian secara objektif. Dengan demikian, kementerian berusaha untuk meminimalkan bias dan memastikan bahwa penilaian kinerja benar-benar mencerminkan kontribusi pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Selain tantangan subjektivitas, resistensi dari pegawai juga menjadi kendala dalam implementasi penilaian kinerja di Kementerian Keuangan. Beberapa pegawai merasa bahwa penilaian kinerja tidak sepenuhnya mencerminkan upaya mereka, terutama dalam situasi di mana KPI dianggap terlalu kaku atau tidak realistis. Untuk mengatasi resistensi ini, Kementerian Keuangan telah memperkenalkan program komunikasi yang lebih intensif antara manajemen dan pegawai, dengan tujuan untuk menjelaskan tujuan dan manfaat dari sistem penilaian kinerja. Selain itu, pegawai juga diberikan kesempatan untuk terlibat dalam proses penetapan KPI, sehingga mereka merasa lebih memiliki tanggung jawab dan komitmen terhadap pencapaian target kinerja. Langkah-langkah ini diharapkan dapat mengurangi resistensi dan meningkatkan penerimaan terhadap sistem penilaian kinerja.

Kementerian Keuangan juga menghadapi kendala teknis dalam implementasi penilaian kinerja, terutama terkait dengan keterbatasan infrastruktur dan teknologi yang digunakan (Hariati, 2020). Sistem teknologi informasi yang digunakan untuk mendukung proses penilaian kinerja terkadang menghadapi masalah seperti gangguan teknis atau

ketidakmampuan untuk menangani volume data yang besar. Untuk mengatasi hal ini, Kementerian Keuangan telah menginvestasikan sumber daya dalam pengembangan infrastruktur teknologi yang lebih canggih dan andal. Selain itu, kementerian juga bekerja sama dengan penyedia teknologi untuk memastikan bahwa sistem yang digunakan selalu diperbarui dan disesuaikan dengan kebutuhan operasional. Investasi ini dianggap penting untuk memastikan bahwa proses penilaian kinerja dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Dalam upaya untuk terus meningkatkan sistem penilaian kinerja, Kementerian Keuangan secara rutin melakukan evaluasi dan penyesuaian terhadap kebijakan dan prosedur yang ada. Evaluasi ini melibatkan analisis terhadap hasil penilaian kinerja, serta pengumpulan umpan balik dari pegawai dan manajemen. Berdasarkan hasil evaluasi ini, Kementerian Keuangan melakukan penyesuaian yang diperlukan untuk meningkatkan akurasi, keadilan, dan efektivitas penilaian kinerja. Selain itu, kementerian juga memperkenalkan program pengembangan sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi pegawai sesuai dengan hasil penilaian kinerja mereka. Dengan pendekatan ini, Kementerian Keuangan berupaya untuk memastikan bahwa sistem penilaian kinerja tidak hanya berfungsi sebagai alat pengawasan, tetapi juga sebagai sarana untuk pengembangan profesional dan peningkatan kualitas pelayanan publik.

102 2.5 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Objektivitas Penilaian Kinerja

72 2.5.1 Peran Pejabat Penilai dalam Penilaian Kinerja

72 Pejabat penilai memiliki tanggung jawab yang krusial dalam proses penilaian kinerja karena mereka memegang kendali terhadap bagaimana hasil penilaian diterapkan dan bagaimana dampaknya terhadap pengembangan karier pegawai. Menurut Mathis dan Jackson (2011), penilaian kinerja adalah suatu proses sistematis yang digunakan oleh organisasi untuk mengevaluasi kinerja pegawai dan memfasilitasi komunikasi dua arah antara atasan dan bawahan. Proses ini tidak hanya berguna untuk menilai prestasi kerja tetapi juga untuk memberikan

umpan balik yang berguna bagi pegawai agar mereka dapat meningkatkan kinerja mereka di masa depan. Oleh karena itu, peran pejabat penilai dalam pelaksanaan penilaian kinerja sangat menentukan apakah hasil penilaian akan berdampak positif atau negatif bagi perkembangan pegawai dan efektivitas organisasi.

Selanjutnya, menurut Dessler (2017), pejabat penilai harus memiliki pemahaman yang mendalam tentang standar penilaian dan kriteria yang akan digunakan. Ini penting agar penilaian yang dilakukan dapat bersifat objektif dan tidak dipengaruhi oleh bias pribadi. Dessler juga menekankan bahwa pejabat penilai perlu dilengkapi dengan keterampilan komunikasi yang baik agar mereka mampu memberikan umpan balik yang konstruktif dan memotivasi pegawai untuk terus berkembang. Dengan demikian, peran pejabat penilai dalam penilaian kinerja tidak hanya terbatas pada pemberian penilaian, tetapi juga melibatkan bimbingan dan pengembangan pegawai.

Pejabat penilai memiliki peran yang sangat penting dalam proses penilaian kinerja. Beberapa peran utama pejabat penilai dalam penilaian kinerja meliputi:

1. Penetapan Kriteria Penilaian

Pejabat penilai bertanggung jawab untuk menetapkan kriteria penilaian yang akan digunakan dalam proses evaluasi kinerja. Kriteria ini harus dirumuskan berdasarkan tujuan organisasi dan disesuaikan dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing pegawai. Pejabat penilai harus memastikan bahwa kriteria tersebut jelas, terukur, dan relevan agar dapat mencerminkan kinerja pegawai secara akurat. Selain itu, kriteria penilaian juga harus dikomunikasikan dengan baik kepada pegawai sebelum penilaian dilakukan, sehingga mereka memahami ekspektasi yang ada dan dapat bekerja sesuai dengan standar yang ditetapkan.

2. Pelaksanaan Penilaian yang Adil dan Konsisten

Dalam melaksanakan penilaian, pejabat penilai harus mengedepankan prinsip keadilan dan konsistensi. Mereka harus

menghindari segala bentuk bias atau favoritisme yang dapat merusak objektivitas penilaian. Misalnya, kedekatan personal dengan pegawai yang dinilai atau prasangka tertentu dapat mempengaruhi keputusan penilaian dan menimbulkan ketidakadilan. Oleh karena itu, pejabat penilai harus mengikuti prosedur yang telah ditetapkan dan menggunakan kriteria yang objektif dalam mengevaluasi kinerja pegawai. Konsistensi dalam penilaian juga penting untuk memastikan bahwa semua pegawai dinilai berdasarkan standar yang sama.

3. Pemberian Umpan Balik yang Konstruktif

Setelah proses penilaian selesai, salah satu tugas penting pejabat penilai adalah memberikan umpan balik kepada pegawai yang dinilai. Umpan balik ini sebaiknya disampaikan dengan cara yang konstruktif dan mendukung pengembangan pegawai. Pejabat penilai harus mampu menyampaikan informasi tentang kekuatan dan kelemahan kinerja pegawai, serta memberikan saran konkret untuk perbaikan. Umpan balik yang baik tidak hanya berfokus pada kritik tetapi juga pada pengakuan terhadap pencapaian pegawai, sehingga dapat meningkatkan motivasi dan komitmen mereka terhadap pekerjaan.

4. Pengembangan Karier Pegawai

Pejabat penilai juga berperan dalam pengembangan karier pegawai berdasarkan hasil penilaian kinerja. Berdasarkan penilaian yang telah dilakukan, pejabat penilai dapat merekomendasikan program pelatihan, pendidikan, atau pengembangan lainnya yang dapat membantu pegawai meningkatkan kompetensi mereka. Pengembangan karier yang didasarkan pada penilaian kinerja yang objektif dapat membantu pegawai mencapai potensi maksimal mereka dan berkontribusi lebih besar terhadap organisasi. Pejabat penilai juga dapat membantu pegawai merencanakan jalur karier mereka di masa depan, dengan memberikan arahan dan dukungan yang diperlukan.

66 Dengan menjalankan peran-peran ini, pejabat penilai dapat memastikan bahwa penilaian kinerja dilakukan secara objektif dan adil, serta memberikan dampak positif bagi pengembangan pegawai dan pencapaian tujuan organisasi. Peran yang dimainkan oleh pejabat penilai sangat penting untuk 55 membangun budaya kerja yang produktif dan mendukung kemajuan individu dan organisasi secara keseluruhan.

2.5.2 Pengaruh Hubungan Interpersonal antara Penilai dan Pegawai

Hubungan interpersonal antara penilai dan pegawai memiliki pengaruh signifikan terhadap objektivitas penilaian kinerja (Hidayati, 2021). Ketika penilai dan pegawai memiliki hubungan yang baik, seperti kedekatan personal atau profesional, hal ini dapat mempengaruhi cara penilai mengevaluasi kinerja pegawai tersebut. Penilai mungkin cenderung memberikan penilaian yang lebih positif karena adanya perasaan simpati atau keinginan untuk mempertahankan hubungan baik dengan pegawai. Sebaliknya, hubungan yang kurang harmonis atau adanya konflik antara penilai dan pegawai 69 dapat menyebabkan penilaian yang lebih kritis atau bahkan tidak adil. Oleh karena itu, penting bagi penilai untuk tetap menjaga profesionalisme dan memastikan bahwa penilaian dilakukan berdasarkan kriteria yang objektif, terlepas dari hubungan interpersonal yang ada.

Hubungan interpersonal juga dapat mempengaruhi komunikasi antara penilai dan pegawai selama proses penilaian. Dalam hubungan yang baik, pegawai mungkin merasa lebih nyaman untuk memberikan masukan atau bertanya mengenai aspek-aspek penilaian yang mereka kurang pahami. Hal ini 13 dapat menciptakan lingkungan yang lebih terbuka dan transparan, yang pada gilirannya membantu memperbaiki kinerja pegawai. Namun, jika hubungan interpersonal tidak baik, pegawai mungkin merasa enggan untuk berbicara atau memberikan masukan karena takut akan adanya dampak negatif terhadap penilaian mereka. Akibatnya, komunikasi yang tidak efektif dapat menyebabkan kesalahpahaman dan penilaian yang tidak akurat. Oleh karena itu,

penilai perlu menciptakan suasana yang mendukung komunikasi yang terbuka dan jujur.

Selain itu, hubungan interpersonal yang baik dapat memengaruhi motivasi pegawai. Pegawai yang merasa dihargai dan didukung oleh penilai cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi untuk bekerja keras dan mencapai hasil yang diharapkan. Mereka mungkin merasa lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka karena adanya dukungan emosional dan profesional dari penilai. Namun, jika hubungan interpersonal tidak harmonis, pegawai mungkin merasa tidak dihargai atau tidak didukung, yang dapat menurunkan semangat kerja mereka (Gunawan, 2018). Oleh karena itu, penting bagi penilai untuk membangun hubungan yang positif dengan pegawai agar dapat mendorong mereka untuk mencapai kinerja yang lebih baik.

Di sisi lain, hubungan interpersonal yang terlalu dekat juga dapat menimbulkan masalah dalam penilaian kinerja. Ketika penilai dan pegawai memiliki hubungan yang sangat akrab, penilai mungkin merasa sulit untuk memberikan kritik yang konstruktif atau mengidentifikasi kelemahan dalam kinerja pegawai. Mereka mungkin khawatir bahwa kritik tersebut dapat merusak hubungan yang sudah terjalin. Akibatnya, penilai mungkin menghindari memberikan umpan balik yang jujur dan hanya menyoroti aspek-aspek positif dari kinerja pegawai. Hal ini dapat menyebabkan penilaian yang tidak objektif dan tidak membantu pegawai dalam pengembangan diri mereka.

Dalam konteks ini, penting bagi penilai untuk menyeimbangkan antara menjaga hubungan interpersonal yang baik dengan tetap mempertahankan objektivitas dalam penilaian. Penilai harus sadar akan potensi bias yang dapat timbul dari hubungan interpersonal dan berupaya untuk meminimalkan pengaruhnya terhadap penilaian kinerja. Dengan menjaga profesionalisme dan menggunakan kriteria penilaian yang objektif, penilai dapat memastikan bahwa hubungan interpersonal tidak mengaburkan penilaian mereka. Selain itu, pelatihan tentang penilaian kinerja yang objektif dan etis juga dapat membantu penilai

dalam menghadapi tantangan yang berkaitan dengan hubungan interpersonal.

2.5.3 Faktor-faktor Subjektivitas dalam Penilaian Kinerja

Subjektivitas dalam penilaian kinerja adalah salah satu tantangan utama yang dapat mengurangi keakuratan dan keadilan dalam proses evaluasi pegawai. Subjektivitas ini muncul ketika penilaian lebih banyak dipengaruhi oleh perasaan, pendapat, atau preferensi pribadi penilai daripada oleh kriteria objektif yang telah ditetapkan (Nurdin, 2023). Hal ini dapat menyebabkan penilaian yang tidak konsisten dan bahkan bias, yang pada akhirnya merugikan pegawai yang dinilai serta mengurangi kredibilitas sistem penilaian kinerja secara keseluruhan. Subjektivitas dalam penilaian kinerja tidak hanya mengganggu keadilan tetapi juga dapat berdampak negatif pada motivasi dan pengembangan pegawai.

Berbagai faktor dapat mempengaruhi tingkat subjektivitas dalam penilaian kinerja. Faktor-faktor ini sering kali terkait dengan karakteristik penilai, persepsi mereka terhadap pegawai, serta kondisi lingkungan kerja yang mempengaruhi cara mereka melakukan penilaian. Untuk meminimalkan dampak negatif dari subjektivitas, penting bagi organisasi untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi subjektivitas dan mengambil langkah-langkah untuk memastikan bahwa penilaian kinerja dilakukan dengan adil dan objektif. Berikut ini adalah beberapa faktor yang dapat mempengaruhi subjektivitas dalam penilaian kinerja (Anwarsyah, 2024):

1. Preferensi Pribadi Penilai

Preferensi pribadi penilai terhadap pegawai tertentu sering kali mempengaruhi penilaian kinerja. Penilai mungkin cenderung memberikan penilaian yang lebih baik kepada pegawai yang lebih mereka sukai atau memiliki hubungan baik dengan mereka, sementara memberikan penilaian yang kurang baik kepada pegawai yang tidak mereka sukai.

2. Keterbatasan Pengalaman dan Pengetahuan Penilai

Penilai yang kurang berpengalaman atau tidak memiliki pengetahuan yang memadai tentang pekerjaan atau tugas yang dinilai mungkin lebih rentan terhadap subjektivitas. Keterbatasan ini dapat menyebabkan penilaian yang kurang akurat karena penilai tidak mampu menilai kinerja secara menyeluruh dan objektif.

3. Pengaruh Stereotip dan Prasangka

Stereotip dan prasangka yang dimiliki oleh penilai terhadap kelompok tertentu atau karakteristik individu dapat mempengaruhi penilaian kinerja. Misalnya, prasangka berdasarkan usia, gender, atau latar belakang etnis dapat mengakibatkan penilaian yang bias dan tidak adil.

4. Emosi dan Kondisi Psikologis Penilai

Kondisi emosional dan psikologis penilai pada saat penilaian dilakukan dapat mempengaruhi hasil penilaian. Penilai yang sedang mengalami tekanan, stres, atau emosi negatif mungkin tidak mampu menilai kinerja secara objektif dan adil.

5. Kekurangan Instrumen Penilaian yang Jelas

Ketika kriteria penilaian tidak jelas atau terlalu umum, penilai mungkin cenderung mengandalkan pendapat pribadi mereka dalam menilai kinerja pegawai. Hal ini dapat menyebabkan penilaian yang sangat subjektif dan bervariasi antar penilai.

6. Pengaruh Tekanan dari Atasan atau Organisasi

Tekanan dari atasan atau organisasi untuk mencapai hasil tertentu atau untuk mempertahankan citra baik dapat mempengaruhi penilai dalam memberikan penilaian kinerja. Penilai mungkin merasa terdorong untuk memberikan penilaian yang sesuai dengan harapan atau tekanan dari pihak eksternal, bukan berdasarkan kinerja yang sesungguhnya.

Dengan memahami faktor-faktor tersebut, organisasi dapat mengembangkan strategi untuk mengurangi subjektivitas dalam penilaian kinerja, seperti memberikan pelatihan bagi penilai,

menggunakan alat penilaian yang lebih objektif, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keadilan dalam evaluasi.

2.6 Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karier

2.6.1 Hubungan antara Penilaian Kinerja dan Promosi Jabatan

Penilaian kinerja memainkan peran penting dalam setiap organisasi sebagai alat untuk menilai performa karyawan berdasarkan standar yang telah ditetapkan (Samsudin, 2024). Penilaian ini mengukur berbagai aspek kinerja, termasuk kualitas, kuantitas, dan kemampuan karyawan dalam mencapai target yang diberikan. Penilaian yang dilakukan dengan cermat dan adil akan memberikan gambaran yang jelas mengenai kontribusi setiap karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Selain itu, penilaian kinerja juga berfungsi sebagai dasar untuk mengambil keputusan strategis terkait dengan manajemen sumber daya manusia, termasuk keputusan untuk promosi jabatan.

Promosi jabatan adalah bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan yang telah menunjukkan kinerja unggul dan dianggap mampu mengemban tanggung jawab yang lebih besar dalam organisasi (Endang, 2024). Proses promosi ini umumnya didasarkan pada hasil penilaian kinerja yang objektif. Dengan demikian, penilaian kinerja yang baik sering kali menjadi syarat utama bagi karyawan untuk mendapatkan promosi. Hal ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang sangat erat antara penilaian kinerja dan promosi jabatan. Karyawan yang memiliki kinerja tinggi lebih mungkin untuk dipromosikan, sementara mereka yang kinerjanya rendah mungkin tidak akan mendapatkan kesempatan yang sama.

Penilaian kinerja yang dilakukan secara objektif dan transparan dapat memberikan banyak manfaat bagi organisasi. Salah satu manfaat utamanya adalah mampu meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa penilaian kinerja dilakukan dengan adil, mereka akan lebih termotivasi untuk bekerja lebih keras

dan mencapai hasil yang lebih baik. Sebaliknya, penilaian yang tidak adil dapat menimbulkan ketidakpuasan, menurunkan semangat kerja, dan bahkan memicu konflik antara karyawan dan manajemen. Oleh karena itu, penting bagi setiap organisasi untuk memastikan bahwa sistem penilaian kinerja yang digunakan adalah transparan dan akuntabel.

Dalam konteks pengembangan karier, promosi jabatan yang didasarkan pada penilaian kinerja memberikan sinyal positif kepada seluruh karyawan di dalam organisasi. Karyawan akan melihat bahwa kinerja yang baik diakui dan dihargai, yang pada gilirannya akan mendorong mereka untuk terus meningkatkan kemampuan dan kinerja mereka. Ini juga membantu menciptakan budaya kerja yang kompetitif dan berbasis meritokrasi, di mana karyawan merasa bahwa mereka memiliki kesempatan yang sama untuk maju berdasarkan kemampuan dan hasil kerja mereka.

Dengan demikian, hubungan antara penilaian kinerja dan promosi jabatan adalah elemen kunci dalam pengelolaan sumber daya manusia yang efektif. Melalui penilaian kinerja yang objektif dan adil, organisasi dapat memastikan bahwa promosi diberikan kepada karyawan yang benar-benar layak. Ini tidak hanya akan meningkatkan efisiensi dan produktivitas organisasi, tetapi juga memperkuat kepercayaan dan loyalitas karyawan terhadap manajemen. Akhirnya, hal ini akan berkontribusi pada pencapaian tujuan jangka panjang organisasi.

2.6.2 Pengaruh Penilaian Kinerja terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja

Penilaian kinerja memiliki peran yang sangat penting dalam memengaruhi motivasi dan kepuasan kerja karyawan dalam sebuah organisasi (Darmawan, 2020). Ketika penilaian kinerja dilakukan secara objektif dan transparan, hal ini memberikan perasaan dihargai kepada karyawan atas kontribusi dan upaya yang telah mereka lakukan. Sebagai hasilnya, motivasi intrinsik karyawan untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi cenderung meningkat, karena mereka menyadari

11 adanya hubungan yang jelas antara usaha yang mereka lakukan dan 114 hasil yang diperoleh. Penilaian kinerja yang dilakukan dengan adil juga berperan penting dalam menciptakan rasa keadilan di lingkungan kerja, yang menjadi fondasi bagi terciptanya suasana kerja yang positif dan mendukung.

112 Selanjutnya, penilaian kinerja yang efektif tidak hanya berfungsi 39 sebagai alat evaluasi, tetapi juga sebagai sarana untuk memberikan umpan balik konstruktif kepada karyawan. Umpan balik ini memungkinkan karyawan untuk mengidentifikasi kekuatan dan area yang perlu ditingkatkan, yang pada gilirannya mendorong pengembangan diri dan peningkatan keterampilan. Karyawan yang menerima umpan balik yang bermanfaat dan konstruktif cenderung merasa lebih 94 dihargai dan diperhatikan oleh organisasi, yang kemudian berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja. Kepuasan kerja ini menjadi faktor penting yang memengaruhi komitmen karyawan terhadap organisasi.

Menurut Ilhami (2024) penilaian kinerja juga berfungsi sebagai panduan dalam menetapkan tujuan dan ekspektasi yang jelas bagi karyawan. 123 Ketika karyawan memahami apa yang diharapkan dari mereka, mereka dapat bekerja dengan lebih fokus dan terarah untuk 96 mencapai target yang telah ditetapkan. Keberhasilan dalam mencapai target tersebut tidak hanya meningkatkan rasa pencapaian pribadi karyawan tetapi juga memperkuat motivasi mereka untuk terus berkinerja 26 baik. Hal ini menunjukkan bahwa penilaian kinerja yang efektif 62 tidak hanya berkontribusi pada peningkatan produktivitas karyawan tetapi juga pada penguatan motivasi intrinsik mereka.

Di samping itu, penilaian kinerja yang dilaksanakan dengan baik dapat menjadi dasar dalam pemberian penghargaan atau kompensasi yang sesuai dengan kontribusi karyawan. Penghargaan yang tepat dan adil dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja, serta memperkuat loyalitas karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang merasa dihargai atas kontribusinya cenderung memiliki komitmen yang

lebih tinggi dan termotivasi untuk terus memberikan yang terbaik bagi organisasi. Dengan demikian, penilaian kinerja yang efektif berperan penting dalam membangun dan mempertahankan motivasi serta kepuasan kerja yang tinggi di kalangan karyawan.

Namun, penting untuk dicatat bahwa penilaian kinerja yang dilakukan secara tidak adil atau bias dapat memberikan dampak negatif terhadap motivasi dan kepuasan kerja. Karyawan yang merasa bahwa penilaian kinerja tidak mencerminkan usaha dan hasil kerja mereka secara akurat mungkin akan mengalami penurunan motivasi dan rasa frustrasi. Oleh karena itu, organisasi harus memastikan bahwa proses penilaian kinerja dilakukan dengan prinsip keadilan dan transparansi, serta melibatkan komunikasi yang efektif antara manajer dan karyawan, untuk menghindari potensi dampak negatif tersebut.

2.6.3 Peran Evaluasi Kinerja dalam Perencanaan Pengembangan Karier

Evaluasi kinerja memegang peran yang sangat signifikan dalam perencanaan pengembangan karier karyawan di dalam organisasi. Evaluasi ini tidak hanya berfungsi untuk menilai kinerja individu saat ini, tetapi juga sebagai instrumen penting yang memberikan umpan balik konstruktif dan spesifik terkait kekuatan serta area perbaikan karyawan (Mediana, 2024). Dengan informasi ini, karyawan dapat merancang rencana pengembangan karier yang lebih terarah dan sesuai dengan aspirasi pribadi maupun kebutuhan strategis organisasi. Evaluasi kinerja yang efektif berperan dalam membantu karyawan untuk tidak hanya memahami posisi mereka saat ini, tetapi juga mempersiapkan diri untuk tanggung jawab yang lebih besar di masa depan.

Lebih lanjut, evaluasi kinerja berfungsi sebagai alat diagnostik dalam mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan. Proses evaluasi ini memungkinkan organisasi untuk menentukan keterampilan atau kompetensi yang perlu ditingkatkan agar karyawan dapat mencapai tujuan karier jangka panjang mereka. Dalam hal ini, evaluasi kinerja tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme

retrospektif untuk menilai hasil kerja yang telah dicapai, tetapi juga sebagai alat proaktif yang membantu merancang program pengembangan yang relevan dan efektif untuk mempersiapkan karyawan menghadapi tantangan karier yang akan datang.

Evaluasi kinerja juga memainkan peran penting dalam menentukan jalur karier individu dalam organisasi. Karyawan yang secara konsisten menunjukkan kinerja tinggi berdasarkan evaluasi kinerja mereka lebih mungkin untuk dipertimbangkan dalam keputusan promosi atau penugasan peran yang lebih besar (Nduru, 2022). Dengan demikian, evaluasi kinerja menyediakan dasar yang objektif dan terukur dalam pengambilan keputusan terkait dengan pengembangan karier karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi pada pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efisien dan efektif dalam organisasi.

Selain itu, dalam konteks perencanaan pengembangan karier, evaluasi kinerja berfungsi sebagai alat komunikasi yang strategis antara manajemen dan karyawan. Melalui evaluasi kinerja, manajemen dapat menyampaikan harapan dan tujuan organisasi kepada karyawan, sementara karyawan dapat menyampaikan aspirasi karier mereka secara lebih jelas dan terarah. Interaksi yang terjadi dalam proses evaluasi kinerja ini memungkinkan terciptanya perencanaan karier yang lebih terkoordinasi dan sejalan dengan tujuan strategis organisasi, sehingga menciptakan sinergi antara kepentingan individu dan organisasi.

Maka peran evaluasi kinerja dalam perencanaan pengembangan karier memperkuat keterkaitan antara kinerja individu dengan pertumbuhan karier yang mereka capai. Dengan adanya sistem evaluasi kinerja yang transparan dan adil, karyawan akan lebih termotivasi untuk terus meningkatkan kinerja mereka karena melihat adanya hubungan yang jelas antara hasil evaluasi dengan peluang pengembangan karier. Hal ini tidak hanya berdampak pada peningkatan kinerja individu, tetapi juga berkontribusi pada keseluruhan produktivitas dan keberhasilan perusahaan.

2.7 Penelitian Terdahulu

1. Penelitian Pertama, Jurnal Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi Volume 1, Nomor 2 (2020) dengan Judul : “Analisis Kinerja Pegawai Pada Kantor KESBANGPOL Kabupaten Kaur”. Penulis Dadi Apriadi, Karona Cahya Tito Irwanto. ISSN : 2721-2971, e-ISSN : 2721-267X. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja pegawai pada kantor Kesbangpol Kabupaten Kaur, dimana dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dituntut mampu melayani masyarakat dengan baik dan sesuai aturan yang berlaku. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan memakai teori kinerja pegawai yang dikemukakan oleh Purnomor (2011:3) yang memiliki 3 indikator keberhasilan suatu kinerja pegawai yaitu : kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kepemimpinan yang ada pada Kantor Kesbangpol Kabupaten Kaur sudah berjalan dengan baik karena pimpinan yaitu Kepala Kantor Kesbangpol Kabupaten Kaur selalu berhubugan baik dengan para bawahannya dengan cara bertegur sapa setiap kali bertemu dan pimpinan juga memberikan arahan kepada bawahannya dalam melaksanakan semua tugas pokok dan fungsi. Adapun hal yang mampu memotivasi pegawai dalam bekerja adalah adanya arahan dari pimpinan kesbangpol, adanya pemberian supervisi bagi pegawai sehingga pegawai lebih giat bekerja karena mereka mendapatkan imbalan yang setimpal dengan pekerjaannya. Kinerja pegawai Kantor Kesbangpol Kabupaten Kaur sudah meningkat dan cukup baik dilaksanakan oleh para pegawai. Masalah kinerja selalu mendapat perhatian dalam manajemen karena sangat berkaitan dengan produktivitas lembaga atau organisasi. Kepada pegawai Kantor Kesbangpol Kabupaten Kaur disarankan agar memiliki motivasi kerja yang tinggi dan memanfaatkan semua lingkungan kerja fisik dan non fisik yang telah disediakan dengan sebaik mungkin.
2. Penelitian Kedua, Jurnal Ekonomi dan Manajemen Volume 18, Nomor 3 (2021), dengan judul : “Kinerja Pegawai Pemerintah”. Penulis Hilda Nurusyahidah, Maulana Rifai, Gungun Gumilar. p-ISSN : 1907-3011, eISSN : 2528-1127. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui kinerja pegawai di Kecamatan Kedungwaringin. Penelitian ini menggunakan

pendekatan kualitatif dengan menggunakan teori kinerja pegawai menurut T.R Mitchell dalam (Sedarmayanti, 2001) dengan dimensi teori diantaranya kualitas pekerjaan, ketepatan, inisiatif, kemampuan, serta komunikasi. Hasil dalam penelitian ini menyatakan kualitas kerja sudah dapat dikatakan baik karna hasil pekerjaan sangat rapih dan sudah sesuai SOP. Tetapi ketepatan waktu oleh pegawai belum sesuai harapan karena kurangnya disiplin pegawai dalam menaati jam kerja. Sedangkan inisiatif pegawai telah memiliki daya tanggap yang baik karena mengikuti instruksi atau arahan dari atasan dengan baik dan telah memahami pekerjaan yang akan dilaksanakan. Kemampuan para pegawai sudah cukup baik dengan jumlah pegawai cukup banyak yaitu 33 ASN dan 11 THL yang merupakan lulusan S2, S1 dan SMA. Komunikasi yang berjalan sudah cukup baik, karena didukung oleh teknologi yang telah tersedia.

3. Penelitian ketiga, Jurnal Manajemen Volume 5, Nomor 2 (Juli – Desember 2017), dengan judul : “Pengaruh Restrukturisasi Organisasi Dan Pengawasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening”. Penulis Mega Yunika, Rachmwati Madjid. ISSN : 2356 – 0304, e – ISSN : 2502 – 3632. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh restrukturisasi organisasi dan pengawasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT.Trac-Astra Rent a Car Condet. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif, pengambilan sampel dengan teknik random sampling sebanyak 72 orang. Metode analisis data menggunakan Structural Equation Modeling-Partial Least. Penelitian ini menggunakan teori Mathis dan Jackson (2006:378) yang memiliki indikator kinerja karyawan meliputi kuantitas pekerjaan, ketepatan waktu, kehadiran, dan kemampuan bekerjasama. Hasil penelitian menjelaskan bahwa restrukturisasi organisasi dan pengawasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta pengaruh restrukturisasi organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan adalah positif dan signifikan, tidak sama dengan halnya

pengawasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan hasilnya adalah negatif dan signifikan.

4. Penelitian keempat, Jurnal Papatung Volume 2, Nomor 3 (2019), dengan judul “Pengaruh Reformasi Birokrasi Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di RSUD DR.R. Soedjono Selong, Kabupaten Lombok Timur”. Penulis Suardi, Ermaya Suradinata, Kusworo, Ali Hanafiah. ISSN : 2715 – 0186. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh reformasi birokrasi dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai di Rumah Sakit Umum Daerah dr. R. Soedjono Selong Kabupaten Lombok Timur Provinsi Nusa Tenggara Barat. Metode penelitian yang digunakan yaitu metode kuantitatif dan dalam penelitian ini untuk mengukur besarnya pengaruh reformasi birokrasi terhadap kinerja pegawai ditentukan oleh 24 indikator. Hasil penelitian ini yaitu bahwa ada pengaruh reformasi birokrasi terhadap kinerja pegawai RSUD Dr. R. Soedjono Selong yang ditunjukkan oleh p value 0,000 atau $< 0,05$ dan kekuatan pengaruhnya sedang yaitu sebesar 0,422. Sisanya sebesar 58 persen lagi dijelaskan (dipengaruhi) oleh variabel atau faktor lain. Jadi, adanya pengaruh yang signifikan yang menjelaskan antara variabel reformasi birokrasi dan kinerja pegawai menghasilkan mekanisme yang saling mempengaruhi. Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tingginya tingkat reformasi birokrasi, semakin pula tingkat kinerja pegawai. Karena besarnya pengaruh reformasi birokrasi terhadap kinerja pegawai ditentukan oleh kepemimpinan dan tata kerja yang didalamnya mencakup keberanian, komitmen, integritas, responsivitas, profesionalisme, disiplin, inisiatif, mampu membuat orang di sekelilingnya berprestasi dan indikator motivasi.
5. Penelitian kelima, Jurnal Ilmiah Pendidikan Ekonomi, Volume 5, Nomor 1 (2020), dengan judul “Analisis Peran Pemimpin, Iklim Organisasi Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pasca Restrukturisasi Organisasi”. Penulis Septiasari, Dian Prihardini, Hiidayat. ISSN : 2548 – 6535, e – ISSN : 2615 – 6784. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan pengaruh peran pemimpin, iklim organisasi dan

budaya kerja terhadap kinerja pegawai pasca restrukturisasi organisasi Dinas Perumahan Rakyat Dan Kawasan Pemukiman (PRKP) Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode kuantitatif, dengan populasi sampel berjumlah 57 (lima puluh) orang dari seluruh pegawai di objek penelitian terhitung pasca restrukturisasi organisasi sampai dengan tahun 2019 dengan menggunakan metode sensus dan teknik pengambilan sampel jenuh. Adapun dimensi yang digunakan dalam penelitian ini mengenai kinerja pegawai yang memuat tentang : kemampuan, motivasi, peluang, target, taat asas dan kualitas. Hasil dari penelitian ini adalah peran pemimpin di Dinas PRKP sudah baik, karena peran pemimpin di Dinas PRKP sudah tergolong tinggi namun halnya terdapat peran pemimpin yang masih dalam katagori sedang misalnya seperti peranan pemimpin dominasi jawaban pegawai Dinas PRKP bahwa jarang untuk turun langsung dalam memberikan motivasi, arahan, dan dorongan kepada bawahan mempengaruhi hubungan baik antara pemimpin dan bawahan. Sedangkan untuk kondisi iklim organisasi, budaya kerja dan kinerja pegawai di Dinas PRKP sudah positif, namun masih dikatagorikan sedang, belum atau cukup baik belum bisa dikatagorikan baik. Dapat disimpulkan bahwa peran pemimpin, iklim organisasi dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai

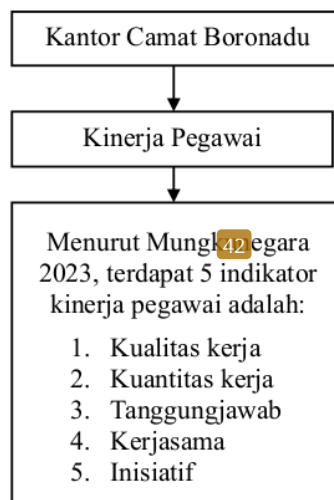
2.8 Kerangka Berpikir

Kerangka pemikiran adalah alur pikir peneliti sebagai dasar-dasar pemikiran untuk memperkuat sub fokus yang menjadi latar belakang dari penelitian ini. Di dalam penelitian ini, kerangka pemikiran menggambarkan hubungan antara penilaian kinerja, motivasi kerja, dan kinerja. Penilaian kinerja dipandang memiliki pengaruh langsung terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan. Selain itu, motivasi kerja juga dianggap memiliki pengaruh terhadap kinerja. Dengan demikian, kerangka pemikiran ini menunjukkan bahwa penilaian kinerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui peningkatan motivasi kerja.

34 Maksud dari kerangka berpikir sendiri adalah supaya terbentuknya suatu alur penelitian yang jelas dan dapat diterima secara akal. Dalam konteks ini, kerangka berpikir menjelaskan bagaimana penilaian kinerja 2 dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja mereka. Selain itu, kerangka ini juga menunjukkan bahwa penilaian kinerja 57 memiliki potensi untuk mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung (Sugiyono, 2017). Dengan adanya kerangka berpikir ini, peneliti dapat lebih mudah mengarahkan penelitiannya dan pembaca dapat lebih mudah memahami logika di balik hipotesis yang diajukan.

16 Berdasarkan pemaparan yang sudah dijelaskan di atas, maka tergambar beberapa konsep yang akan dijadikan sebagai acuan peneliti dalam mengaplikasikan penelitian ini. Konsep-konsep tersebut meliputi penilaian kinerja 30 sebagai variabel independen, motivasi kerja sebagai variabel intervening, dan kinerja sebagai variabel dependen. Penelitian ini akan menguji bagaimana penilaian kinerja mempengaruhi motivasi kerja karyawan, bagaimana motivasi kerja mempengaruhi kinerja, serta bagaimana penilaian kinerja secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan. Dengan menggunakan kerangka pemikiran ini, peneliti dapat merancang metodologi penelitian yang tepat untuk menguji hubungan antar variabel tersebut dan memberikan kontribusi pada pemahaman yang lebih mendalam tentang dinamika kinerja karyawan dalam organisasi.

Gambar Kerangka Berpikir



BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian

Menurut Soekanto (2020: 75), mengatakan bahwa penelitian adalah kegiatan ilmiah yang berdasarkan pada suatu analisis dan konstruksi yang harus dilakukan dengan sistematis, metodologis dan konsisten yang bertujuan untuk mengungkapkan suatu kebenaran, yaitu:

- a. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang mempunyai sifat deskriptif, penelitian ini lebih cenderung menggunakan analisis. Dalam penelitian ini proses dan makna lebih banyak ditonjolkan dengan menggunakan landasan teori sebagai panduan untuk fokus pada penelitian berdasarkan fakta yang ada di lapangan.

Berdasarkan pendapat tersebut di atas, maka penulis menggunakan jenis penelitian kualitatif.

3.2 Setting dan Sumber Data

3.2.1 Lokasi Penelitian

lokasi penelitian di Kantor Camat Boronadu terletak pada peran sentral kantor camat dalam mengelola dan melayani masyarakat di tingkat kecamatan. Sebagai unit pemerintah yang berfungsi sebagai penghubung antara pemerintah daerah dan masyarakat, Kantor Camat Boronadu memainkan peran penting dalam pelaksanaan berbagai program dan kebijakan. Dengan melakukan penelitian di lokasi ini, peneliti dapat memperoleh data yang relevan dan mendalam mengenai tantangan serta peluang yang dihadapi oleh kantor camat dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Penelitian ini juga dapat membantu mengidentifikasi area-area yang membutuhkan perbaikan atau pengembangan lebih lanjut, serta memberikan rekomendasi yang bermanfaat untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik di kecamatan. Lokasi ini merupakan tempat yang strategis karena dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai dinamika lokal dan

bagaimana kebijakan serta program dapat diimplementasikan secara lebih efektif. Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Camat Boronadu dengan Alamat : Jl. Sifalago Gomo, Kabupaten Nias Selatan.

2.2 Subyek Penelitian

Subyek penelitian adalah orang atau pelaku yang dituju untuk diteliti atau diharapkan dapat memberikan informasi penting dalam fenomena yang akan diteliti yang disebut informan. Menurut Menurut O'Leary (2020), informan peneliti adalah sumber informasi kunci yang menyediakan wawasan mendalam dan perspektif yang tidak dapat diperoleh hanya melalui data sekunder atau dokumentasi.

Subjek dalam penelitian ini adalah camat, sekretaris camat, kasi PMD, kasi Litbang dan Kasubbag umum di Kantor Camat Boronadu Kabupaten Nias Selatan. Sumber data akan ditetapkan dengan menggunakan teknik *Purpose Sampling*. Menurut Patton (2020), *purpose sampling* memungkinkan peneliti untuk fokus pada kelompok atau individu yang memiliki pengalaman atau pengetahuan khusus yang diperlukan untuk memahami fenomena yang sedang diteliti.

3.2.3 Objek Penelitian

Menurut Sugiyono (2019,p.55), objek penelitian merupakan segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya. Implementasi Evaluasi Kinerja di Kantor Camat Boronadu. Evaluasi kinerja adalah proses sistematis yang digunakan untuk menilai dan meningkatkan kinerja pegawai berdasarkan kriteria dan standar tertentu. Di Kantor Camat Boronadu, objek penelitian ini mencakup berbagai aspek dari implementasi sistem evaluasi, yang meliputi:

- 1) Perencanaan
- 2) Pelaksanaan dan
- 3) Hasil evaluasi kinerja pegawai.

.2.2 Subyek Penelitian

Subyek penelitian adalah orang atau pelaku yang dituju untuk diteliti atau diharapkan dapat memberikan informasi penting dalam fenomena yang akan diteliti yang disebut informan. Menurut Menurut O'Leary (2020), informan peneliti adalah sumber informasi kunci yang menyediakan wawasan mendalam dan perspektif yang tidak dapat diperoleh hanya melalui data sekunder atau dokumentasi.

Subjek dalam penelitian ini adalah Camat, sekretaris Camat, kasi PMD, kasi Litbang dan Kasubbag umum di Kantor Camat Boronadu Kabupaten Nias Selatan. Sumber data akan ditetapkan dengan menggunakan teknik *Purpose Sampling*. Menurut Patton (2020), *purpose sampling* memungkinkan peneliti untuk fokus pada kelompok atau individu yang memiliki pengalaman atau pengetahuan khusus yang diperlukan untuk memahami fenomena yang sedang diteliti.

3.2.3 Objek Penelitian

Menurut Sugiyono (2019,p.55), objek penelitian merupakan segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya. Implementasi Evaluasi Kinerja di Kantor Camat Boronadu. Evaluasi kinerja adalah proses sistematis yang digunakan untuk menilai dan meningkatkan kinerja pegawai berdasarkan kriteria dan standar tertentu. Di Kantor Camat Boronadu, objek penelitian ini mencakup berbagai aspek dari implementasi sistem evaluasi, yang meliputi:

1. Perencanaan
2. Pelaksanaan dan
3. Hasil evaluasi kinerja pegawai.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan proses dalam mengumpulkan data secara akurat dan sistematis untuk mendapatkan data yang valid yang kemudian akan di analisa. Menurut Sugiyono (2016: 193), “teknik pengumpulan data adalah suatu langkah yang di dinilai strategis dalam penelitian, karena mempunyai tujuan yang utama dalam memperoleh data”.

Untuk mengumpulkan data dalam penelitian Kualitatif ini, pendekatan yang akan digunakan meliputi wawancara mendalam dan observasi. Wawancara mendalam akan dilakukan untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam mengenai pengalaman dan perspektif individu terkait topik penelitian. Dalam wawancara ini, peneliti akan mengajukan serangkaian pertanyaan terbuka yang dirancang untuk mengeksplorasi pandangan dan perasaan responden secara rinci. Hal ini akan membantu memperoleh informasi yang lebih kaya dan kontekstual. Selain wawancara, observasi langsung juga akan diterapkan untuk memahami dinamika yang terjadi dalam lingkungan penelitian. Observasi ini dilakukan dengan cara mengamati perilaku dan interaksi di lokasi yang relevan, tanpa intervensi langsung dari peneliti, sehingga dapat menangkap data yang bersifat alami dan tidak terdistorsi. Kombinasi dari kedua metode ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang komprehensif mengenai fenomena yang diteliti, serta memvalidasi temuan yang diperoleh dari wawancara mendalam dengan data yang dikumpulkan melalui observasi.

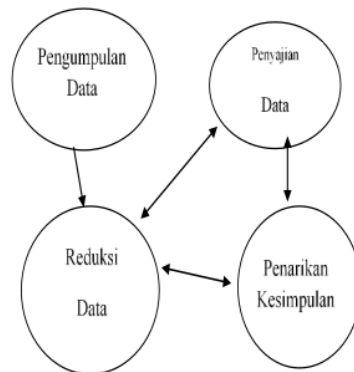
Untuk kepentingan wawancara, penulis akan melakukan wawancara kepada informan, terkait dengan:

1. Apa metode evaluasi kinerja yang diterapkan.
2. Bagaimana proses implementasi evaluasi kinerja dilakukan.
3. Apa tantangan utama yang Anda hadapi dalam menerapkan sistem evaluasi kinerja
4. Bagaimana hasil evaluasi kinerja digunakan untuk pengembangan pegawai dan perbaikan kinerja
5. Apakah ada umpan balik dari pegawai mengenai sistem evaluasi

3.4 ¹¹ Analisa Data

Menurut Arikunto (2017: 68), “bahwa dalam penelitian deskriptif kualitatif, ada beberapa pola dan teknik analisa data yang umum digunakan yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan Kesimpulan”.

Gambar 3.1



3.5 Uji Keabsahan Data

¹⁸ Untuk meyakinkan penilai bahwa temuan penelitian didasarkan pada apa yang ditemukan di lapangan dan bukan karena bias, motivasi, kepentingan, dan perspektif peneliti, ¹⁸ temuan penelitian dapat diaplikasikan pada konteks yang lain, kemudian jika penelitian tersebut ¹⁸ diulang kembali akan menghasilkan temuan dan kesimpulan yang sama, ¹⁸ maka untuk mengatasi semua masalah tersebut, dilakukan beberapa strategi antara lain melalui:

- a. Keterlibatan yang serius dan penuh waktu di lokasi ⁷⁵ penelitian.
- b. Melakukan pengamatan terfokus.
- c. ¹⁸ Triangulasi (sumber, metode, peneliti, teori), dan
- d. ¹⁸ Konfirmabilitas-audit kesesuaian analisa dengan data mentah, audit interpretasi dengan informan.

4.6 Jadwal Penelitian

Adapun jadwal penelitian yang dilaksanakan terhitung dari bulan Maret sampai dengan bulan Agustus 2024.

Tabel 3.2

Jadwal Penelitian

No	Jenis Kegiatan	Februari s/d Agustus 2024							Sept
		Feb	mar	Aprl	Mei	Jun	Jul	Ags t	
1	Tahap Persiapan Penelitian								
	a. Pengajuan Judul	■							
	b. Penyusunan Proposal		■	■	■				
	c. Bimbingan Proposal		■	■	■	■	■		
	d. Seminar Proposal						■		
2	Tahap Pelaksanaan								
	a. Pelaksanaan Penelitian							■	
	b. Pengumpulan Data							■	
	c. Analisis Data							■	
3	Tahap Penyelesaian								
	a. Penyusunan Skripsi							■	
	b. Bimbingan Skripsi							■	
	c. Sidang								■

Sumber: Olahan Penulis, 2024

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

4.1.1 Sejarah Singkat Kantor Kecamatan Boronadu Kabupaten Nias Selatan.

Kecamatan Boronadu pemekaran dari Kecamatan Gomo Kabupaten Nias Selatan. Sejak tahun 2010 digagas atau di usulkan pemekaran Kecamatan Boronadu berpisah dari Kecamatan Gomo dengan tujuan agar pelayanan publik dan pelayanan lebih cepat. Penggagas terbentuknya Kecamatan Boronadu Kabupaten Nias Selatan yaitu.

1. Fonazatulo Laia, S.Pd (sebagai ketua panitia pemekaran)
2. Budieli Laia, S.Pd
3. Seliwolo'o Laia S.E
4. A. Citra Laia
5. Kepala Desa Sifalago Gomo
6. Kepala Desa Balohiligomo
7. Telaah Masyarakat Kecamatan Boronadu sebelum pemekaran hanya terdiri dari 2 desa, Yaitu: Desa Sifalago Gomo, dan Desa Balohili Gomo

Setelah pemekaran jadi Kecamatan terdiri dari sepuluh Desa, Desa Sirahelaowo, Desa Sifalago Gomo, Desa Balohili Gomo, Desa Perjuagan, Desa Bohalu, Desa Tuhegafoa, Desa Siraha, Desa Lewalewa dan Desa Osedes.

Kecamatan Boronadu di sahkan di DPRD dan dari pemekaran Daerah maupun Pusat pada tahun 2012. Kecamatan Boronadu di remiskan oleh Bupati Nias Selatan pada tahun 2012 oleh Idealisman Dakhi. Kantor camat di pimpin oleh Camat sejak pemekaran tahun 2013 sampai dengan sekarang tahun 2025 yaitu:

1. Fonazatulo Laia, S.Pd (2013-2016)

2. Wa'asokhi Telaumbanua (2017-2019)
3. Fonazatulo Laia, S.Pd (2020-2021)
4. Firman Laia S.E (2022)
5. Fauduwolo'o Laia, S.Pd.,M.Pd (2023)
6. Pengalaman Hia, S.E (2024 sampai sekarang)

31

4.1.2 Visi dan Misi Kantor Camat Boronadu Kabupaten Nias Selatan

Adapun yang menjadi visi dan misi kantor camat Boronadu adalah :

- a. **Visi**
Nias Selatan Maju, Masyarakat Sejahtera.
- b. **Misi**
 1. Menciptakan kultur atau karakter yang bersih, jujur, transparan, dan berorientasi pada pelayanan.
 2. Pemerataan pembangunan dengan skala prioritas
 3. Meningkatkan sumber daya manusia yang sehat, berkualitas, berdaya saing serta kreatif dan inovatif
 4. Mengembangkan perekonomian masyarakat yang produktif dan tidak konsumtif
 5. Memberi rasa aman dan nyaman di tengah masyarakat.

4.1.3 Karakteristik Informan Penelitian

Pada uraian ini peneliti mengemukakan data penelitian yang merupakan data hasil yang diperoleh peneliti di lokasi penelitian, yaitu: di Kantor Camat Boronadu, khususnya menjelaskan Implementasi Evaluasi Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Boronadu. Data yang disajikan dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti sendiri kepada Pimpinan dan Pegawai kantor camat boronadu. Sebagai narasumber dalam mengadakan observasi secara langsung pada lokasi penelitian guna memperoleh data secara langsung yang berhubungan dengan masalah penelitian. Peneliti akan menguraikan pembahasan secara teoritis maupun secara langsung pada objek penelitian. Pada penelitian ini

yang menjadi identitas narasumber adalah: nama, dan jabatan. Dalam penelitian ini narasumber berjumlah 6 orang yaitu: Camat Boronadu, Sekretaris camat, Kepala seksi dan Staf . Yang disajikan peneliti pada tabel berikut:

9

Tabel 4.1

Nama – Nama Informan Kunci

No	Nama	Jabatan
1	Pengalaman Hia, S.E (Informan Kunci)	Camat Boronadu Kabupaten Nias Selatan

Sumber: Olahan Penulis, 2025.

9

Tabel 4.2

Nama – Nama Informan Pendukung

NO	Nama	Jabatan
1	Fanahazokhi Hulu, S.Pd (Informan Utama)	Sekretaris Camat Boronadu Kabupaten Nias Selatan
2	Fatolosa Bawamenewi, S.Sos (informan pendukung)	Kasi Pelum Kantor Camat Boronadu
3	Otani Halawa (informan pendukung)	Kasi Tapem Pada Kator Camat Boronadu
4	Bo'ozisokhi Baene (informan pendukung)	Kasubbag Umum dan Kepegawaian pada Kantor Camat Boeonadu

Sumber: Olahan Penulis, 2025

80

4.2 Hasil Penelitian

Hasil penelitian merupakan suatu karya tulis ilmiah yang mengandung informasi atau keterangan yang didapat selama melaksanakan kegiatan penelitian di lapangan. Informasi atau keterangan tersebut didapat melalui wawancara mendalam secara langsung kepada informan, observasi dan dokumentasi sesuai dengan acuan yang telah ditetapkan objek penelitian yang digunakan yaitu di Kantor Camat Boronadu Kabupaten Nias Selatan. Yang dimana penelitian ini bertujuan Untuk mengetahui bagaimana proses penilaian kinerja pegawai yang dilaksanakan di Kantor Kecamatan Boronadu, Untuk mengetahui sejauh mana efektivitas penilaian kinerja dalam mengukur kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Boronadu, Untuk mengetahui siapa saja kendala dan tantangan yang dihadapi dalam pelaksanaan penilaian kinerja di Kantor Kecamatan Boronadu, Untuk mengetahui bagaimana hasil penilaian kinerja yang digunakan dalam pengambilan keputusan terkait promosi, penggajian, dan pengembangan karir pegawai di Kantor Kecamatan Boronadu.

Berdasarkan teknik pengumpulan data dan teknik analisis data yang dilakukan oleh peneliti dengan tujuan penelitian, maka peneliti melaksanakan tahapan-tahapan tersebut dengan menggunakan draf wawancara sehingga didapatkan data dari informan yaitu terdiri dari 1 orang Camat Boronadu dan 5 orang pegawai yang di jadikan sebagai informan pendukung sebagai berikut:

4.2.1 Proses Penilaian Kinerja yang dilaksanakan di Kantor Kecamatan Boronadu.

Proses penilaian kinerja yang dilaksanakan di Kantor Kecamatan Boronadu merupakan upaya untuk mengukur dan mengevaluasi kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Penilaian ini mencakup berbagai aspek yang penting untuk memastikan setiap pegawai bekerja secara optimal. Menurut Afandi (2018), indikator kinerja pegawai terdiri dari kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja, dan penggunaan waktu. Kuantitas hasil kerja mengacu pada jumlah output yang dihasilkan oleh pegawai dalam periode tertentu, sementara kualitas

hasil kerja dilihat dari seberapa sesuai ¹⁴⁶ hasil kerja tersebut dengan standar yang telah ditetapkan. Penggunaan waktu juga menjadi faktor penting, mencakup ¹³ ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, tingkat kehadiran pegawai, dan efisiensi dalam penggunaan waktu saat bekerja. Di Kantor Kecamatan Boronadu, penilaian kinerja dilakukan secara rutin untuk memastikan pegawai mampu memenuhi target kerja yang diberikan.

Selain itu, ¹⁵⁰ Schuler dan Jackson dalam Priansa (2017) menyatakan bahwa kinerja pegawai dapat dinilai dari tiga kriteria utama, yaitu sifat, perilaku, dan hasil kerja. Sifat mencakup kepribadian pegawai seperti keandalan, tanggung jawab, dan kemampuan berkomunikasi dengan baik. Perilaku menggambarkan bagaimana pegawai menjalankan tugas, termasuk inisiatif, kreativitas, dan kerjasama dengan tim. Hasil kerja menjadi aspek penting lainnya, yaitu pencapaian konkret yang dapat diukur, seperti jumlah pekerjaan yang diselesaikan dan keberhasilan mencapai target. Di Kantor Kecamatan Boronadu, aspek-aspek ini menjadi fokus utama dalam proses penilaian kinerja, di mana pegawai yang menunjukkan sikap positif, bekerja dengan inisiatif, dan mencapai target akan mendapatkan penilaian lebih baik.

Penilaian kinerja yang efektif juga memerlukan sistem yang formal dan terstruktur. Menurut Anbarasu et al. (2020), ⁵² penilaian kinerja adalah evaluasi sistematis terhadap kinerja pegawai untuk memahami potensi pertumbuhan dan pengembangan mereka di masa depan. Evaluasi ini membantu organisasi dalam mengidentifikasi kebutuhan pelatihan, merencanakan pengembangan karier, dan meningkatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan. Kantor Kecamatan Boronadu menerapkan proses penilaian yang melibatkan observasi langsung, evaluasi hasil kerja, serta umpan balik dari atasan dan rekan kerja, sehingga setiap aspek kinerja pegawai dapat dinilai secara adil dan objektif. Dengan menerapkan teori-teori ini, proses penilaian kinerja di Kantor Kecamatan Boronadu tidak hanya menjadi

alat untuk menilai pegawai, tetapi juga menjadi sarana untuk meningkatkan kompetensi dan kualitas kerja pegawai agar pelayanan kepada masyarakat semakin baik.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada informan bapak Pengalaman Hia, S.E (Cmat Boronadu Kabupaten Nias Selatan) pada hari Senin, 07 Oktober 2024 pukul 10:00 WIB dengan pertanyaan, **Bagaimana penilaian kualitas pekerjaan dilakukan di Kantor Camat Boronadu?** Di mana beliau mengatakan bahwa:

“Penilaian kualitas pekerjaan di Kantor Camat Boronadu dilakukan secara rutin dan menyeluruh. Kami menggunakan indikator-indikator seperti ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, kehadiran, serta kemampuan pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Setiap bulan, kami melakukan evaluasi internal melalui rapat staf, di mana setiap kepala seksi melaporkan kinerja masing-masing pegawai. Selain itu, saya juga sering melakukan pemantauan langsung untuk memastikan bahwa semua pekerjaan berjalan sesuai standar. Kami juga menerima masukan dari masyarakat sebagai salah satu bentuk evaluasi terhadap kualitas pelayanan kami.”

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara dengan pertanyaan dan tanggal yang sama pada pukul 10:00 WIB kepada Bapak Fanasokhi Hulu, S.Pd (Sekretaris Camat Boronadu Kabupaten Nias Selatan) di mana beliau mengatakan bahwa:

127 Kantor Camat Boronadu, penilaian kualitas pekerjaan dilakukan dengan beberapa cara. Salah satunya adalah dengan memantau hasil kerja harian pegawai, termasuk ketepatan waktu dan keakuratan laporan yang disampaikan. Kami juga memiliki sistem absen yang memastikan kedisiplinan pegawai. Setiap triwulan, kami mengadakan evaluasi formal untuk menilai kinerja secara lebih detail. Saya sebagai sekretaris camat juga bertugas mengumpulkan laporan dari masing-masing bidang untuk kemudian disampaikan kepada camat. Penilaian ini penting agar kami bisa mengidentifikasi kekurangan dan memberikan pembinaan yang dibutuhkan”

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara dengan pertanyaan dan tanggal yang sama pada pukul 10:00 WIB kepada Bapak Fatolosa

Bawamenewi, S.Sos (Kasi Pelum Kantor Camat Boronadu) di mana beliau mengatakan bahwa:

“Penilaian kualitas pekerjaan di Kantor Camat Boronadu memang sudah ada, tetapi masih perlu ditingkatkan. Memang betul ada evaluasi, namun terkadang penilaiannya lebih fokus pada aspek kehadiran dan ketepatan waktu saja. Beberapa pegawai merasa bahwa kualitas pelayanan dan kreativitas dalam menyelesaikan tugas belum sepenuhnya dihargai. Mungkin ke depannya, sistem penilaian bisa lebih komprehensif, misalnya dengan memberikan ruang bagi pegawai untuk menyampaikan tantangan yang mereka hadapi agar solusi yang diberikan lebih tepat sasaran”

⁷ Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas maka dapat dijelaskan bahwa Penilaian kualitas pekerjaan di Kantor Camat Boronadu dilakukan melalui evaluasi rutin, pemantauan langsung, dan laporan berkala dari masing-masing bidang. Meskipun sistem ini sudah berjalan, terdapat pandangan bahwa penilaian masih perlu ditingkatkan agar lebih komprehensif dan adil, dengan mempertimbangkan berbagai aspek kinerja pegawai di luar kedisiplinan dan ketepatan waktu.

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan bapak Pengalaman Hia, S.E (Camat Boronadu Kabupaten Nias Selatan) pada hari Senin, 07 Oktober 2024 pukul 10:00 WIB dengan pertanyaan, **Apakah ada umpan balik dari pimpinan mengenai kualitas pekerjaan pegawai?** Di mana beliau mengatakan bahwa:

“saya selalu berusaha memberikan umpan balik kepada pegawai mengenai kualitas pekerjaan mereka. Setiap bulan, kami melakukan evaluasi terhadap kinerja pegawai dan memberikan masukan langsung. Selain itu, saya juga mengadakan ⁸¹at untuk membahas hasil kerja mereka, agar mereka tahu apa yang sudah berjalan dengan baik dan apa yang perlu diperbaiki. Hal ini penting agar pegawai terus berkembang dan tahu arah yang harus mereka tuju”

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara dengan pertanyaan dan tanggal yang sama pada pukul 10:00 WIB kepada Bapak Fanasokhi Hulu, S.Pd (Sekretaris Camat Boronadu Kabupaten Nias Selatan) di mana beliau mengatakan bahwa:

“umpan balik memang diberikan secara rutin, baik melalui rapat dinas maupun secara pribadi. Biasanya, kami menerima laporan mengenai kinerja pegawai dari masing-masing bidang, lalu kami sampaikan ke camat. Jika ada yang perlu diperbaiki, camat akan memberikan arahan dan umpan balik kepada pegawai. Secara umum, kami selalu berusaha memastikan agar kualitas pekerjaan pegawai tetap terjaga dan berkembang”

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara dengan pertanyaan dan tanggal yang sama pada pukul 10:00 WIB kepada Bapak Fatolosa Bawamenewi, S.Sos (Kasi Pelum Kantor Camat Beronadu) di mana beliau mengatakan bahwa:

“Sebetulnya, saya merasa umpan balik dari pimpinan tidak selalu teratur. Kadang-kadang, kami hanya menerima umpan balik ketika ada masalah besar yang perlu segera diselesaikan. Hal ini terkadang membuat pegawai merasa kurang jelas mengenai ekspektasi atau standar yang harus dipenuhi. Idealnya, umpan balik yang lebih konsisten dan terstruktur akan sangat membantu pegawai untuk mengetahui apakah pekerjaan mereka sudah sesuai dengan harapan pimpinan”

⁷ Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas maka dapat dijelaskan bahwa terdapat upaya dari pimpinan untuk memberikan umpan balik mengenai kualitas pekerjaan pegawai, baik melalui komunikasi langsung, rapat, atau laporan evaluasi. Meskipun demikian, beberapa pegawai merasa bahwa umpan balik yang diberikan terkadang kurang spesifik atau terarah, yang membuatnya sulit untuk diterapkan secara maksimal. Oleh karena itu, mungkin perlu ada perbaikan dalam cara penyampaian umpan balik, agar lebih terstruktur dan memudahkan pegawai dalam memperbaiki kinerjanya.

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan informan bapak Pengalaman Hia, S.E (Camat Boronadu Kabupaten Nias Selatan) pada hari Senin, 07 Oktober 2024 pukul 10:00 WIB dengan pertanyaan, **Bagaimana Kantor Camat Boronadu memastikan bahwa standar kualitas pekerjaan selalu dipenuhi?** Di mana beliau mengatakan bahwa:

“saya memastikan bahwa standar kualitas pekerjaan di kantor ini selalu dipenuhi dengan cara melakukan pemantauan secara

berkala terhadap setiap proyek atau program yang berjalan. Kami juga menetapkan prosedur operasional standar (SOP) yang jelas untuk setiap tugas dan memastikan bahwa seluruh staf mengikuti SOP tersebut dengan ketat. Selain itu, kami memberikan pelatihan rutin kepada pegawai untuk meningkatkan kemampuan mereka agar lebih profesional dan dapat memenuhi ekspektasi masyarakat”

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara dengan pertanyaan dan tanggal yang sama pada pukul 10:00 WIB kepada Bapak Fanasokhi Hulu, S.Pd (Sekretaris Camat Boronadu Kabupaten Nias Selatan) di mana beliau mengatakan bahwa:

“Kami di Sekretariat Kecamatan Boronadu mendukung implementasi standar kualitas pekerjaan dengan memastikan adanya koordinasi yang baik antara semua bagian. Setiap tugas yang dikerjakan oleh pegawai telah memiliki indikator kinerja yang jelas dan terukur. Kami juga menerapkan evaluasi rutin dan memberikan umpan balik yang membangun agar semua pegawai bisa terus memperbaiki kualitas kerja mereka. Selain itu, kami juga melibatkan masyarakat dalam memberikan masukan melalui forum-forum yang kami adakan”

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara dengan pertanyaan dan tanggal yang sama pada pukul 10:00 WIB kepada Bapak Otani Halawa (Kasi Tapem Kantor Camat Beronadu) di mana beliau mengatakan bahwa:

“saya memastikan bahwa setiap kegiatan yang kami jalankan sudah sesuai dengan prosedur yang berlaku dan memenuhi standar kualitas yang ditentukan. Kami memiliki sistem monitoring yang memadai untuk memantau perkembangan setiap program. Tim kami juga diberi pelatihan secara berkala agar lebih terampil dalam menjalankan tugasnya. Namun, kami tetap terbuka dengan masukan atau kritik konstruktif, yang akan kami jadikan bahan untuk perbaikan. Meskipun semua sudah berjalan dengan baik, kami selalu berusaha untuk lebih baik lagi”

7 Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas maka dapat dijelaskan bahwa kualitas pekerjaan dengan cara bekerja sama dalam tim, melakukan pengawasan, evaluasi, dan pelatihan rutin. Setiap pihak yang terlibat, mulai dari camat, sekretaris camat, hingga kepala seksi, memiliki peran dalam menjaga standar kualitas pekerjaan. Meskipun

masing-masing memiliki perspektif berbeda, mereka sepakat bahwa komunikasi yang baik, pengawasan yang ketat, serta peningkatan kapasitas sumber daya manusia adalah kunci dalam memastikan kualitas pekerjaan selalu dipenuhi.

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan bapak Pengalaman Hia, S.E (Camat Boronadu Kabupaten Nias Selatan) pada hari Senin, 07 Oktober 2024 pukul 10:00 WIB dengan pertanyaan, **Bagaimana Kantor Camat Boronadu mengukur kuantitas pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai?** Di mana beliau mengatakan bahwa:

“Di Kantor Camat Boronadu, kami mengukur kuantitas pekerjaan pegawai dengan melihat hasil kerja mereka dalam bentuk ¹²⁸oran harian dan mingguan. Setiap pegawai memiliki target tugas yang harus diselesaikan dalam waktu tertentu, dan kami se¹³³melakukan evaluasi berkala untuk melihat seberapa banyak pekerjaan yang sudah diselesaikan. Selain itu, kami juga menggunakan sistem berbasis digital untuk memantau kemajuan pekerjaan, sehingga bisa lebih transparan dan efisien. Kami juga mengadakan rapat rutin untuk membahas progres pekerjaan dan mencari solusi jika ada kendala yang menghambat.”

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara dengan pertanyaan dan tanggal yang sama pada pukul 10:00 WIB kepada Bapak Fanasokhi Hulu, S.Pd (Sekretaris Camat Boronadu Kabupaten Nias Selatan) di mana beliau mengatakan bahwa:

“Pengukuran kuantitas pekerjaan di kantor kami dilakukan melalui sistem pemantauan yang terstruktur. Setiap pegawai diberi tugas dan target kerja, dan kami memiliki cara untuk memonitor apakah mereka mencapai target tersebut. Salah satu cara yang kami gunakan adalah melalui penilaian berbasis waktu penyelesaian pekerjaan dan feedback dari masyarakat yang dilayani. Selain itu, laporan hasil kerja yang disampaikan tiap bulan juga menjadi acuan penting untuk mengukur kinerja pegawai.”

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara dengan pertanyaan dan tanggal yang sama pada pukul 10:00 WIB kepada Bapak Otani Halawa

(Kasi Tapem Kantor Camat Beronadu) di mana beliau mengatakan bahwa:

“Kalau di kami, pengukuran kuantitas pekerjaan pegawai lebih mengarah pada seberapa cepat mereka menyelesaikan tugas dan seberapa banyak pekerjaan yang diselesaikan dalam satu periode. Kami juga mengevaluasi dari segi kualitas pelayanan, meskipun tetap mengutamakan kuantitas. Misalnya, untuk urusan administrasi, berapa banyak dokumen yang berhasil diproses setiap minggu. Evaluasi ini dilakukan untuk memastikan bahwa semua pegawai tetap produktif dan tidak ada tugas yang terbengkalai.”

⁷ Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas maka dapat dijelaskan bahwa Kantor Camat Boronadu mengukur kuantitas pekerjaan pegawai dengan memanfaatkan laporan harian, target kerja, serta sistem pemantauan berbasis digital. Pengukuran tersebut dilakukan secara transparan dan terstruktur, dengan melibatkan berbagai pihak untuk mendapatkan feedback yang akurat, baik dari segi jumlah tugas yang diselesaikan maupun kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan bapak Pengalaman Hia, S.E (Camat Boronadu Kabupaten Nias Selatan) pada hari Senin, 07 Oktober 2024 pukul 10:00 WIB dengan pertanyaan, **Apakah terdapat target atau jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan dalam periode tertentu?** Di mana beliau mengatakan bahwa:

²⁰ *“Ya, tentu saja ada target atau jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan dalam periode tertentu. Setiap tahun, kami sudah menetapkan target kinerja yang harus dipenuhi, baik itu terkait dengan pelayanan masyarakat, pembangunan desa, maupun program pemerintah lainnya. Untuk memantau pencapaian target tersebut, kami biasanya mengadakan rapat evaluasi secara rutin. Di sana, setiap kepala seksi atau bagian melaporkan progres pekerjaan masing-masing. Kami juga memiliki sistem pelaporan yang memungkinkan kami memantau setiap kegiatan yang sedang berjalan. Jadi, semua pekerjaan bisa dipantau dengan baik dan apabila ada yang terhambat, segera dicari solusinya.”*

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara dengan pertanyaan dan tanggal yang sama pada pukul 10:00 WIB kepada Bapak Fanasokhi Hulu, S.Pd (Sekretaris Camat Boronadu Kabupaten Nias Selatan) di mana beliau mengatakan bahwa:

"Benar, kami di sini juga memiliki target yang ditetapkan pada awal tahun dan harus tercapai pada akhir tahun. Setiap divisi atau bagian memiliki target spesifik sesuai dengan bidang tugasnya. Pencapaian target ini kami pantau melalui laporan bulanan yang dibuat oleh setiap kepala seksi dan juga dengan rapat koordinasi yang diadakan setiap bulan. Di dalam rapat tersebut, kami melihat sejauh mana progress pekerjaan dan apabila ada yang tertunda, biasanya akan dilakukan penyesuaian agar target tetap tercapai sesuai rencana."

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara dengan pertanyaan dan tanggal yang sama pada pukul 10:00 WIB kepada Bapak Be'ezisokhi Baene (Kassubag Umum dan Kepegawaian Kantor Camat Beronadu) di mana beliau mengatakan bahwa:

"Kalau di bagian kami, tentu ada target yang harus dicapai setiap bulan dan tahunan. Untuk memantau pencapaian target ini, kami biasanya menggunakan sistem pelaporan yang sangat membantu untuk mengetahui sejauh mana progress pekerjaan kami. Setiap minggu, kami update laporan kepada camat dan sekretaris camat, jadi kami bisa saling mengontrol apakah sudah sesuai dengan rencana atau perlu ada perbaikan. Kami juga sering mendapatkan arahan dari camat agar target-target ini bisa tercapai dengan baik."

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas maka dapat dijelaskan bahwa terdapat sistem target yang ditetapkan oleh camat dan dipantau dengan menggunakan laporan rutin serta evaluasi berkala. Setiap bagian memiliki tanggung jawab untuk mencapai target yang ditetapkan, dan pencapaiannya dipantau melalui rapat koordinasi serta sistem pelaporan yang terstruktur. Keseluruhan proses ini memastikan bahwa setiap pekerjaan dapat diselesaikan sesuai dengan target yang telah ditentukan.

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan bapak Pengalaman Hia, S.E (Camat Boronadu Kabupaten Nias Selatan) pada hari Senin, 07 Oktober 2024 pukul 10:00 WIB dengan pertanyaan,

Bagaimana evaluasi kinerja mengakomodasi aspek kuantitas pekerjaan, dan apa dampaknya terhadap penilaian kinerja pegawai? Di mana beliau mengatakan bahwa:

"Evaluasi kinerja di kantor kami sudah mengakomodasi aspek kuantitas pekerjaan dengan cukup baik. Kami selalu menilai seberapa banyak tugas yang diselesaikan oleh pegawai dalam periode tertentu. Ini penting karena volume pekerjaan mencerminkan seberapa produktif pegawai tersebut. Jika kuantitasnya tinggi dan hasilnya memuaskan, tentu akan berpengaruh positif terhadap penilaian kinerja mereka. Kami juga memastikan agar beban kerja dibagi secara merata, sehingga semua pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk menunjukkan kemampuan mereka."

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara dengan pertanyaan dan tanggal yang sama pada pukul 10:00 WIB kepada Bapak Fanasokhi Hulu, S.Pd (Sekretaris Camat Boronadu Kabupaten Nias Selatan) di mana beliau mengatakan bahwa:

"Kuantitas pekerjaan menjadi salah satu indikator penting dalam evaluasi kinerja di kantor ini. Setiap pegawai diharapkan mampu menyelesaikan tugas-tugas sesuai target yang telah ditentukan. Kalau ada pegawai yang pekerjaannya banyak dan selesai tepat waktu, pasti penilaian kerjanya bagus. Tapi kalau kuantitasnya rendah, ya otomatis berpengaruh ke penilaian juga. Dampaknya jelas, pegawai yang rajin dan produktif akan lebih diakui kerjanya, sementara yang kurang akan menjadi bahan evaluasi lebih lanjut."

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara dengan pertanyaan dan tanggal yang sama pada pukul 10:00 WIB kepada Bapak Be'ezisokhi Baene (Kassubag Umum dan Kepegawaian Kantor Camat Beronadu) di mana beliau mengatakan bahwa:

"Memang, kuantitas pekerjaan selalu diperhatikan dalam evaluasi, tapi menurut saya kadang penilaian hanya fokus ke seberapa banyak pekerjaan yang diselesaikan, bukan kualitasnya. Ada pegawai yang mungkin banyak menyelesaikan tugas, tapi hasilnya belum tentu sesuai harapan. Ini kadang membuat pegawai lain merasa kurang adil, karena mereka yang lebih teliti dan hati-hati justru terlihat kurang produktif. Jadi, menurut saya perlu keseimbangan antara kuantitas dan kualitas agar penilaian kinerja lebih objektif."

⁷ Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas maka dapat dijelaskan bahwa aspek kuantitas pekerjaan menjadi perhatian. Namun, terkadang fokus yang terlalu besar pada kuantitas membuat beberapa pegawai merasa terbebani. Ada kalanya pegawai hanya mengejar jumlah pekerjaan yang banyak tanpa memperhatikan kualitas hasilnya. Ini bisa menjadi dilema, karena penilaian yang terlalu menitikberatkan kuantitas bisa mengorbankan kualitas.

4.2.2 Efektivitas Penilaian Kinerja dalam Mengukur Kinerja Pegawai di Kantor Camat Boronadu.

²⁷ Penilaian kinerja merupakan proses penting dalam manajemen sumber daya manusia, bertujuan untuk mengevaluasi dan meningkatkan kinerja pegawai. Di Kantor Camat Boronadu, efektivitas penilaian kinerja sangat berpengaruh dalam mengukur sejauh mana pegawai melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka. ³⁹ Penilaian yang efektif membantu mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan pegawai, sehingga dapat diberikan pelatihan atau pengembangan yang sesuai untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

⁶⁰ Menurut Gary Dessler (2016), penilaian kinerja adalah evaluasi sistematis terhadap kinerja karyawan saat ini dan/atau di masa lalu relatif terhadap standar prestasi yang telah ditetapkan. ⁹³ Penilaian ini mencakup berbagai aspek seperti kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, dan kerjasama antar pegawai. Dengan menerapkan penilaian kinerja yang komprehensif, Kantor Camat Boronadu dapat memastikan bahwa pegawai bekerja sesuai dengan standar yang diharapkan dan berkontribusi positif terhadap pencapaian tujuan organisasi.

²⁴ Selain itu, penilaian kinerja yang efektif juga berperan dalam meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja pegawai. Dengan mendapatkan umpan balik yang konstruktif, pegawai merasa dihargai dan termotivasi untuk terus meningkatkan kinerja mereka. Hal ini sejalan dengan pendapat Kasmir (2016) yang menyatakan bahwa

kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Namun, untuk mencapai efektivitas penilaian kinerja, diperlukan beberapa langkah penting. Pertama, penilaian harus dilakukan secara objektif dan transparan, berdasarkan indikator yang jelas dan terukur. Kedua, penilai harus memiliki kompetensi dan pemahaman yang baik tentang tugas dan tanggung jawab pegawai yang dinilai. Ketiga, hasil penilaian harus disampaikan secara terbuka kepada pegawai, disertai dengan rencana tindak lanjut untuk perbaikan atau pengembangan lebih lanjut.

Dengan menerapkan penilaian kinerja yang efektif, Kantor Camat Boronadu dapat memastikan bahwa kinerja pegawai terukur dengan baik, sehingga pelayanan kepada masyarakat dapat terus ditingkatkan. Penilaian yang objektif dan konstruktif tidak hanya membantu dalam pengembangan individu pegawai, tetapi juga berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada informan bapak Pengalaman Hia, S.E (Camat Boronadu Kabupaten Nias Selatan) pada hari Senin, 07 Oktober 2024 pukul 10:00 WIB dengan pertanyaan, **Bagaimana Kantor Camat Boronadu menilai efektivitas dari tugas yang dikerjakan oleh pegawai?** Di mana beliau mengatakan bahwa:

“program pengembangan keterampilan khusus yang kami lakukan di BNN Gunungsitoli sudah menunjukkan hasil yang positif. Evaluasi yang kami lakukan dengan melihat kinerja pegawai dalam menangani kasus-kasus narkoba menunjukkan adanya peningkatan keterampilan yang signifikan, terutama dalam hal pengumpulan data dan analisis kasus. Kami juga mendapatkan feedback dari pegawai yang merasa lebih percaya diri dan terampil dalam melaksanakan tugas mereka. Meskipun demikian, ada beberapa hal yang perlu diperbaiki, seperti durasi pelatihan yang terkadang terlalu singkat dan

keterbatasan fasilitas yang mendukung proses belajar. Ke depan, kami berencana untuk memperpanjang waktu pelatihan dan meningkatkan sarana pendukung agar pelatihan bisa lebih efektif lagi.”

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara dengan pertanyaan dan tanggal yang sama pada pukul 10:00 WIB kepada Bapak Fanasokhi Hulu, S.Pd (Sekretaris Camat Boronadu Kabupaten Nias Selatan) di mana beliau mengatakan bahwa:

“Kalau saya sebagai Sekretaris Camat, menilai efektivitas pegawai itu bukan cuma dari hasil akhirnya saja, tapi juga dari proses mereka bekerja. Saya selalu ⁴²lihat bagaimana mereka berkolaborasi dengan rekan kerja, menyelesaikan tugas dengan baik, dan tidak banyak menunda-nunda pekerjaan. Selain itu, saya juga menilai dari feedback masyarakat. Kalau warga merasa puas dengan pelayanan yang diberikan, artinya pegawai kita sudah bekerja dengan efektif.”

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara dengan pertanyaan dan tanggal yang sama pada pukul 10:00 WIB kepada Bapak Otani Halawa (Kasi Tapem Kantor Camat Boronadu) di mana beliau mengatakan bahwa:

“Menurut saya, efektivitas tugas pegawai di Kantor Camat Boronadu sebenarnya masih bisa ditingkatkan. Memang banyak pegawai yang sudah bekerja sesuai tugasnya, tapi ada juga beberapa yang perlu lebih memperhatikan detail dan kecepatan dalam bekerja. Saya rasa kalau kita bisa memperbaiki komunikasi dan memberikan motivasi yang lebih, efektivitas mereka akan lebih baik lagi ke depannya.

⁷ Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas maka dapat dijelaskan bahwa efektivitas tugas pegawai di Kantor Camat Boronadu dinilai dari ketepatan waktu, kualitas hasil kerja, kedisiplinan, dan kepuasan masyarakat terhadap layanan. Meskipun sudah banyak pegawai yang bekerja dengan baik, masih ada ruang untuk meningkatkan efektivitas, terutama dalam hal komunikasi dan motivasi kerja, agar pelayanan kepada masyarakat bisa semakin optimal.

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan bapak Pengalaman Hia, S.E (Camat Boronadu Kabupaten Nias

Selatan) pada hari Senin, 07 Oktober 2024 pukul 10:00 WIB dengan pertanyaan, **Apakah ada metrik khusus yang digunakan untuk mengukur efektivitas kerja, dan bagaimana hasilnya digunakan dalam evaluasi kinerja?** Di mana beliau mengatakan bahwa:

“Ya, di kantor kami memang ada beberapa metrik yang digunakan untuk mengukur efektivitas kerja, meskipun sederhana. Biasanya, kami melihat dari ketepatan waktu penyelesaian tugas, kehadiran, dan partisipasi dalam kegiatan. Hasil dari pemantauan ini kemudian menjadi bahan pertimbangan dalam evaluasi kinerja. Kalau misalnya ada pegawai yang konsisten menunjukkan kinerja baik, tentu akan kami apresiasi, bahkan jadi pertimbangan kalau ada kesempatan untuk kenaikan jabatan atau pemberian insentif.”

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara dengan pertanyaan dan tanggal yang sama pada pukul 10:00 WIB kepada Bapak Fanasokhi Hulu, S.Pd (Sekretaris Camat Boronadu Kabupaten Nias Selatan) di mana beliau mengatakan bahwa:

“Memang benar, meskipun tidak terlalu formal atau tertulis secara rinci, tapi kami selalu memperhatikan beberapa aspek dalam menilai efektivitas kerja. Misalnya, seberapa cepat dan tepat pekerjaan diselesaikan, bagaimana respon pegawai terhadap tugas-tugas mendesak, dan bagaimana mereka bekerja sama dalam tim. Semua hasil ini biasanya kami diskusikan dalam rapat internal untuk mengevaluasi apakah ada yang perlu ditingkatkan dan bagaimana membina pegawai agar bisa bekerja lebih baik lagi.”

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara dengan pertanyaan dan tanggal yang sama pada pukul 10:00 WIB kepada Bapak Fatolosa Bawamenewi, S.Sos (Kasi Pelum Kantor Camat Beronadu) di mana beliau mengatakan bahwa:

“Kalau dibilang ada metrik khusus, menurut saya mungkin masih perlu lebih ditingkatkan. Memang ada pemantauan, tapi lebih ke arah kehadiran dan penyelesaian tugas-tugas harian. Namun, saya rasa masih ada ruang untuk membuat sistem evaluasi yang lebih terstruktur, agar hasilnya benar-benar bisa digunakan secara maksimal dalam meningkatkan kinerja pegawai. Karena kalau hanya melihat dari kehadiran saja, kadang tidak cukup mencerminkan kualitas kerja secara keseluruhan.”

7 Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas maka dapat dijelaskan bahwa meskipun belum ada metrik formal yang terstruktur, kantor camat telah menggunakan beberapa indikator sederhana seperti kehadiran, ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, dan partisipasi dalam kegiatan sebagai dasar dalam mengukur efektivitas kerja. Hasil dari pemantauan ini digunakan dalam evaluasi kinerja, terutama dalam menentukan apresiasi atau pembinaan bagi pegawai. Namun, terdapat pandangan bahwa sistem evaluasi yang lebih terstruktur masih perlu dikembangkan agar hasilnya dapat lebih optimal dalam meningkatkan kinerja secara menyeluruh.

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan bapak bapak Pengalaman Hia, S.E (Camat Boronadu Kabupaten Nias Selatan) pada hari Senin, 07 Oktober 2024 pukul 10:00 WIB dengan pertanyaan, **Bagaimana proses evaluasi kinerja membantu dalam meningkatkan efektivitas pegawai di kantor?** Di mana beliau mengatakan bahwa:

“Proses evaluasi kinerja di kantor ini sangat membantu karena melalui evaluasi kita bisa tahu apa saja kekurangan dan kelebihan pegawai. Setiap beberapa waktu, kami mengadakan evaluasi, baik melalui rapat maupun laporan langsung. Dari situ, kami bisa memberikan arahan atau bimbingan kepada pegawai yang kinerjanya kurang maksimal, serta memberi apresiasi kepada yang sudah bekerja dengan baik. Evaluasi ini penting supaya pegawai bisa terus berkembang dan tugas-tugas di kantor bisa berjalan lancar.”

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara dengan pertanyaan dan tanggal yang sama pada pukul 10:00 WIB kepada Bapak Fanasokhi Hulu, S.Pd (Sekretaris Camat Boronadu Kabupaten Nias Selatan) di mana beliau mengatakan bahwa:

“Evaluasi kinerja membantu kita untuk memantau dan memastikan semua pegawai bekerja sesuai tugas masing-masing. Kami biasanya menilai dari kehadiran, hasil pekerjaan, dan bagaimana mereka berinteraksi dengan masyarakat. Kalau ada pegawai yang kurang maksimal, kami langsung diskusikan dan cari solusi bersama. Dengan evaluasi rutin, pegawai jadi

lebih sadar tanggung jawabnya dan termotivasi untuk bekerja lebih baik.”

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara dengan pertanyaan dan tanggal yang sama pada pukul 10:00 WIB kepada Bapak Otani Halawa (Kasi Tapem Kantor Camat Beronadu) di mana beliau mengatakan bahwa:

“Evaluasi memang dilakukan, tapi kadang hasilnya kurang maksimal karena masih ada pegawai yang kurang serius menanggapi. Meskipun evaluasi bisa membantu mengidentifikasi masalah, penerapannya masih perlu ditingkatkan. Tapi, saya akui evaluasi ini penting karena tanpa evaluasi, sulit untuk tahu di mana kekurangan kita. Harapannya ke depan, evaluasi bisa lebih tegas dan hasilnya benar-benar ditindaklanjuti.”

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara dengan pertanyaan dan tanggal yang sama pada pukul 10:00 WIB kepada Bapak Be’ezisokhi Baene (Kassubag Umum dan Kepegawaian Kantor Camat Beronadu) di mana beliau mengatakan bahwa:

“Evaluasi kinerja membantu kita untuk memantau dan memastikan semua pegawai bekerja sesuai tugas masing-masing. Kami biasanya menilai dari kehadiran, hasil pekerjaan, dan bagaimana mereka berinteraksi dengan masyarakat. Kalau ada pegawai yang kurang maksimal, kami langsung diskusikan dan cari solusi bersama. Dengan evaluasi rutin, pegawai jadi lebih sadar tanggung jawabnya dan termotivasi untuk bekerja lebih baik.”

⁷ Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas maka dapat dijelaskan bahwa Proses evaluasi kinerja di kantor camat memang diakui sebagai hal penting oleh semua pihak karena membantu meningkatkan efektivitas pegawai. Evaluasi membuat pegawai sadar akan tanggung jawabnya, mengidentifikasi kekurangan dan kelebihan, serta menjadi dasar untuk perbaikan ke depan. Meskipun ada tantangan dalam penerapan evaluasi yang kadang kurang maksimal, evaluasi tetap menjadi alat yang mendukung pegawai untuk bekerja lebih baik dan meningkatkan pelayanan di kantor camat.

3.2.3 Kendala dan Tantangan yang di hadapi dalam Pelaksanaan Penilaian Kinerja di Kantor Kecamatan Boronadu.

Pelaksanaan penilaian kinerja di Kantor Kecamatan Boronadu menghadapi beberapa kendala, salah satunya adalah kurangnya pemahaman pegawai tentang pentingnya evaluasi kinerja. Banyak pegawai yang menganggap penilaian kinerja hanya sebagai formalitas, sehingga tidak memberikan perhatian penuh saat proses evaluasi berlangsung.

Tantangan lainnya adalah keterbatasan sumber daya, baik dari segi waktu maupun tenaga. Pegawai yang memiliki banyak tugas harian sering merasa terbebani dengan adanya proses penilaian. Akibatnya, evaluasi kinerja tidak berjalan optimal karena pegawai cenderung mengutamakan pekerjaan rutin mereka.

Selain itu, kurangnya pelatihan terkait sistem penilaian kinerja juga menjadi hambatan. Beberapa pegawai merasa bingung dengan kriteria penilaian yang digunakan, sehingga hasil evaluasi terkadang tidak mencerminkan kinerja pegawai secara akurat.

Tantangan teknis seperti keterbatasan teknologi juga mempengaruhi pelaksanaan evaluasi. Sistem yang masih manual dan tidak terintegrasi membuat proses penilaian menjadi lambat dan rawan kesalahan administrasi. Namun, meskipun ada banyak kendala, pelaksanaan penilaian kinerja tetap penting untuk mendorong peningkatan kinerja pegawai. Dengan adanya perbaikan dalam proses evaluasi, diharapkan pegawai bisa lebih termotivasi dan pelayanan di Kecamatan Boronadu dapat berjalan lebih baik.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada informan bapak Pengalaman Hia, S.E (Camat Boronadu Kabupaten Nias Selatan) pada hari Senin, 07 Oktober 2024 pukul 10:00 WIB dengan pertanyaan, **Bagaimana evaluasi kinerja di Kantor Camat Boronadu menilai ketepatan waktu penyelesaian tugas?** Di mana beliau mengatakan bahwa:

“Di Kantor Camat Boronadu, kami selalu berusaha untuk memastikan bahwa setiap tugas diselesaikan tepat waktu. Sebagai camat, saya selalu menekankan pentingnya disiplin waktu kepada seluruh staf. Dalam banyak hal, kami berhasil menyelesaikan tugas-tugas administratif sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan. Namun, tentu saja, ada tantangan yang dihadapi, terutama ketika terdapat tugas-tugas yang mendesak atau permasalahan internal yang mempengaruhi kelancaran pekerjaan. Secara keseluruhan, kami berupaya terus meningkatkan sistem untuk memantau penyelesaian tugas dengan lebih baik.”

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara dengan pertanyaan dan tanggal yang sama pada pukul 10:00 WIB kepada Bapak Fanasokhi Hulu, S.Pd (Sekretaris Camat Boronadu Kabupaten Nias Selatan) di mana beliau mengatakan bahwa:

“kami mengevaluasi kinerja setiap pegawai melalui rapat dan diskusi yang transparan. Kami menilai bahwa ada peningkatan dalam hal ketepatan waktu penyelesaian tugas, meskipun masih ada ruang untuk lebih baik lagi, terutama dalam hal koordinasi antar bagian. Evaluasi dilakukan dengan melihat apakah tugas selesai sesuai dengan target yang sudah ditentukan. Tentu, setiap bagian memiliki perannya sendiri-sendiri yang harus dipenuhi tepat waktu, meskipun beberapa faktor eksternal kadang mempengaruhi hal ini.”

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara dengan pertanyaan dan tanggal yang sama pada pukul 10:00 WIB kepada Bapak Otani Halawa (Kasi Tapem Kantor Camat Boronadu) di mana beliau mengatakan bahwa:

“evaluasi kinerja yang dilakukan di Kantor Camat Boronadu bertujuan untuk memantau memastikan bahwa seluruh pegawai menjalankan tugas sesuai dengan standar waktu yang telah ditetapkan. Meskipun ada beberapa tantangan dalam hal ketepatan waktu penyelesaian tugas, kami berupaya untuk memperbaiki sistem yang ada agar lebih efisien dan efektif”

Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas maka dapat dijelaskan bahwa meskipun evaluasi menunjukkan adanya beberapa tantangan dalam mencapai ketepatan waktu penyelesaian tugas, ada upaya berkelanjutan untuk meningkatkan kinerja dengan melakukan evaluasi rutin, memberikan dukungan kepada pegawai, serta

meningkatkan koordinasi antar bagian. Pekerjaan masih bisa diselesaikan dengan lebih tepat waktu jika kendala-kendala yang ada dapat diatasi lebih baik lagi.

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan bapak kepada informan bapak Pengalaman Hia, S.E (Camat Boronadu Kabupaten Nias Selatan) pada hari Senin, 07 Oktober 2024 pukul 10:00 WIB dengan pertanyaan, Apa saja tantangan yang dihadapi dalam menjaga ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, dan bagaimana hal ini ditangani? Di mana beliau mengatakan bahwa:

“Menjaga ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan di kantor camat memang tidak mudah. Kami sering kali menghadapi tantangan terkait keterbatasan sumber daya manusia, beban kerja yang tinggi, serta sering terjadinya perubahan tugas yang mendadak. Hal ini membuat kami harus bisa fleksibel dan tetap menjaga kualitas kerja meskipun dalam waktu yang terbatas. Untuk mengatasi masalah ini, kami biasanya mengatur prioritas dengan cermat dan membagi tugas-tugas dengan jelas. Selain itu, komunikasi yang efektif antar bagian sangat penting untuk memastikan semua pihak tahu apa yang perlu dilakukan dalam waktu yang tepat.”

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara dengan pertanyaan dan tanggal yang sama pada pukul 10:00 WIB kepada Bapak Fanasokhi Hulu, S.Pd (Sekretaris Camat Boronadu Kabupaten Nias Selatan) di mana beliau mengatakan bahwa:

“tantangan dalam menjaga ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan sering kali datang dari adanya berbagai administrasi yang harus diselesaikan dalam waktu yang bersamaan. Sering kali, tugas-tugas yang datang bersamaan bisa membuat kami kewalahan. Untuk menghadapinya, kami berusaha untuk membangun sistem kerja yang terstruktur dengan baik, menggunakan aplikasi atau alat bantu untuk memantau progres pekerjaan. Kami juga berusaha memberi pengertian kepada staf bahwa meskipun ada banyak tugas, yang terpenting adalah fokus pada kualitas dan ketepatan waktu.”

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara dengan pertanyaan dan tanggal yang sama pada pukul 10:00 WIB kepada Bapak Otani Halawa (Kasi Tapem Kantor Camat Boronadu) di mana beliau mengatakan bahwa:

“saya melihat tantangan utama dalam menjaga ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan sering terkait dengan kurangnya koordinasi antara bagian, terutama saat ada tugas yang memerlukan kerjasama antar seksi. Hal ini kadang menyebabkan pekerjaan terhambat dan tidak selesai sesuai jadwal. Untuk itu, kami selalu berusaha mengingatkan pentingnya komunikasi antar seksi dan melakukan pengecekan secara berkala terhadap progres pekerjaan. Kami juga mencoba untuk mencari solusi bersama saat ada kendala agar pekerjaan tetap berjalan sesuai rencana.”

⁷ Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas maka dapat dijelaskan bahwa tantangan utama dalam menjaga ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan di kantor camat terletak pada keterbatasan sumber daya manusia, beban kerja yang tinggi, dan koordinasi antar bagian yang masih perlu ditingkatkan. Untuk mengatasi masalah tersebut, penting untuk memiliki sistem kerja yang terstruktur, komunikasi yang efektif antar bagian, serta fleksibilitas dalam menyelesaikan tugas. Penggunaan alat bantu seperti aplikasi untuk memantau progres pekerjaan juga sangat membantu agar pekerjaan tetap dapat diselesaikan sesuai dengan jadwal yang ditentukan.

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara kepada informan bapak Pengalaman Hia, S.E (Camat Boronadu Kabupaten Nias Selatan) pada hari Senin, 07 Oktober 2024 pukul 10:00 WIB dengan pertanyaan, **Apakah terdapat sistem yang diterapkan untuk memantau ketepatan waktu dalam penyelesaian tugas, dan bagaimana efektivitas sistem tersebut?** Di mana beliau mengatakan bahwa:

“Di kantor camat, kami memang sudah memiliki sistem untuk memantau ketepatan waktu penyelesaian tugas. Setiap pegawai diberi target waktu tertentu untuk menyelesaikan pekerjaan mereka, dan kami menggunakan sistem laporan harian untuk memantau progres tersebut. Setiap minggu, ada rapat evaluasi yang membahas apakah semua tugas diselesaikan tepat waktu atau tidak. Namun, efektivitas sistem ini masih bisa ditingkatkan. Beberapa pegawai terkadang merasa kesulitan dengan target waktu yang terlalu ketat, apalagi jika ada tugas-tugas mendesak yang muncul mendadak. Kami terus berusaha agar sistem ini berjalan lebih lancar dengan memberikan

pelatihan lebih lanjut bagi pegawai dan meningkatkan koordinasi antar bagian.”

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara dengan pertanyaan dan tanggal yang sama pada pukul 10:00 WIB kepada Bapak Fanasokhi Hulu, S.Pd (Sekretaris Camat Boronadu Kabupaten Nias Selatan) di mana beliau mengatakan bahwa:

“sistem pemantauan waktu memang sudah ada, seperti penggunaan aplikasi atau sistem pencatatan manual untuk melihat apakah tugas diselesaikan tepat waktu. Namun, di lapangan, masih ada beberapa faktor yang menyebabkan ketepatan waktu terganggu, seperti perubahan prioritas tugas yang seringkali datang mendadak. Kendati demikian, rapat koordinasi yang rutin dilakukan setiap bulan cukup membantu untuk memastikan tugas-tugas berjalan sesuai rencana, meskipun ada beberapa hal yang bisa lebih terorganisir”

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara dengan pertanyaan dan tanggal yang sama pada pukul 10:00 WIB kepada Bapak Be’ezisokhi Baene (Kassubag Umum dan Kepegawaian Kantor Camat Beronadu) di mana beliau mengatakan bahwa:

“ada sistem yang digunakan untuk memastikan tugas selesai tepat waktu, seperti laporan harian yang harus diserahkan ke bagian administrasi. Namun, sistem ini terkadang terasa kurang fleksibel, terutama ketika situasi mendesak mengharuskan pegawai untuk menyelesaikan tugas lain yang lebih prioritas. Meskipun begitu, koordinasi antar bagian cukup baik, dan dalam beberapa kesempatan, mereka bisa mengatasi masalah ketepatan waktu dengan menyesuaikan kembali jadwal tugas sesuai kebutuhan”

7 Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas maka dapat dijelaskan bahwa di kantor camat telah diterapkan sistem untuk memantau ketepatan waktu penyelesaian tugas melalui laporan harian dan rapat evaluasi rutin. Meskipun sistem ini berjalan, ada beberapa tantangan dalam penerapannya, seperti perubahan prioritas tugas yang mendadak dan ketatnya target waktu yang diberikan. Meskipun demikian, koordinasi antar pegawai dan bagian cukup baik, dan masih ada upaya untuk meningkatkan efektivitas sistem ini agar lebih fleksibel dan terorganisir.

3.2.4 Hasil Penilaian Kinerja yang digunakan dalam Pengambilan keputusan terkait Promosi, Penggajian, dan Pengembangan Karir Pegawai di Kantor Kecamatan Boronadu.

Hasil penilaian kinerja merupakan salah satu aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia di Kantor Kecamatan Boronadu. Penilaian kinerja digunakan untuk mengukur seberapa baik pegawai menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka. Sistem penilaian ini mencakup evaluasi terhadap keterampilan, kehadiran, sikap, dan hasil kerja pegawai selama periode tertentu. Dengan adanya penilaian ini, pimpinan dapat mengetahui kinerja setiap pegawai dan memberikan apresiasi yang sesuai.

Salah satu keputusan penting yang diambil berdasarkan hasil penilaian kinerja adalah promosi jabatan. Pegawai yang menunjukkan kinerja baik, disiplin, dan memiliki kemampuan yang memadai akan dipertimbangkan untuk dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi. Hal ini bertujuan untuk memberikan motivasi kepada seluruh pegawai agar terus meningkatkan kinerja mereka. Proses promosi dilakukan secara transparan dan adil berdasarkan hasil evaluasi yang objektif.

Selain promosi, hasil penilaian kinerja juga digunakan dalam menentukan penggajian. Pegawai yang memiliki kinerja tinggi biasanya mendapatkan insentif tambahan atau bonus sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi mereka. Sebaliknya, pegawai yang kinerjanya kurang memuaskan akan diberikan pembinaan dan kesempatan untuk memperbaiki kinerjanya. Sistem ini mendorong pegawai untuk bekerja lebih giat dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya.

Pengembangan karir pegawai di Kantor Kecamatan Boronadu juga sangat dipengaruhi oleh hasil penilaian kinerja. Pegawai yang dinilai memiliki potensi dan kinerja yang baik akan mendapatkan kesempatan untuk mengikuti pelatihan atau pendidikan lanjutan. Program ini bertujuan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan pegawai agar siap menghadapi tantangan kerja yang lebih besar di masa depan.

⁹ Sistem penilaian kinerja yang diterapkan di Kantor Kecamatan Boronadu menggunakan metode yang terstruktur dan jelas. Setiap pegawai dinilai berdasarkan indikator-indikator tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya. Penilaian dilakukan oleh atasan langsung dengan memperhatikan berbagai aspek, seperti kedisiplinan, tanggung jawab, dan hasil kerja yang dicapai selama periode tertentu.

Meskipun sistem ini ⁹ sudah berjalan dengan baik, masih terdapat beberapa tantangan dalam pelaksanaannya. Salah satu tantangan yang sering dihadapi adalah subjektivitas dalam penilaian. Untuk mengatasi hal ini, Kantor Kecamatan Boronadu terus berupaya meningkatkan transparansi dan keadilan dalam proses penilaian. Salah satu caranya adalah dengan melibatkan lebih dari satu penilai untuk memberikan pandangan yang lebih objektif.

Hasil penilaian kinerja juga digunakan sebagai dasar ¹⁰⁴ untuk memberikan umpan balik kepada pegawai. Pegawai diberikan kesempatan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan mereka, serta area yang perlu diperbaiki. Umpan balik ini menjadi dasar bagi pegawai untuk terus meningkatkan kinerja mereka dan mencapai target yang telah ditetapkan.

Penggunaan hasil penilaian kinerja dalam pengambilan keputusan terkait promosi, penggajian, dan pengembangan karir di Kantor Kecamatan Boronadu telah memberikan dampak positif. Pegawai menjadi lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik karena mengetahui bahwa kinerja mereka dihargai dan diakui. Selain itu, sistem ini juga membantu menciptakan lingkungan kerja yang kompetitif dan profesional. Hasil penilaian kinerja ⁹⁸ memainkan peran penting dalam pengelolaan sumber daya manusia di Kantor Kecamatan Boronadu. Dengan adanya sistem penilaian yang baik, pengambilan keputusan terkait promosi, penggajian, dan pengembangan karir dapat dilakukan secara objektif dan adil. Hal ini tidak hanya meningkatkan kinerja pegawai, tetapi juga mendukung pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

7 Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada informan bapak Pengalaman Hia, S.E (Camat Boronadu Kabupaten Nias Selatan) pada hari Senin, 07 Oktober 2024 pukul 10:00 WIB dengan pertanyaan, **Bagaimana evaluasi kinerja menilai kemandirian pegawai dalam menyelesaikan tugas?** Di mana beliau mengatakan bahwa:

“Menurut saya, evaluasi kinerja di kantor ini cukup jelas dalam menilai kemandirian pegawai. Setiap pegawai sudah tahu apa yang menjadi tanggung jawabnya, dan kami selalu dorong agar mereka bisa menyelesaikan tugas tanpa harus selalu diarahkan. Memang ada beberapa yang masih perlu bimbingan, terutama pegawai baru, tapi sebagian besar sudah bisa bekerja mandiri. Saya pribadi selalu mengamati hasil kerja mereka, bukan cuma kehadiran. Kalau ada yang lambat atau kurang inisiatif, kita tegur secara langsung agar bisa diperbaiki ke depannya.”

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara dengan pertanyaan dan tanggal yang sama pada pukul 10:00 WIB kepada Bapak Fanasokhi Hulu, S.Pd (Sekretaris Camat Boronadu Kabupaten Nias Selatan) di mana beliau mengatakan bahwa:

“Evaluasi kinerja untuk menilai kemandirian pegawai menurut saya sudah berjalan, tapi tentu masih ada yang perlu diperbaiki. Kita menilai dari bagaimana pegawai menyelesaikan tugas tanpa banyak instruksi. Kebanyakan sudah mandiri, tapi ada juga yang kadang masih menunggu arahan. Kita selalu kasih kesempatan untuk mereka belajar, dan setiap akhir periode, kita lihat hasil kerjanya. Kalau ada yang belum sesuai, kita beri masukan supaya ke depannya mereka bisa lebih baik lagi.”

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara dengan pertanyaan dan tanggal yang sama pada pukul 10:00 WIB kepada Bapak Otani Halawa (Kasi Tapem Kantor Camat Boronadu) di mana beliau mengatakan bahwa:

“Saya rasa evaluasi kinerja di sini sudah ada, tapi mungkin belum sepenuhnya menilai kemandirian pegawai secara menyeluruh. Memang benar banyak pegawai yang sudah mandiri, tapi ada juga yang kadang harus diingatkan terus. Saya rasa, perlu ada evaluasi yang lebih rutin dan jelas, jadi kita bisa tahu siapa yang benar-benar mandiri dan

siapa yang masih perlu didorong. Kadang, kita terlalu fokus ke hasil akhirnya, padahal proses kerja juga penting untuk menilai kemandirian mereka.”

7 Berdasarkan hasil wawancara kepada informan di atas maka dapat dijelaskan bahwa di kantor camat telah diterapkan sistem untuk memantau ketepatan waktu penyelesaian tugas melalui laporan harian dan rapat evaluasi rutin. Meskipun sistem ini berjalan, ada beberapa tantangan dalam penerapannya, seperti perubahan prioritas tugas yang mendadak dan ketatnya target waktu yang diberikan. Meskipun demikian, koordinasi antar pegawai dan bagian cukup baik, dan masih ada upaya untuk meningkatkan efektivitas sistem ini agar lebih fleksibel dan terorganisir.

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada informan bapak Pengalaman Hia, S.E (Camat Boronadu Kabupaten Nias Selatan) pada hari Senin, 07 Oktober 2024 pukul 10:00 WIB dengan pertanyaan, **Apakah pegawai diharapkan untuk mengambil inisiatif dalam pekerjaan mereka? Bagaimana hal ini dipantau dan dievaluasi?** Di mana beliau mengatakan bahwa:

“Ya, saya sangat mengharapkan pegawai di kantor kecamatan ini untuk mengambil inisiatif dalam pekerjaan mereka. Saya selalu menyampaikan dalam setiap rapat bahwa kreativitas dan inisiatif sangat diperlukan agar pelayanan kepada masyarakat bisa lebih baik. Kami memantau inisiatif ini melalui hasil kerja mereka sehari-hari, apakah ada ide-ide baru yang mereka usulkan atau tindakan-tindakan yang mereka ambil tanpa harus selalu menunggu perintah. Selain itu, setiap akhir bulan kami juga melakukan evaluasi kinerja, di mana inisiatif pegawai menjadi salah satu aspek yang kami nilai. Kalau ada pegawai yang menunjukkan inisiatif baik, biasanya saya langsung beri apresiasi, setidaknya dengan pujian terbuka saat rapat, supaya mereka merasa dihargai.”

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara dengan pertanyaan dan tanggal yang sama pada pukul 10:00 WIB kepada Bapak Fanasokhi Hulu, S.Pd (Sekretaris Camat Boronadu Kabupaten Nias Selatan) di mana beliau mengatakan bahwa:

“Tentu saja, inisiatif dari pegawai itu penting sekali. Saya selalu menyarankan kepada pegawai agar jangan hanya bekerja sesuai rutinitas saja, tapi juga berani memberikan masukan atau mencoba cara baru yang lebih efektif. Kami memantau inisiatif ini dari laporan harian dan progres pekerjaan mereka. Kalau ada pegawai yang sering mengajukan ide atau menunjukkan usaha lebih dalam menyelesaikan tugas, itu pasti jadi catatan positif buat saya. Evaluasinya biasanya lewat diskusi mingguan atau bulanan, dan saya pribadi selalu terbuka kalau ada pegawai yang mau menyampaikan ide-ide baru. Kalau inisiatif mereka bagus, ya tentu kami hargai dan itu juga jadi pertimbangan dalam penilaian kinerja tahunan.”

Kemudian peneliti melanjutkan wawancara dengan pertanyaan dan tanggal yang sama pada pukul 10:00 WIB kepada Bapak Be'ezisokhi Baene (Kassubag Umum dan Kepegawaian Kantor Camat Boronadu) di mana beliau mengatakan bahwa:

“Sebenarnya itu bagus, tapi menurut saya tidak semua pegawai siap atau mau mengambil inisiatif. Kadang-kadang ada rasa takut salah atau malah merasa pekerjaan mereka sudah cukup berat. Tapi memang, dari pimpinan selalu ditekankan pentingnya inisiatif. Saya sendiri berusaha mendorong staf saya untuk berani mengambil langkah-langkah baru, tapi ya, kadang perlu waktu. Pemantauannya sih memang ada, tapi lebih ke arah informal, misalnya dari hasil pekerjaan yang mereka serahkan atau saat rapat staf. Evaluasinya juga sudah dilakukan, tapi saya rasa masih bisa ditingkatkan. Apresiasi juga kadang belum terlalu terlihat, jadi mungkin ini yang membuat beberapa pegawai ragu untuk mengambil inisiatif.”

4.3 Pembahasan

4.3.1 Proses Penilaian Kinerja yang dilaksanakan di Kantor Kecamatan Boronadu.

Proses penilaian kinerja di Kantor Kecamatan Boronadu dilaksanakan melalui evaluasi rutin, pemantauan langsung, dan laporan berkala dari masing-masing bidang. Evaluasi rutin dilakukan setiap akhir bulan melalui rapat koordinasi, di mana setiap bidang menyampaikan laporan kinerja pegawainya. Menurut Nawawi (2019), penilaian kinerja yang efektif harus mencakup evaluasi berkala yang

konsisten agar perkembangan kinerja pegawai dapat terus dipantau dan ditingkatkan.

Pemantauan langsung juga menjadi salah satu cara yang diterapkan untuk memastikan bahwa pegawai melaksanakan tugasnya dengan baik. Pimpinan, termasuk Camat dan Sekretaris Camat, sering melakukan inspeksi mendadak ke berbagai bagian untuk melihat langsung bagaimana pegawai bekerja. Hal ini sejalan dengan pendapat Mangkunegara (2020) yang menyatakan bahwa pengawasan langsung dapat meningkatkan disiplin dan motivasi pegawai karena mereka merasa diperhatikan dan dihargai.

Meskipun sistem penilaian ini sudah berjalan, hasil wawancara dengan beberapa pegawai menunjukkan bahwa masih ada kekurangan dalam penerapannya. Beberapa pegawai merasa bahwa aspek penilaian masih terlalu fokus pada kedisiplinan dan ketepatan waktu, tanpa memperhatikan kreativitas dan inisiatif yang mereka tunjukkan. Menurut Hasibuan (2019), penilaian kinerja yang komprehensif harus mencakup berbagai aspek seperti inovasi, kemampuan menyelesaikan masalah, dan kemampuan bekerja dalam tim.

Pimpinan di Kantor Kecamatan Boronadu berupaya memberikan umpan balik mengenai kualitas pekerjaan pegawai melalui komunikasi langsung, rapat, dan laporan evaluasi. Namun, hasil wawancara menunjukkan bahwa beberapa pegawai merasa umpan balik yang diberikan kurang spesifik dan sulit untuk diterapkan. Hal ini sesuai dengan pandangan Rivai (2021) yang menekankan bahwa umpan balik yang efektif harus jelas, terarah, dan memberikan solusi konkrit agar pegawai dapat memperbaiki kekurangannya.

Kantor Kecamatan Boronadu juga menerapkan sistem kerja sama tim dalam menjaga kualitas pekerjaan. Pengawasan dan evaluasi dilakukan secara kolektif, di mana setiap kepala seksi bertanggung jawab atas kinerja timnya. Menurut Robbins dan Judge (2018), kerja sama tim yang solid dapat meningkatkan kualitas pekerjaan karena adanya saling dukung dan komunikasi yang baik di antara anggota tim.

Pelatihan rutin menjadi bagian penting dalam proses penilaian kinerja di Kantor Kecamatan Boronadu. Setiap tahun, pegawai mengikuti berbagai pelatihan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka. Hasil wawancara menunjukkan bahwa pelatihan ini sangat membantu pegawai dalam memahami tugas mereka dengan lebih baik. Menurut Sutrisno (2020), pelatihan yang berkesinambungan merupakan salah satu faktor kunci dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Meskipun demikian, tantangan tetap ada. Beberapa pegawai menyatakan bahwa jumlah pelatihan yang diikuti masih terbatas dan terkadang tidak sesuai dengan kebutuhan pekerjaan mereka. Hal ini sesuai dengan penelitian dari Wibowo (2019) yang menunjukkan bahwa program pelatihan harus disesuaikan dengan kebutuhan nyata di lapangan agar memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengawasan ketat oleh pimpinan, meskipun efektif dalam menjaga disiplin, juga menimbulkan perasaan terbebani bagi beberapa pegawai. Hasil wawancara menunjukkan bahwa beberapa pegawai merasa kurang nyaman dengan pengawasan yang terlalu intensif. Menurut Gomes (2020), pengawasan yang berlebihan dapat menurunkan motivasi pegawai dan menciptakan lingkungan kerja yang tidak kondusif.

Dalam memastikan kualitas pekerjaan, komunikasi menjadi elemen penting. Hasil wawancara mengungkapkan bahwa komunikasi yang baik antara pimpinan dan pegawai membantu dalam menyelesaikan tugas dengan lebih efektif. Menurut Siagian (2021), komunikasi yang terbuka dan dua arah dalam organisasi adalah faktor penting dalam memastikan setiap anggota tim memahami tugas dan tanggung jawabnya.

Dengan demikian proses penilaian kinerja di Kantor Kecamatan Boronadu mencerminkan upaya yang serius dalam meningkatkan kualitas pekerjaan pegawai. Evaluasi rutin, pemantauan langsung,

pemberian umpan balik, kerja sama tim, dan pelatihan rutin menjadi pilar penting dalam sistem ini. Namun, hasil wawancara menunjukkan bahwa masih ada ruang untuk perbaikan, terutama dalam hal diversifikasi aspek penilaian, pemberian umpan balik yang lebih terstruktur, dan penyediaan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pegawai.

4.3.2 Efektivitas Penilaian Kinerja dalam Mengukur Kinerja Pegawai di Kantor Camat Boronadu.

Efektivitas ²⁵ penilaian kinerja merupakan salah satu elemen penting dalam manajemen sumber daya manusia di instansi pemerintahan, termasuk di Kantor Camat Boronadu. Menurut Robbins dan Judge (2019), efektivitas penilaian kinerja dapat diukur dari seberapa baik sistem tersebut mampu menilai dan meningkatkan kinerja pegawai secara objektif dan berkelanjutan. Di Kantor Camat Boronadu, meskipun belum memiliki sistem formal yang terstruktur, beberapa indikator sederhana seperti kehadiran, ketepatan waktu, dan partisipasi aktif dalam kegiatan telah digunakan sebagai dasar penilaian.

Penilaian kinerja yang efektif tidak hanya membantu dalam mengukur hasil kerja pegawai, tetapi juga menjadi sarana untuk memberikan umpan balik dan pembinaan. Dessler (2020) menekankan bahwa penilaian kinerja yang baik harus mencakup aspek ketepatan waktu, kualitas hasil, dan kontribusi individu terhadap tim. ¹²⁵ Hasil wawancara di lapangan menunjukkan bahwa pegawai di Kantor Camat Boronadu telah berupaya memenuhi indikator-indikator tersebut, meskipun masih ada tantangan dalam hal komunikasi dan motivasi kerja.

Ketepatan waktu ¹²⁶ menjadi salah satu faktor penting dalam penilaian kinerja di Kantor Camat Boronadu. Menurut Armstrong (2020), ketepatan waktu merupakan cerminan dari disiplin dan tanggung jawab pegawai. Dari hasil wawancara, sebagian besar pegawai telah menunjukkan disiplin dalam menyelesaikan tugas tepat

waktu, meskipun ada beberapa yang masih memerlukan pembinaan lebih lanjut untuk meningkatkan kedisiplinan.

Kualitas hasil kerja juga menjadi fokus utama dalam penilaian kinerja. Menurut Mathis dan Jackson (2018), kualitas hasil kerja mencakup ketelitian, keakuratan, dan relevansi hasil dengan tujuan organisasi. Pegawai di Kantor Camat Boronadu umumnya telah memberikan hasil kerja yang memuaskan, namun evaluasi di lapangan menunjukkan bahwa peningkatan kualitas masih diperlukan, terutama dalam memastikan bahwa setiap tugas dilakukan sesuai standar yang ditetapkan.

Kedisiplinan merupakan indikator penting lainnya. Menurut Mangkunegara (2019), kedisiplinan kerja mencakup kepatuhan terhadap aturan, kehadiran tepat waktu, dan penggunaan waktu kerja secara efektif. Hasil wawancara menunjukkan bahwa meskipun sebagian besar pegawai telah disiplin, masih ada beberapa yang perlu dibina lebih lanjut untuk meningkatkan disiplin kerja mereka.

Salah satu aspek yang menjadi tantangan dalam penilaian kinerja di Kantor Camat Boronadu adalah komunikasi. Menurut Goleman (2021), komunikasi yang efektif sangat penting dalam membangun lingkungan kerja yang produktif. Wawancara dengan pegawai mengungkapkan bahwa komunikasi antara pimpinan dan staf masih perlu ditingkatkan agar tidak terjadi kesalahpahaman yang dapat mempengaruhi kinerja.

Motivasi kerja juga menjadi faktor yang memengaruhi efektivitas penilaian kinerja. Menurut Herzberg (2019), motivasi intrinsik seperti penghargaan dan pengakuan dapat mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik. Hasil wawancara di Kantor Camat Boronadu menunjukkan bahwa meskipun ada apresiasi dari pimpinan, beberapa pegawai merasa bahwa motivasi kerja mereka masih perlu ditingkatkan melalui sistem apresiasi yang lebih jelas dan konsisten.

Evaluasi kinerja yang dilakukan di Kantor Camat Boronadu telah membantu dalam menentukan apresiasi dan pembinaan bagi

pegawai. Menurut Aguinis (2019), evaluasi kinerja yang efektif harus diikuti dengan tindak lanjut berupa penghargaan atau pengembangan keterampilan. Hal ini juga terlihat di Kantor Camat Boronadu, meskipun sistem evaluasi yang lebih terstruktur masih dibutuhkan untuk meningkatkan hasil secara keseluruhan.

Hasil wawancara juga menunjukkan bahwa meskipun proses evaluasi kinerja sudah berjalan, beberapa pegawai merasa bahwa sistem tersebut masih perlu disempurnakan. Menurut Noe et al. (2020), sistem penilaian kinerja yang baik harus memiliki standar yang jelas, alat ukur yang valid, dan proses yang transparan. Implementasi sistem seperti ini dapat membantu Kantor Camat Boronadu dalam meningkatkan efektivitas dan akuntabilitas kinerja pegawai.

Dengan adanya sistem evaluasi yang efektif, pegawai dapat memahami kelebihan dan kekurangan mereka, serta termotivasi untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja. Wawancara di lapangan menegaskan bahwa pegawai di Kantor Camat Boronadu menyadari pentingnya evaluasi kinerja, meskipun mereka juga mengharapkan adanya sistem yang lebih jelas dan mendukung.

Dengan demikian, efektivitas penilaian kinerja di Kantor Camat Boronadu sudah berjalan cukup baik, meskipun masih ada ruang untuk perbaikan. Dengan mengintegrasikan indikator sederhana yang sudah ada, hasil wawancara di lapangan, dan dukungan teori para ahli, Kantor Camat Boronadu dapat mengembangkan sistem penilaian kinerja yang lebih terstruktur, objektif, dan berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas layanan dan kinerja pegawai secara keseluruhan.

4.3.3 Kendala dan Tantangan yang di hadapi dalam Pelaksanaan Penilaian Kinerja di Kantor Kecamatan Boronadu.

Kendala dan tantangan dalam pelaksanaan penilaian kinerja di Kantor Kecamatan Boronadu merupakan realitas yang dihadapi dalam upaya meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja. Salah satu tantangan utama yang diidentifikasi adalah keterbatasan sumber daya

manusia. Menurut Siregar (2020), keterbatasan jumlah pegawai yang memadai dapat memperlambat proses penyelesaian tugas dan menghambat evaluasi kinerja secara optimal. Hal ini sejalan dengan hasil wawancara di lapangan yang mengungkapkan bahwa jumlah pegawai yang terbatas membuat distribusi pekerjaan menjadi tidak merata, sehingga beberapa pegawai harus menangani beban kerja yang berlebihan.

Beban kerja yang tinggi juga menjadi tantangan signifikan. Menurut penelitian oleh Wulandari (2019), beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan stres dan menurunkan produktivitas pegawai. Wawancara dengan beberapa pegawai Kecamatan Boronadu mengonfirmasi bahwa banyaknya tugas administratif dan pelayanan masyarakat membuat mereka kesulitan untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Hal ini menunjukkan bahwa perlu adanya manajemen beban kerja yang lebih baik untuk meningkatkan kinerja.

Koordinasi antar bagian yang masih perlu ditingkatkan juga menjadi salah satu kendala. Menurut penelitian Susanto (2021), koordinasi yang buruk antar bagian dalam suatu organisasi dapat menyebabkan keterlambatan dalam proses kerja dan penilaian kinerja. Wawancara di lapangan menunjukkan bahwa meskipun sudah ada upaya untuk meningkatkan koordinasi, masih terjadi miskomunikasi yang menghambat alur kerja, terutama ketika ada perubahan prioritas tugas secara mendadak.

Dalam menghadapi tantangan tersebut, sistem kerja yang terstruktur menjadi kebutuhan mendesak. Menurut Arifin (2020), penerapan sistem kerja yang jelas dan terstruktur dapat membantu memastikan bahwa semua pegawai memahami tugas dan tanggung jawab mereka, serta mempercepat proses evaluasi kinerja. Pegawai Kecamatan Boronadu mengakui bahwa meskipun sistem pemantauan harian sudah diterapkan, masih diperlukan penyempurnaan agar lebih efektif dan fleksibel.

Komunikasi yang efektif antar bagian juga menjadi solusi penting. Menurut Hakim (2022), komunikasi yang terbuka dan efektif dapat meningkatkan koordinasi dan mempercepat penyelesaian tugas. Wawancara dengan pegawai menunjukkan bahwa komunikasi saat ini sudah cukup baik, namun perlu ditingkatkan terutama dalam hal menyampaikan perubahan prioritas dan target waktu.

Fleksibilitas dalam menyelesaikan tugas menjadi tantangan tersendiri. Menurut Putra (2021), fleksibilitas dalam dunia kerja memungkinkan pegawai untuk menyesuaikan diri dengan perubahan dan meningkatkan efisiensi kerja. Pegawai Kecamatan Boronadu menyampaikan bahwa sering kali mereka menghadapi perubahan mendadak yang membuat mereka harus menyesuaikan jadwal kerja, namun belum semua pegawai mampu beradaptasi dengan cepat.

Penggunaan alat bantu seperti aplikasi pemantau progres pekerjaan juga sangat diperlukan. Menurut Setiawan (2020), teknologi dapat membantu memantau dan mengevaluasi kinerja secara real-time, sehingga memudahkan dalam mengidentifikasi kendala dan memberikan solusi segera. Wawancara menunjukkan bahwa meskipun sudah ada sistem pemantauan, penggunaannya belum maksimal karena keterbatasan pelatihan dan adaptasi teknologi oleh pegawai.

Perubahan prioritas tugas yang mendadak menjadi tantangan lain yang signifikan. Menurut Rahmawati (2021), perubahan prioritas yang tidak terkelola dengan baik dapat menyebabkan kebingungan dan menurunkan kualitas kerja. Pegawai di Kecamatan Boronadu mengakui bahwa perubahan ini sering kali terjadi, terutama saat ada permintaan mendadak dari pimpinan, sehingga memengaruhi penyelesaian tugas lainnya.

Target waktu yang ketat juga menjadi kendala yang dihadapi. Menurut Pratama (2020), target waktu yang terlalu ketat tanpa mempertimbangkan beban kerja dapat menurunkan kualitas hasil kerja. Wawancara di lapangan menunjukkan bahwa meskipun pegawai

berusaha memenuhi target, tekanan waktu membuat mereka kesulitan untuk memberikan hasil yang maksimal.

Terlepas dari tantangan tersebut, upaya untuk meningkatkan kinerja terus dilakukan, seperti evaluasi rutin, dukungan kepada pegawai, dan peningkatan koordinasi antar bagian. Menurut Santoso (2021), evaluasi rutin dan dukungan dari pimpinan dapat meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai. Pegawai Kecamatan Boronadu menyampaikan bahwa evaluasi rutin telah membantu mereka mengidentifikasi kekurangan dan memperbaiki kinerja, meskipun masih banyak tantangan yang perlu diatasi untuk mencapai hasil yang optimal.

3.3.4 Hasil Penilaian Kinerja yang digunakan dalam Pengambilan keputusan terkait Promosi, Penggajian, dan Pengembangan Karir Pegawai di Kantor Kecamatan Boronadu.

Hasil penilaian kinerja merupakan elemen penting dalam pengambilan keputusan terkait promosi, penggajian, dan pengembangan karir pegawai di Kantor Kecamatan Boronadu. Penilaian ini didasarkan pada berbagai indikator, termasuk ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, kualitas hasil kerja, dan kemampuan pegawai dalam bekerja sama dengan tim. Menurut Fitriana (2019), penilaian kinerja yang komprehensif dan objektif dapat meningkatkan keadilan dalam pengambilan keputusan terkait sumber daya manusia, khususnya dalam hal promosi dan penggajian.

Di Kantor Kecamatan Boronadu, sistem penilaian kinerja telah diterapkan melalui pemantauan ketepatan waktu penyelesaian tugas, yang dilakukan melalui laporan harian dan rapat evaluasi rutin. Hasil wawancara dengan beberapa pegawai menunjukkan bahwa sistem ini membantu memastikan tugas-tugas diselesaikan sesuai jadwal, meskipun ada tantangan seperti perubahan prioritas tugas secara mendadak dan ketatnya target waktu. Hal ini sejalan dengan pendapat Sari dan Nugroho (2020) yang menyatakan bahwa sistem penilaian

kinerja berbasis waktu dapat meningkatkan disiplin pegawai, meskipun fleksibilitas dalam manajemen waktu tetap diperlukan.

Promosi pegawai di Kantor Kecamatan Boronadu sangat bergantung pada hasil penilaian kinerja. Pegawai yang secara konsisten menunjukkan ketepatan waktu dan kualitas kerja yang baik akan mendapatkan peluang lebih besar untuk dipromosikan. Hasil wawancara juga mengungkapkan bahwa meskipun sistem ini berjalan, pegawai merasa bahwa perubahan prioritas tugas yang mendadak sering kali menjadi hambatan dalam mempertahankan kinerja optimal.

Penggajian di kantor ini juga dipengaruhi oleh hasil penilaian kinerja. Pegawai yang mampu menyelesaikan tugas tepat waktu dan menunjukkan dedikasi tinggi sering kali mendapatkan insentif tambahan. Menurut Fitriana (2019), sistem penggajian berbasis kinerja mampu meningkatkan motivasi pegawai untuk bekerja lebih baik dan lebih efisien.

Pengembangan karir pegawai di Kantor Kecamatan Boronadu tidak hanya bergantung pada masa kerja, tetapi juga pada hasil penilaian kinerja. Pegawai yang secara konsisten menunjukkan kinerja baik akan mendapatkan kesempatan lebih besar untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan diri. Hasil wawancara menegaskan bahwa sistem ini memberikan kejelasan bagi pegawai terkait jalur karir mereka, meskipun ada tantangan dalam hal fleksibilitas waktu dan perubahan prioritas tugas.

Koordinasi antar pegawai dan bagian di Kantor Kecamatan Boronadu dinilai cukup baik, meskipun masih ada ruang untuk perbaikan. Sistem pemantauan ketepatan waktu melalui laporan harian dan evaluasi rutin telah membantu memastikan bahwa semua tugas terselesaikan dengan baik. Namun, pegawai juga menyatakan bahwa ketatnya target waktu dan perubahan prioritas sering kali membuat mereka merasa terbebani.

Menurut Sari dan Nugroho (2020), koordinasi yang baik antar pegawai dan bagian merupakan kunci keberhasilan dalam penerapan

sistem penilaian kinerja. Mereka menekankan bahwa komunikasi yang efektif dan fleksibilitas dalam manajemen tugas dapat membantu mengatasi tantangan yang muncul.

Upaya untuk meningkatkan efektivitas sistem penilaian kinerja di Kantor Kecamatan Boronadu terus dilakukan. Pegawai dan pimpinan berupaya mencari solusi agar sistem ini lebih fleksibel dan terorganisir, sehingga tidak hanya fokus pada ketepatan waktu tetapi juga kualitas hasil kerja.

21 Penilaian kinerja yang digunakan untuk pengambilan keputusan terkait promosi, penggajian, dan pengembangan karir di Kantor Kecamatan Boronadu telah memberikan dampak positif meskipun ada tantangan dalam penerapannya. Dukungan teori dari Fitriana (2019) dan Sari dan Nugroho (2020) memperkuat pentingnya sistem penilaian kinerja yang adil, fleksibel, dan terorganisir dalam mendukung pengelolaan sumber daya manusia yang efektif.

67 Dengan demikian, meskipun terdapat tantangan dalam penerapan sistem penilaian kinerja di Kantor Kecamatan Boronadu, koordinasi yang baik dan upaya berkelanjutan untuk meningkatkan fleksibilitas dan efektivitas sistem ini dapat mendukung pengambilan keputusan terkait promosi, penggajian, dan pengembangan karir pegawai secara optimal.

20
BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti melalui observasi, wawancara dan dokumentasi dan berdasarkan hasil pembahasan yang telah dijelaskan di bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Proses penilaian kinerja di Kantor Kecamatan Boronadu sudah mencakup berbagai aspek penting seperti evaluasi rutin, pemantauan langsung, pemberian umpan balik, kerja sama tim, dan pelatihan, yang semuanya berkontribusi dalam meningkatkan kualitas kerja pegawai. Namun, masih terdapat kekurangan dalam hal penilaian yang terlalu fokus pada kedisiplinan tanpa memperhatikan kreativitas, serta umpan balik yang kurang spesifik dan pelatihan yang belum sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan pegawai.
2. Efektivitas penilaian kinerja di Kantor Camat Boronadu sudah berjalan cukup baik dengan penggunaan indikator sederhana seperti kehadiran, ketepatan waktu, dan kualitas hasil kerja. Meskipun demikian, tantangan dalam komunikasi dan motivasi pegawai masih perlu diatasi agar penilaian kinerja lebih optimal.
3. Kendala utama yang dihadapi dalam pelaksanaan penilaian kinerja di Kantor Kecamatan Boronadu meliputi keterbatasan sumber daya manusia, beban kerja yang tinggi, koordinasi antar bagian yang kurang efektif, serta kurangnya fleksibilitas dalam menyelesaikan tugas. Selain itu, penggunaan teknologi untuk pemantauan kinerja belum dimaksimalkan dan perubahan prioritas tugas yang mendadak sering menghambat penyelesaian pekerjaan dengan baik. Meskipun demikian, evaluasi rutin dan upaya perbaikan terus dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai dan koordinasi antar bagian.

4. Hasil penilaian kinerja di Kantor Kecamatan Boronadu ¹¹⁶ memainkan peran yang sangat penting dalam pengambilan keputusan terkait promosi, penggajian, dan pengembangan karir pegawai. Meskipun sistem penilaian berbasis ketepatan waktu dan kualitas kerja sudah diterapkan dengan baik, terdapat tantangan dalam hal fleksibilitas waktu dan perubahan prioritas tugas yang mendadak. Koordinasi antar pegawai dan bagian cukup efektif, namun masih perlu perbaikan agar sistem ini lebih fleksibel dan terorganisir. Secara keseluruhan, meskipun ada tantangan, sistem penilaian kinerja yang ada sudah memberikan dampak positif dalam pengelolaan ⁸⁹ sumber daya manusia.

5.2 Saran

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti di Kantor Kecamatan Boronadu, ⁴⁷ maka saran yang dapat dikemukakan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. perlu adanya penyesuaian dalam sistem penilaian agar lebih komprehensif dengan memasukkan aspek inovasi dan inisiatif, ¹³ serta ¹³ memberikan umpan balik yang jelas dan membangun, sehingga pegawai merasa dihargai dan termotivasi untuk terus berkembang.
2. untuk meningkatkan efektivitas penilaian kinerja adalah dengan mengembangkan sistem evaluasi yang lebih terstruktur, termasuk standar penilaian yang jelas, alat ukur yang valid, serta proses yang transparan, sehingga pegawai lebih termotivasi dan mampu meningkatkan kinerja mereka secara berkelanjutan.
3. disarankan agar ada peningkatan dalam manajemen beban kerja, pelatihan penggunaan teknologi untuk pemantauan progres pekerjaan, serta penyusunan sistem yang lebih fleksibel dan terstruktur dalam menghadapi perubahan prioritas tugas, sehingga dapat meningkatkan efisiensi dan kualitas kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Boronadu.
4. Untuk meningkatkan efektivitas sistem penilaian kinerja, disarankan agar pihak kecamatan memperhatikan fleksibilitas dalam manajemen waktu

dan memberikan lebih banyak ruang bagi pegawai untuk mengatur prioritas tugas, sehingga dapat mengurangi beban dan meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, A., & Bahri, S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2),
- Bahri, S. (2019). Pengaruh Penempatan, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 16-30.
- Bernard, H. R. (2017). *Research Methods in Anthropology: Qualitative and Quantitative Approaches* (6th ed.). Rowman & Littlefield.
- 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.
- Farr, B. C. (2008). Designing Qualitative Research. *Transformation: An International Journal of Holistic Mission Studies*, 25(2-3), 165-166. <https://doi.org/10.1177/026537880802500310>
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). Naturalist inquiry. In *Beverly Hills, CA: Sage*.
- Marshall, C., & Rossman, G. B. (2015). *Designing Qualitative Research* (6th ed.). SAGE Publications, Inc.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications, Inc.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya.
- Rahmawanti, N. P. (2014). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (Studi pada karyawan kantor pelayanan pajak Pratama Malang Utara). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 8(2).
- Shinta Devi Apiliana, Ertien Rining Nawangsari. Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi. *Jurnal-forum ekonomi*, 23 (4) 2021, 804-812
- Sopiah, & Sangadji, E. M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. (D. Prabantini, Ed.) (Ed. 1). Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Sudaryono, Dr. 2017. Metodologi penelitian. Depok: PT. Raja Grafindo Husada.

- Sugiyono, (2017). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono, (2019). *Metodelogi Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno. E. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Cetakan Kedua. Kencana Prenada Group. Jakarta.
- Taylor, S. J., Bogdan, R., & DeVault, M. (2015). *Introduction to Qualitative Research Methods: A Guidebook and Resource (4th Edition)*. In *New York: John Wiley & Sons*.
- Wibowo. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Aguinis, H. (2019). *Performance Management*. Pearson.
- Armstrong, M. (2020). *Armstrong's Handbook of Performance Management: An Evidence-Based Guide to Delivering High Performance*. Kogan Page.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management*. Pearson.
- Goleman, D. (2021). *Leadership: The Power of Emotional Intelligence*. More Than Sound.
- Gomes, F. C. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi Offset.
- Hasibuan, M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Herzberg, F. (2019). *Motivation to Work*. Transaction Publishers.
- Mangkunegara, A. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2020). *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2018). *Human Resource Management*. Cengage Learning.
- Nawawi, H. (2019). *Evaluasi Kerja dalam Manajemen Sumber Daya Manusia*. Gadjah Mada University Press.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2020). *Fundamentals of Human Resource Management*. McGraw-Hill.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Organizational Behavior*. Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.

- Rivai, V. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Rajawali Pers.
- Siagian, S. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Siregar, A. (2020). *Manajemen Organisasi dan Kinerja Pegawai*. Pustaka Mandiri.
- Sutrisno, E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenada Media.
- Wibowo. (2019). *Manajemen Kinerja*. Rajawali Pers.

DAFTAR WAWANCARA PENELITIAN

Petunjuk:

1. Peneliti mengharapkan partisipasi dari Bapak/Ibu untuk memberi jawaban yang tepat dan relevan atas daftar pertanyaan penelitian yang telah tersedia.
2. Berikanlah jawaban yang menurut Bapak/Ibu benar atau mendekati jawaban dari pertanyaan sesuai dengan keadaan yang ada.
3. Jawaban yang Bapak/Ibu berikan adalah bersifat rahasia, untuk itu peneliti mengharapkan jawaban yang sesungguhnya.
4. Data yang telah diperoleh dari Bapak/Ibu semata-mata hanya sebagai salah satu kelengkapan dalam menyusun Skripsi untuk menyelesaikan studi pada program strata satu.
5. Sebelum dan sesudah, peneliti mengucapkan terimakasih atas partisipasi dari Bapak/Ibu.

Pertanyaan:

No	Indikator	Pertanyaan
1	Kualitas	1. Bagaimana penilaian kualitas pekerjaan dilakukan di Kantor Camat Boronadu?
		2. Apakah ada umpan balik dari pimpinan mengenai kualitas pekerjaan pegawai?
		3. Bagaimana Kantor Camat Boronadu memastikan bahwa standar kualitas pekerjaan selalu dipenuhi?
2	Kuantitas	4. Bagaimana Kantor Camat Boronadu mengukur kuantitas pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai?
		5. Apakah terdapat target atau jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan dalam periode tertentu? Bagaimana pencapaian target ini dipantau?
		6. Bagaimana evaluasi kinerja mengakomodasi aspek kuantitas pekerjaan, dan apa dampaknya terhadap penilaian kinerja pegawai?
3	Waktu	7. Bagaimana evaluasi kinerja di Kantor Camat Boronadu menilai ketepatan waktu penyelesaian tugas?

		8. Apa saja tantangan yang dihadapi dalam menjaga ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, dan bagaimana hal ini ditangani?
		9. Apakah terdapat sistem yang diterapkan untuk memantau ketepatan waktu dalam penyelesaian tugas, dan bagaimana efektivitas sistem tersebut?
4	Efektivitas	10. Bagaimana Kantor Camat Boronadu menilai efektivitas dari tugas yang dikerjakan oleh pegawai?
		11. Apakah ada metrik khusus yang digunakan untuk mengukur efektivitas kerja, dan bagaimana hasilnya digunakan dalam evaluasi kinerja?
		12. Bagaimana proses evaluasi kinerja membantu dalam meningkatkan efektivitas pegawai di kantor?
5	Kemandirian	13. Bagaimana evaluasi kinerja menilai kemandirian pegawai dalam menyelesaikan tugas?
		14. Apakah pegawai diharapkan untuk mengambil inisiatif dalam pekerjaan mereka? Bagaimana hal ini dipantau dan dievaluasi?

ANALISIS IMPLEMENTASI EVALUASI KINERJA PEGAWAI DI KANTOR CAMAT BORONADU

ORIGINALITY REPORT

26%

SIMILARITY INDEX

PRIMARY SOURCES

1	repository.umj.ac.id Internet	1013 words — 5%
2	www.scribd.com Internet	497 words — 2%
3	repository.uma.ac.id Internet	341 words — 2%
4	repository.unja.ac.id Internet	221 words — 1%
5	digilibadmin.unismuh.ac.id Internet	204 words — 1%
6	media.neliti.com Internet	200 words — 1%
7	repository.iainbengkulu.ac.id Internet	173 words — 1%
8	portaluqb.ac.id:808 Internet	100 words — < 1%
9	repository.ub.ac.id Internet	98 words — < 1%

10	repository.uin-suska.ac.id Internet	95 words — < 1%
11	j-innovative.org Internet	82 words — < 1%
12	repository.sari-mutiara.ac.id Internet	74 words — < 1%
13	Reksa Dzul Ikraami Maalikul Mulki, Ginung Pratidina, Nanda Tria Rahmadani, Dita Lestari. "Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Desa Sukakarya", Karimah Tauhid, 2024 Crossref	72 words — < 1%
14	dinastirev.org Internet	69 words — < 1%
15	eprints.uny.ac.id Internet	68 words — < 1%
16	repository.unpas.ac.id Internet	65 words — < 1%
17	repositori.uma.ac.id Internet	56 words — < 1%
18	delipiterlase.wordpress.com Internet	49 words — < 1%
19	eprint.stieww.ac.id Internet	47 words — < 1%
20	text-id.123dok.com Internet	47 words — < 1%

21	Anik Rotul Qori'ah. "Penilaian Kinerja dan Kebutuhan Pelatihan serta Pengembangan Karyawan", TSAQOFAH, 2025 Crossref	43 words — < 1%
22	repository.radenintan.ac.id Internet	40 words — < 1%
23	apakahyang.com Internet	39 words — < 1%
24	artikelpendidikan.id Internet	39 words — < 1%
25	123dok.com Internet	38 words — < 1%
26	repositori.uin-alauddin.ac.id Internet	35 words — < 1%
27	www.talenta.co Internet	33 words — < 1%
28	eprints.iain-surakarta.ac.id Internet	32 words — < 1%
29	jurnal.untag-sby.ac.id Internet	30 words — < 1%
30	eprints.undip.ac.id Internet	29 words — < 1%
31	skripsistie.files.wordpress.com Internet	29 words — < 1%
32	eprints.unmas.ac.id Internet	28 words — < 1%

33	eprintslib.ummgl.ac.id Internet	28 words — < 1%
34	etheses.iainponorogo.ac.id Internet	28 words — < 1%
35	johannessimatupang.wordpress.com Internet	28 words — < 1%
36	etheses.uin-malang.ac.id Internet	27 words — < 1%
37	repository.um-surabaya.ac.id Internet	27 words — < 1%
38	Linda Kristiani Zebua, Eliyunus Waruwu, Fatolesa Hulu, Palindungan Lahagu. "Analisis Dampak Ketiadaan Kontrak Kerja Terhadap Dinamika Hubungan Industrial dan Kesejahteraan Karyawan di PT The Semangat Baru", Tuhenori: Jurnal Ilmiah Multidisiplin, 2024 Crossref	26 words — < 1%
39	adminpublik.uma.ac.id Internet	26 words — < 1%
40	repository.stei.ac.id Internet	26 words — < 1%
41	www.masbadar.com Internet	26 words — < 1%
42	eprints.unpak.ac.id Internet	25 words — < 1%
43	repository-feb.unpak.ac.id Internet	25 words — < 1%

44	Eli Hasmin. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kantor Sekretariat Daerah Kota Tarakan", Open Science Framework, 2019 Publications	24 words — < 1%
45	es.scribd.com Internet	24 words — < 1%
46	id.scribd.com Internet	23 words — < 1%
47	pt.scribd.com Internet	22 words — < 1%
48	digilib.uinsgd.ac.id Internet	20 words — < 1%
49	docplayer.info Internet	20 words — < 1%
50	picgarut.id Internet	20 words — < 1%
51	sdmberkualitas.blogspot.com Internet	20 words — < 1%
52	www.coursehero.com Internet	20 words — < 1%
53	conference.binadarma.ac.id Internet	19 words — < 1%
54	repository.paramadina.ac.id Internet	19 words — < 1%

55 Ahmad Syamil, Intan Sari Marseto, Agus Frianto, Abd Karman et al. "Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia", Open Science Framework, 2023
Publications 18 words — < 1%

56 Apriyanti Apriyanti, Hartini Hartini, Sumarto Sumarto. "Asesmen terhadap Pelayanan BK dalam Pengentasan Kasus Bullying di Madrasah Aliyah", EDUKATIF : JURNAL ILMU PENDIDIKAN, 2024
Crossref 18 words — < 1%

57 Kahlil Raihan Al-Zier Badrudin, Ismi Darmastuti. "Peran Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan", Prosiding Seminar Nasional Forum Manajemen Indonesia - e-ISSN 3026-4499, 2024
Crossref 18 words — < 1%

58 anjasmara.uny.ac.id
Internet 18 words — < 1%

59 id.123dok.com
Internet 18 words — < 1%

60 www.researchgate.net
Internet 18 words — < 1%

61 Khoiril Akbar, Ridwan Nurazi, Slamet Widodo. "Analysis Of The Online Performance Management System (Smk) Implementation In The Directorate Of Special Criminal Reserve Of The Bengkulu Regional Police", The Manager Review, 2023
Crossref 17 words — < 1%

62 Mifta Hasda, Zubaidah Assyifa, Rifqil Khairi. "The Effect of Training on Work Productivity of PDAM Tirta Kampar", General Multidisciplinary Research Journal, 2024
17 words — < 1%

63	arpusda.semarangkota.go.id Internet	17 words — < 1%
64	fadhilasildano.blogspot.com Internet	17 words — < 1%
65	siakad.stikesdhib.ac.id Internet	17 words — < 1%
66	securityphresh.com Internet	16 words — < 1%
67	www.jogodebola.net Internet	16 words — < 1%
68	jurnal.usp.ac.id Internet	15 words — < 1%
69	Vivi Pancasari Kusumawardani, Meiske Claudia. "Analisis Pengaruh Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kultur Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Bank Kalteng", Neraca: Jurnal Pendidikan Ekonomi, 2024 Crossref	14 words — < 1%
70	repository.umy.ac.id Internet	14 words — < 1%
71	lib.unnes.ac.id Internet	13 words — < 1%
72	repository.dinamika.ac.id Internet	13 words — < 1%
73	repository.iainpurwokerto.ac.id Internet	12 words — < 1%

74	Anom Dwi Prakoso. "Analisis perencanaan sumberdaya manusia kesehatan (SDMK) di Puskesmas Kabupaten Kuningan", <i>Journal of Health Research Science</i> , 2024 Crossref	11 words — < 1%
75	adoc.pub Internet	11 words — < 1%
76	core.ac.uk Internet	11 words — < 1%
77	eprints.perbanas.ac.id Internet	11 words — < 1%
78	garuda.kemdikbud.go.id Internet	11 words — < 1%
79	geograf.id Internet	11 words — < 1%
80	library.binus.ac.id Internet	11 words — < 1%
81	medium.com Internet	11 words — < 1%
82	phob13.wordpress.com Internet	11 words — < 1%
83	worldwidescience.org Internet	11 words — < 1%
84	Achmad Arifin, Moh. Halim, Astrid Maharani. "Penentuan Biaya Strategis Melalui Analisis Value	10 words — < 1%

85 [Ismulyana Djan, Mimpri Retnowati. "Pengaruh Sistem Penilaian Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan Finance Department di Petrochina International Companiesi in Indonesia", Jurnal Ilmiah Binaniaga, 2018](#) 10 words — < 1%

Crossref

86 [Piranti Gandesworo, Arie Hendra Saputro. "Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Tekno Buana Globalindo", JEMSI \(Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi\), 2025](#) 10 words — < 1%

Crossref

87 [catherineyang94.wordpress.com](#) 10 words — < 1%

Internet

88 [eprints.walisongo.ac.id](#) 10 words — < 1%

Internet

89 [jurnal.unimed.ac.id](#) 10 words — < 1%

Internet

90 [perdesaansehat.com](#) 10 words — < 1%

Internet

91 [repository.its.ac.id](#) 10 words — < 1%

Internet

92 [www.sttintheos.ac.id](#) 10 words — < 1%

Internet

93 [Aprianto Patmanegara, Didik Subiyanto, Pristin Prima Sari. "Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja](#) 9 words — < 1%

dan Mediasi Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di
Swalayan Metro Kampus Yogyakarta", Widya Manajemen, 2021

Crossref

94 Rini Hartati, Indra Utama, Toni Hidayat,
Muhammad Rahmat. "PENGARUH BUDAYA KERJA,
PELATIHAN, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI PADA DITRES NARKOBA POLDA SUMUT", *Bisnis-Net
Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 2024
Crossref

9 words — < 1%

95 digilib.unimed.ac.id
Internet

9 words — < 1%

96 ejournal.bsi.ac.id
Internet

9 words — < 1%

97 ijsmr.in
Internet

9 words — < 1%

98 jamsos.blogspot.com
Internet

9 words — < 1%

99 kalbariana.web.id
Internet

9 words — < 1%

100 korantangerang.com
Internet

9 words — < 1%

101 lybar-accounting.blogspot.com
Internet

9 words — < 1%

102 patmawati-vht.blogspot.com
Internet

9 words — < 1%

103 pn-tarakan.go.id
Internet

9 words — < 1%

104	rahmadkhairul.files.wordpress.com Internet	9 words — < 1%
105	repo.unsa.ac.id Internet	9 words — < 1%
106	repositori.usu.ac.id Internet	9 words — < 1%
107	repository.stieipwija.ac.id Internet	9 words — < 1%
108	repository.unipa.ac.id:8080 Internet	9 words — < 1%
109	www.cms.itdc.co.id Internet	9 words — < 1%
110	www.medcom.id Internet	9 words — < 1%
111	www.sman1sragen.sch.id Internet	9 words — < 1%
112	xa.yimg.com Internet	9 words — < 1%
113	Eni Eni, Indra Utama, Sari Wulandari, Mutawaqil Bilah Tumanggor. "PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, KOMPETENSI, DAN NILAI PRIBADI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BIDANG PROFESI DAN PENGAMANAN POLDA SUMUT", <i>Bisnis-Net Jurnal Ekonomi dan Bisnis</i> , 2024 Crossref	8 words — < 1%
114	Muliyati, Haswan Yunaz, Syamsul Bachri. "Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia	8 words — < 1%

Terhadap Kinerja Karyawan Ritel", Jurnal EMT KITA, 2024

Crossref

-
- 115 Nanda Aulia, Hamsal Hamsal. "Peran Soft Skill Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. RAPP Buatan Port, Siak", Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan dan Kemasyarakatan, 2024
8 words — < 1%
Crossref
-
- 116 ammarawirausaha.blogspot.com
Internet
8 words — < 1%
-
- 117 blog.umy.ac.id
Internet
8 words — < 1%
-
- 118 detiklampung.com
Internet
8 words — < 1%
-
- 119 digilib.unpas.ac.id
Internet
8 words — < 1%
-
- 120 ejournal.unigamalang.ac.id
Internet
8 words — < 1%
-
- 121 fantastic-note.blogspot.com
Internet
8 words — < 1%
-
- 122 fgulen.com
Internet
8 words — < 1%
-
- 123 idoc.pub
Internet
8 words — < 1%
-
- 124 journal.unimar-amni.ac.id
Internet
8 words — < 1%
-
- 125 jurnal.unigal.ac.id
Internet

		8 words — < 1%
126	jurnal.untad.ac.id Internet	8 words — < 1%
127	kebijakanregulasiuajy.wordpress.com Internet	8 words — < 1%
128	kontakbpp.mystrikingly.com Internet	8 words — < 1%
129	mirzaazkia.wordpress.com Internet	8 words — < 1%
130	repository.iain-manado.ac.id Internet	8 words — < 1%
131	repository.ipb.ac.id Internet	8 words — < 1%
132	repository.penerbitwidina.com Internet	8 words — < 1%
133	repository.stienobel-indonesia.ac.id Internet	8 words — < 1%
134	repository.stimaimmi.ac.id Internet	8 words — < 1%
135	repository.unibos.ac.id Internet	8 words — < 1%
136	repository.unj.ac.id Internet	8 words — < 1%
137	repository.upstegal.ac.id	

Internet

8 words — < 1%

138 repository.widyatama.ac.id

Internet

8 words — < 1%

139 riset.unisma.ac.id

Internet

8 words — < 1%

140 sintadev.ristekdikti.go.id

Internet

8 words — < 1%

141 ughasatria.blogspot.com

Internet

8 words — < 1%

142 www.free2ools.com

Internet

8 words — < 1%

143 www.hashmicro.com

Internet

8 words — < 1%

144 www.informasiguru.com

Internet

8 words — < 1%

145 Reynaldy Prasetyo, Fathorrahman Fathorrahman, Theresia Pradiani. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Karakteristik Individu, Lingkungan Kerja, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. United Tractors Tbk Site Tabang Kabupaten Kutai Kartanegara", Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan dan Kemasyarakatan, 2025

Crossref

7 words — < 1%

146 digilib.uinsby.ac.id

Internet

7 words — < 1%

147 etd.iain-padangsidempuan.ac.id

Internet

7 words — < 1%

148 Chusminah Chusminah, R Ati Haryati. "Analisis Penilaian Kinerja Pegawai Pada Bagian Kepegawaian dan Umum Direktorat Jenderal P2P Kementerian Kesehatan", Widya Cipta - Jurnal Sekretari dan Manajemen, 2019
Crossref 6 words — < 1%

149 digilib.iain-palangkaraya.ac.id
Internet 6 words — < 1%

150 eprints.ubhara.ac.id
Internet 6 words — < 1%

151 jurnal.darmajaya.ac.id
Internet 6 words — < 1%

152 sugengrusmiwari.blogspot.com
Internet 6 words — < 1%

EXCLUDE QUOTES OFF

EXCLUDE SOURCES OFF

EXCLUDE BIBLIOGRAPHY ON

EXCLUDE MATCHES OFF