



Implementasi Pengelolaan Kinerja ASN Berdasarkan Peraturan Menteri Pan & RB Nomor 6 Tahun 2022 Dalam Meningkatkan Kualitas dan Kapasitas ASN Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara

INFO PENULIS INFO ARTIKEL

La Ode Muhaimin ISSN: 2808-1307
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Enam-Enam Kendari Vol. 4, No. 2, Agustus 2024
muhaimin83@gmail.com <http://jurnal.ardenjaya.com/index.php/ajsh>

Abd. Azis Muthalib
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Enam-Enam Kendari

Muh. Nur
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Enam-Enam Kendari

© 2024 Arden Jaya Publisher All rights reserved

Saran Penulisan Referensi:

Muhaimin, L. O., Muthalib, A. A., & Nur, M. (2024). Implementasi Pengelolaan Kinerja ASN Berdasarkan Peraturan Menteri Pan & RB Nomor 6 Tahun 2022 dalam Meningkatkan Kualitas dan Kapasitas ASN pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara. *Arus Jurnal Sosial dan Humaniora*, 4(2), 453-469.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Implementasi Pengelolaan Kinerja ASN berdasarkan Peraturan Menteri PAN & RB Nomor 6 Tahun 2022 dalam meningkatkan kualitas dan kapasitas ASN pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini ada dua yaitu sumber primer dan sumber sekunder. Teknik pengumpulan data dilakukan secara langsung di lokasi penelitian melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data terhimpun dianalisis menggunakan metode induktif dan metode deduktif, dengan langkah-langkah reduksi data, sajian data, penarikan simpulan dan verifikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Implementasi Pengelolaan Kinerja ASN berdasarkan Peraturan Menteri PAN & RB Nomor 6 Tahun 2022 dapat meningkatkan kualitas ASN pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara (2) Implementasi Pengelolaan Kinerja ASN berdasarkan Peraturan Menteri PAN & RB Nomor 6 Tahun 2022 dapat meningkatkan kapasitas ASN pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara. (3) kurangnya pemahaman dan komitmen pegawai mengenai pentingnya pengelolaan kinerja, keterbatasan SDM yang kompeten dalam melaksanakan pengelolaan kinerja, kurangnya sosialisasi dan pelatihan, budaya organisasi dan resistensi terhadap perubahan dari pegawai yang terbiasa dengan sistem lama dapat menjadi faktor-faktor penghambat Implementasi Pengelolaan Kinerja ASN berdasarkan Peraturan Menteri PAN & RB Nomor 6 Tahun 2022 pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara.

Kata Kunci: Kualitas, Kapasitas, Penilaian Kinerja, Peraturan Menteri PAN & RB Nomor 6 Tahun 2022.

Abstract

This research aims to determine the Implementation of ASN Performance Management Based on Minister of State Apparatus Empowerment & Bureaucratic Reform (MenPAN-RB) Regulation of Number 6 of 2022 To Improving the Quality and Capacity Civil Servant at the Regional Office of the Ministry of Religion, Southeast Sulawesi Province in decision making at the Regional Office of the Ministry of Religion of Southeast Sulawesi Province. This type of research is qualitative research. There are two data sources used in this research, namely primary sources and secondary sources. Data collection techniques were carried out directly at the research location through observation, interviews and documentation. The collected data was analyzed using inductive methods and deductive methods, with steps for data reduction, data presentation, drawing conclusions and verification. The research results show that: (1) Implementation of Civil Servant Performance Management based on Minister of PAN & RB Regulation Number 6 of 2022 can improve the quality of Civil Servant at the Regional Office of the Ministry of Religion of Southeast Sulawesi Province (2) Implementation of Civil Servant Performance Management based on Minister of PAN & RB Regulation Number 6 of 2022 2022 can increase the capacity of ASN at the Regional Office of the Ministry of Religion, Southeast Sulawesi Province. (3) lack of employee understanding and commitment regarding the importance of performance management, limited human resources who are competent in carrying out performance management, lack of socialization and training, organizational culture and resistance to change from employees who are used to the old system can be factors inhibiting the Implementation of Civil Servant Performance Management based on the Regulation of the Minister of PAN & RB Number 6 of 2022 at the Regional Office of the Ministry of Religion, Southeast Sulawesi Province.

Key Words : Quality, Capacity, Performance Assessment, Minister of Administrative and Bureaucratic Reform Regulation Number 6 of 2022

A. Pendahuluan

Instansi pemerintah adalah lembaga publik yang terdiri dari individu-individu yang dipilih untuk memenuhi tanggung jawab penyelenggaraan pelayanan publik. Jika organisasi pemerintah dapat memproses, mengerahkan, dan mempekerjakan sumber daya manusianya secara efisien dan efektif, maka tujuan mereka akan tercapai. Sebagai pegawai negeri yang memiliki visi dan misi masing-masing, maka PNS harus menerapkan disiplin kerja yang baik dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Sebab, bila mereka bekerja secara produktif dan efisien, maka akan membuahkan hasil yang memenuhi atau melampaui harapan lembaga yang bersangkutan serta masyarakat luas..

Intinya, kemampuan organisasi untuk berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat bergantung pada sumber daya yang tersedia. Sumber daya organisasi secara luas dapat diklasifikasikan menjadi dua kategori: sumber daya non-manusia dan sumber daya manusia. Komponen terpenting adalah sumber daya manusia, yaitu seluruh individu yang mempunyai status keanggotaan dalam perusahaan dengan tugas dan tanggung jawab tertentu. Manusia adalah suatu unsur terpenting dalam semua organisasi, keberhasilan organisasi mencapai tujuan dalam berbagai sarannya serta kemampuannya menghadapi berbagai tantangan, baik yang sifatnya eksternal maupun internal, sangat ditentukan oleh kemampuan mengelola sumber daya manusia dengan tepat (Siagian, 2019).

Proses penerapan ide, konsep, kebijakan, atau inovasi dengan tujuan memberikan pengaruh positif terhadap pengembangan pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap disebut implementasi. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, implementasi merujuk pada penerapan atau penerapan. Ungkapan "implementasi" sering merujuk pada tugas yang diselesaikan untuk mencapai tujuan tertentu. Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengaturan, dan penilaian merupakan bagian dari pelaksanaan guna mencapai tujuan tersebut.

Berhasil tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan tercermin dari kinerja para karyawan di dalam perusahaan tersebut. Uraian tugas masing-masing karyawan berfungsi sebagai dasar untuk melakukan tinjauan kinerja karena menguraikan tugas dan tanggung jawab

spesifik yang harus dilaksanakan oleh setiap karyawan. Penilai melaksanakan uraian pekerjaan yang mengacu pada standar-standar yang telah ditetapkan yang akan diimplementasikan dalam organisasi (Hasibuan, 2019).

Berdasarkan pasal 11 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara disebutkan bahwa salah satu tugas Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah memberikan pelayanan publik yang profesional dan berkualitas. Profesional diartikan memiliki wawasan yang luas, kemampuan memprediksi masa depan, mahir dalam industrinya, semangat persaingan yang sehat, sportivitas, dan kepatuhan terhadap etika profesi.

Penilaian kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas, serta untuk menilai pencapaian tujuan dan sasaran (*goal and objectives*) awahittaker dalam Moeherton (2014). Karena keberhasilan kinerja merupakan hasil dari berbagai keadaan, maka pencapaian tujuan dan pengelolaan sumber daya manusia (SDM) secara efektif diperlukan untuk mencapai tingkat keberhasilan tertentu. Keterampilan pendukung, mengerahkan banyak upaya untuk mencapai tujuan organisasi, dan mampu memanfaatkan peluang untuk meningkatkan kualitas pekerjaan yang diselesaikan semuanya diperlukan untuk kinerja yang baik.

Penilaian Kinerja PNS diatur berdasarkan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja PNS yang merupakan pelaksanaan dari Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang manajemen ASN. Penilaian kinerja pegawai sangat erat kaitannya dengan Sistem Manajemen Kinerja Pegawai Negeri Sipil. Berdasarkan pasal 1 ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019. Perencanaan, pelaksanaan, pembinaan dan pemantauan kinerja, penilaian kinerja, tindak lanjut, dan sistem informasi kinerja semuanya merupakan bagian dari proses sistematis yang dikenal dengan Sistem Manajemen Kinerja Pegawai Negeri Sipil. Sebagai pelaksanaan ketentuan Peraturan Pemerintah tersebut ditetapkan Peraturan Menteri PAN & RB Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara. Pengelolaan kinerja pegawai merupakan satu kesatuan arah kebijakan pengelolaan kinerja individu yang menitikberatkan pada peningkatan kualitas dan kapasitas Pegawai Aparatur Sipil Negara dengan semangat memperkuat peran pimpinan dan membangun kebersamaan dan kolaborasi antar pegawai dalam pencapaian tujuan dan sasaran organisasi.

Kementerian Agama telah menetapkan sasaran strategis, program, dan kegiatan pada Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara dalam rangka mencapai tujuannya. Dari lima (5) tujuan tersebut, Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara mendukung sebelas (11) Sasaran Strategis dan enam belas (16) Sasaran Program yang seluruhnya dilaksanakan sesuai tugas dan fungsinya. Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara telah menetapkan 54 Sasaran Kegiatan yang menguraikan persyaratan yang harus dipenuhi pada tahun 2024 guna mencapai lima (5) tujuan sebagaimana telah disampaikan sebelumnya. Rencana Strategis Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara Tahun 2020–2024 menguraikan tugas penanggung jawab, tata cara pelaporan, dan 133 (seratus tiga puluh tiga) indikator kinerja utama sebagai indikator kinerja sasaran kegiatan yang mendukung dan menyelaraskan dengan tujuan, sasaran strategis, dan sasaran program sebagaimana tercantum dalam tugas dan fungsi Kanwil Kementerian Provinsi Sulawesi Tenggara.

Setiap tahunnya Pimpinan Tinggi Pratama (Kepala Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara) menyusun Perjanjian Kerja sebagai langkah awal penerapan manajemen kinerja pada Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara. Perjanjian Kerja ini disusun berdasarkan Rencana Strategis dan menjadi landasan pelaksanaan tugas dan fungsi Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara. Dialog kinerja yang ditentukan dalam Matriks Distribusi Peran dan Hasil menentukan dialog kinerja untuk setiap tugas dan fungsi, dimulai dari posisi eksekutif dan administrator.

Pelaksanaan dialog kinerja dilakukan dalam menetapkan kegiatan dan hal-hal teknis yang akan dilakukan dalam pelaksanaan IKU untuk mendukung capaian kinerja, menetapkan Rencana Hasil Kerja, Penetapan Aspek dan Penetapan Indikator Kinerja Individu serta Prilaku Kerja yang diharapkan, yang selanjutnya akan ditetapkan menjadi Sasaran Kinerja Pegawai yang wajib dilaksanakan dan menjadi target penilaian kinerja bagi Jabatan Administrator dan Jabatan Fungsional kepada Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama, Jabatan Pelaksana kepada Jabatan Administrator yang akan dijadikan dasar dalam penilaian dan evaluasi Kinerja Jabatan administrator, Jabatan fungsional dan jabatan pelaksana dalam pencapaian tujuan dan sasaran Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara sesuai dengan target yang ditetapkan. Dalam mengimplementasikan pengelolaan Kinerja ASN pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara pada kondisi saat ini secara umum belum berjalan maksimal, dalam pandangan peneliti sebagian besar pegawai belum memahami tentang

pentingnya pengelolaan kinerja, ada pegawai yang menganggap pengelolaan kinerja bukan hal yang prinsip, tidak penting dan dianggap sesuatu yang hanya perlu dikelola oleh beberapa orang pegawai yang dianggap kompeten untuk melaksanakannya.

Sebagian besar pegawai hanya bekerja berdasarkan paradigma lama yaitu melaksanakan pekerjaan sesuai perintah dari atasan berdasarkan RKAKL, tanpa memahami prinsip tentang pengelolaan kinerja berdasarkan Peraturan Menteri PAN & RB Nomor 6 Tahun 2022, pelaksanaan pengelolaan kinerja hanya mengandalkan orang lain yang dianggap kompeten ditempat tugasnya untuk melaksanakan dan menyelesaikan apa yang seharusnya menjadi tugas masing-masing pegawai. Pelaksanaan pengelolaan kinerja melalui aplikasi e-Kinerja BKN juga menjadi salah satu faktor penyebab terhambatnya proses pengelolaan kinerja pada Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara, sebagian besar pegawai masih belum mampu mengoperasikan perangkat komputer dalam proses pengelolaan kinerja yang berbasis digital. Menurut pandangan peneliti juga bahwa tahapan dalam pengelolaan kinerja yang diawali dari perencanaan kinerja pegawai, pelaksanaan pemantauan dan pembinaan kinerja pegawai, penilaian kinerja pegawai, tindak lanjut dan sistem informasi kinerja pegawai, pengawasan, serta sistem kerja belum dipahami secara menyeluruh oleh pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara, sehingga dalam pelaksanaannya tidak berjalan efektif. Penetapan Sasaran Kinerja ASN pada Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara saat ini belum disusun berdasarkan Matriks Pembagian Peran dan Hasil yang merupakan output dari dialog kinerja yang dilakukan secara berjenjang, pelaksanaan pengelolaan kinerja pegawai hanya berdasarkan kondisi yang sudah berjalan selama ini, dengan hanya menitik beratkan pada uraian tugas jabatan dan pelaksanaan kegiatan dan percepatan progres realisasi rencana kegiatan dan anggaran yang tertuang dalam RKAKL Tahunan yang tidak memuat keseluruhan pelaksanaan kegiatan yang bersesuaian dengan IKU organisasi. Pelaksanaan penilaian dan evaluasi kinerja pegawai tidak dapat berjalan secara efektif sesuai dengan ketentuan dalam Peraturan Menteri PAN & RB Nomor 6 Tahun 2022 yang menggambarkan pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai yang dihasilkan dari output dialog kinerja antara atasan dan bawahan dalam melaksanakan indikator kinerja utama organisasi pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara.

B. Metodologi

Dari awal penelitian hingga kesimpulan, analisis data dilakukan secara terus menerus dalam penelitian kualitatif. penelitian ini berupaya menggali data, yaitu data berupa pandangan responden dalam bentuk cerita rinci atau asli. Kemudian responden bersama peneliti memberikan penafsiran, sehingga dapat memunculkan suatu temuan atau mengembangkan temuan dan memberikan informasi serta gambaran tentang pentingnya data dan sistem informasi dalam peningkatan kualitas pengambilan keputusan pimpinan.

1. Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi data primer dan data sekunder

2. Teknik Pengumpulan Data

Tiga langkah yang dilakukan dalam proses pengumpulan data dalam penelitian ini: reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data. Hasil data yang didapatkan dari data sekunder dan data primer pada penelitian ini akan dianalisis secara kualitatif untuk menjawab masalah yang telah dirumuskan.

C. Hasil dan Pembahasan

Pengertian Implementasi Kebijakan

Menurut Mulyasa (2003), implementasi adalah proses menuangkan ide, konsep, kebijakan, atau inovasi ke dalam aktivitas dunia nyata yang berdampak pada pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap. Kamus Besar Bahasa Indonesia (2012) menyatakan bahwa implementasi hanya sekedar implementasi. Proses pelaksanaan suatu kegiatan atau tindakan untuk memperoleh hasil yang sesuai dengan maksud dan tujuan kebijakan disebut juga dengan implementasi.

Van Meter dan Van Horn mendefinisikan implementasi kebijakan sebagai tindakan yang diambil oleh individu, kelompok, pemerintah, atau otoritas swasta dengan tujuan mencapai tujuan yang dinyatakan dalam keputusan kebijakan dalam Leo Agustino (2016). Selain itu, salah satu gagasan umum dalam praktik penyelenggaraan negara adalah implementasi. agar gagasan implementasi mengarah pada aktualisasi kebijakan. Setiap kebijakan akan diberlakukan secara

terpisah. Tampaknya proses penerapan kebijakan justru merugikan sesuatu yang sudah ada. Dunia nyata menunjukkan bahwa memberlakukan kebijakan adalah proses yang sangat sulit, penuh pemikiran, dan emosional.

Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Implementasi Kebijakan

Hal ini penting karena pendapat para ahli dikonsultasikan ketika menerapkan kebijakan. Setiap kebijakan perlu diikuti. Pendekatan masalah implementasi, yang mempertimbangkan faktor pendukung dan penghambat keberhasilan implementasi kebijakan, dijelaskan oleh Edwards III. Edward dalam Widodo (2011) menyatakan bahwa berbagai faktor, seperti struktur birokrasi, komunikasi, sumber daya, dan disposisi, mempengaruhi bagaimana kebijakan dijalankan.

Mengingat keempat tantangan tersebut saling berinteraksi dan berpotensi membantu atau menghambat implementasi kebijakan, maka tindakan terbaik adalah mengatasinya dengan mempertimbangkan kompleksitasnya. Pendekatan semacam ini pasti akan menjadi bumerang, meskipun tujuan utamanya adalah untuk meningkatkan kesadaran mengenai cara pelaksanaan kebijakan. Pemahaman memerlukan penyederhanaan, dan penyederhanaan gambaran pelaksanaan berarti membedahnya menjadi unsur-unsur penyusunnya. Implementasi kebijakan apa pun merupakan proses dinamis dengan banyak komponen yang saling bergantung.

Setiap bab berupaya untuk menyelidiki bagaimana komponen-komponen yang berbeda mempengaruhi implementasi dan menjelaskan alasan di balik fasilitasi atau hambatan implementasi fitur-fitur ini. Subkategori faktor dasar ditampilkan dan didiskusikan. Setiap studi kasus yang telah ditinjau mempertimbangkan faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi dalam berbagai skenario. Kami berharap dapat memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai hubungan rumit antara berbagai komponen yang terlibat dalam penerapan kebijakan publik dengan menggunakan strategi ini:

a. Faktor Komunikasi (Communication)

Kita harus bertanggung jawab atas pelaksanaan kebijakan jika kita ingin kebijakan tersebut diterapkan secara efisien. Menurut Edward III dalam Widodo (2010), faktor komunikasi adalah sarana penyampaian informasi dari komunikator kepada komunikan. Sasaran kebijakan menerima informasi kebijakan ini untuk menentukan apa yang perlu dipersiapkan untuk implementasi kebijakan.

Selain itu, komunikasi juga penting dalam membantu pelaksana kebijakan memahami tanggung jawab mereka. Tujuan komunikasi adalah untuk memberikan arahan kepada pihak yang melaksanakan kebijakan, dan pelaksanaannya berpegang teguh pada tujuan kebijakan tersebut. Komunikasi yang tidak memadai dengan pelaksana dapat mengakibatkan kegiatan kebijakan umum menjadi kebijakan khusus dan kebijakan dimaknai sebagai kewenangan.

Komunikasi yang tidak memadai juga memberikan keleluasaan bagi pelaksana dalam upaya menerjemahkan kebijakan luas ke dalam perilaku yang ditargetkan. Untuk mencapai tujuan para pengambil keputusan, kekuasaan ini tidak perlu digunakan. Perintah implementasi yang tidak jelas atau bertentangan, terdistorsi selama transmisi, atau tidak tersampaikan sama sekali memberikan tantangan yang signifikan terhadap pelaksanaan kebijakan. Tindakan yang terlalu ketat dapat mempersulit implementasi karena mengurangi fleksibilitas dan daya cipta. penyebab dan dampak komunikasi yang buruk..

Penting untuk menerapkan keputusan dan memiliki pengetahuan tentang apa yang Anda lakukan untuk menerapkan suatu kebijakan. Penting untuk memberi tahu staf terkait mengenai pilihan kebijakan dan penerapan peraturan. Bahkan ketika komunikasi diterima dengan baik. Sepanjang proses implementasi, terdapat banyak hambatan yang menghalangi komunikasi dan menghambat pelaksanaan kebijakan.

Komunikasi dalam implementasi adalah konsistensinya. Komunikasi tidak konsisten, dan dampaknya terhadap proses implementasi.

Tiga aspek penting komunikasi terlibat dalam implementasi kebijakan: transformasi informasi (transmission), kejelasan informasi (clarity), dan konsistensi informasi (consistency). Pelaksana kebijakan harus mendapatkan informasi guna memenuhi dimensi transformasi. Selain mencegah para pelaksana kebijakan salah menafsirkan informasi, dimensi kejelasan memerlukan informasi yang tidak ambigu dan mudah dipahami. Sementara itu, agar para pelaksana kebijakan tidak kebingungan, dimensi konsistensi menuntut agar informasi dikomunikasikan secara konsisten.

b. Faktor Sumber Daya (Resources)

Dalam Widodo (2010), Edward III menegaskan bahwa faktor sumber daya sangat penting dalam pelaksanaan kebijakan. Di antara sumber daya tersebut adalah sumber daya personel,

keuangan, peralatan, dan otoritas. Sumber daya adalah fasilitas untuk melaksanakan kebijakan dan membuat penyesuaian sambil mempertahankan kekuasaannya untuk menawarkan layanan.

Tidak ada bedanya seberapa akurat penularannya jika hal ini dilakukan secara konsisten. Anggota staf yang bertugas melaksanakan seluruh kebijakan tidak diperlengkapi untuk melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Sumber daya yang penting mencakup kewenangan untuk memastikan bahwa kebijakan dilaksanakan sebagaimana dimaksud, berbagai fasilitas di dalam atau yang harus memberikan layanan, tindakan yang tepat dengan keahlian yang diperlukan, informasi yang relevan dan memadai tentang cara menerapkan kebijakan dan penyesuaian lain yang diperlukan. dalam implementasi. Sumber daya yang tersedia tidak akan cukup dan peraturan yang sesuai tidak akan dibuat.

Pertimbangan sumber daya sangat penting dalam pelaksanaan kebijakan. Kemampuan orang yang melaksanakan suatu kebijakan mempunyai pengaruh karena orang-orang yang menjadi sumber daya organisasilah yang bertugas melaksanakan tugas-tugas yang memerlukan koordinasi dan kerjasama. Selain itu, materi juga menjadi pedoman bagi instansi pemerintah dalam melaksanakan target kinerja pegawai.

c. Faktor Sikap Birokrasi atau Pelaksana (Disposition)

Edward III mendefinisikan sikap birokrasi atau pelaksana dalam Widodo (2010) sebagai kemauan dan kecenderungan para pelaku kebijakan untuk melaksanakan kebijakan dengan sungguh-sungguh guna mencapai tujuan kebijakan.

Unsur ini menyoroti kemampuan dan motivasi pelaksana kebijakan dalam melaksanakan kebijakan. Hal ini sangat bergantung pada pihak yang menerapkan kebijakan tersebut. Sikap yang mereka ambil membentuk cara orang lain memandang kebijakan dan bagaimana kebijakan tersebut mempengaruhi organisasi.

d. Faktor Struktur Birokrasi (Bureaucratic struktur)

Inefisiensi struktur birokrasi mungkin masih menghambat implementasi kebijakan secara efektif. Prosedur Operasional Standar (SOP) dan fragmentasi merupakan dua ciri birokrasi, menurut Edward III dalam Widodo (2010).

Prosedur Operasional Standar (SOP) menurut Winarno (2005) merupakan hasil dari tuntutan internal akan konsistensi, prediktabilitas waktu, dan sumber daya dalam organisasi kerja yang besar dan rumit. Sementara itu, Edward III menyatakan dalam Winarno (2005) bahwa fragmentasi adalah penyerahan tanggung jawab suatu kebijakan kepada banyak pihak sehingga memerlukan kerjasama. Oleh karena itu, untuk memperhitungkan aspek tersebut, diperlukan suatu struktur birokrasi yang mampu menjalankan wewenang dan kebijakan di dalam perusahaan. Selain itu, pengawasan terbuka juga diperlukan pada sistem birokrasi untuk mencegah penyalahgunaan kekuasaan dan hak istimewa serta meningkatkan standar pelayanan prima yang diberikan kepada masyarakat..

Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan ukuran efektivitas suatu organisasi dalam mencapai tujuannya, menurut Simamora (2016). Sementara itu Shadily (2018) menegaskan bahwa kinerja sangat membantu pencapaian atau hasil. Catatan hasil dari fungsi atau aktivitas karyawan tertentu yang diselesaikan selama jangka waktu tertentu disebut kinerja. Total (rata-rata) fungsi atau aktivitas yang diselesaikan seorang karyawan merupakan kinerja keseluruhan posisi tersebut. Menurut definisi yang diberikan di atas, kinerja diartikan sebagai produk dari kemampuan, usaha, dan peluang. Hal ini dievaluasi berdasarkan hasil pekerjaan yang diselesaikan dalam jangka waktu tertentu dan terdiri dari komponen-komponen seperti kuantitas dan kualitas hasil, kehadiran, dan kemampuan kerja tim..

Kinerja karyawan merupakan fungsi dari bagaimana orang lain dalam organisasi berperilaku, meskipun perilaku tersebut merupakan sarana nyata untuk mencapai tujuan. Evaluasi kinerja organisasi dilakukan untuk menentukan ukurannya. Proses menilai kinerja karyawan sehubungan dengan standar dan menginformasikan hasilnya kepada mereka disebut penilaian kinerja. Mengukur kinerja sektor publik lebih sulit dibandingkan kinerja sektor swasta. Laba adalah metrik kinerja utama di sektor swasta, namun di sektor publik—yang menghasilkan komoditas dan berbagai layanan—evaluasi kinerja memiliki sifat yang lebih rumit dan beragam. Total (rata-rata) fungsi atau aktivitas yang diselesaikan seorang karyawan merupakan kinerja keseluruhan posisi tersebut.

Menurut Sulistiyani (2003) ada lima hal yang dapat dijadikan indikator kinerja pegawai antara lain:

1. Kualitas, menyangkut kesesuaian hasil dengan yang diinginkan.

2. Kuantitas, yaitu jumlah yang dihasilkan baik dalam nilai uang, jumlah unit atau jumlah lingkaran aktifitas.
3. Ketepatan waktu, sesuai dengan standar yang ditetapkan organisasi pelaksanaan kerja dapat diselesaikan dalam waktu yang ditentukan
4. Kehadiran, jumlah kegiatan yang dihadiri pegawai dalam masa kerja organisasi
5. Dampak interpersonal, menyangkut peningkatan harga diri, hubungan baik dan kerja sama di antara teman kerja, maupun kepada bawahan dan atasan.

Pengembangan Sumber Daya Manusia

1. Pengembangan

Pengembangan, dalam kata-kata Andrew E. Sikula (2019), adalah proses pendidikan jangka panjang yang menggunakan prosedur metodis dan terstruktur untuk membantu anggota staf manajerial memperoleh pengetahuan teoritis dan konseptual untuk mencapai tujuan yang luas. Pengembangan dalam definisi Suprihanto adalah proses peningkatan pengetahuan dan pemahaman umum pegawai, serta kemampuannya dalam menguasai teori dan mengambil keputusan serta mengatasi permasalahan organisasi.

Menurut definisi pengembangan yang diberikan oleh para ahli di atas, pengembangan adalah suatu proses perluasan hubungan antarmanusia yang bersifat metodis, terstruktur, dan berjangka panjang, peningkatan kemampuan konseptual, kemampuan pengambilan keputusan, dan pendidikan untuk mencapai tujuan umum yang dilakukan oleh pegawai manajerial (tingkat atas dan menengah). Oleh karena itu, dalam hal ini pelatihan dimaksudkan untuk membantu para manajer atau karyawan menjadi pengambil keputusan dan pengelola sumber daya manusia yang lebih cakap.

Komponen-komponen pengembangan antara lain :

1. Pembangunan dan tujuan harus tepat dan dapat diukur, yang berarti bahwa setiap kegiatan yang dilakukan untuk pembangunan harus mempunyai tujuan yang jelas, layak, dapat disesuaikan dengan lingkungan, tidak dibuat-buat, dan dapat dipertanggungjawabkan.
2. Agar dapat memperoleh hasil yang efektif, pelatih harus profesional dengan pelatihan yang diperlukan, yang berarti bahwa individu yang dipekerjakan sebagai pelatih adalah mereka yang benar-benar mampu melakukan pelatihan dalam bidang tersebut.
3. Materi pembangunan harus disesuaikan dengan tujuan yang ingin dicapai; dengan kata lain tidak boleh menyimpang dari arah atau tujuan yang dimaksudkan untuk menghindari kerugian..

Tahapan-tahapan penyusunan pengembangan :

- a. Mengidentifikasi kebutuhan pengembangan
- b. Menetapkan kriteria keberhasilan dengan alat ukurnya
- c. Menetapkan metode pengembangan
- d. Mengadakan percobaan revisi
- e. Mengimplementasikan dan mengevaluasi
Tujuan dari pengembangan adalah :
- f. Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi
- g. Meningkatkan produktifitas kerja
- h. Meningkatkan kualitas kerja
- i. Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia
- j. Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja
- k. Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja
- l. Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi maksimal
- m. Menghindarkan keusangan
- n. Meningkatkan kepribadian pegawai

Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset organisasi yang paling berharga. Sumber daya manusia suatu organisasi merupakan investasi yang sangat penting yang harus dijaga dan dilestarikan. Agar suatu organisasi dapat berkembang dan beradaptasi dengan lingkungannya, maka perlu dibuat suatu program yang memuat latihan-latihan yang bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme dan bakat sumber daya manusianya. Organisasi harus memastikan bahwa orang-orang yang tepat dipekerjakan dan diberi pekerjaan serta kondisi kerja yang memaksimalkan produksi.

Hadari Nawawi (2020) mengutarakan tiga pengertian dari sumber daya manusia, yaitu:

1. Orang-orang yang bekerja pada suatu organisasi dikenal sebagai sumber daya manusia (kadang juga disebut staf, tenaga kerja atau karyawan).
2. Potensi manusia berfungsi sebagai sumber motivasi utama suatu organisasi untuk mencapai tujuan dan sasarannya.
3. Potensi dan aset, sumber daya manusia berfungsi sebagai modal non-materi, non-finansial dalam organisasi, yang diwujudkan menjadi potensi aktual baik fisik maupun non fisik dalam rangka mewujudkan eksistensi organisasi.

Sedangkan menurut Simamora (1995:19) mengatakan di dalam konsep sumber daya manusia terdapat juga filosofi yaitu:

1. Pekerja atau pegawai dipandang sebagai sebuah investasi yang jika direncanakan dengan matang akan memberikan hasil bagi perusahaan dalam output yang lebih tinggi.
2. Untuk memenuhi tuntutan ekonomi dan kepuasan karyawan, manajer mengembangkan kebijakan, rencana, dan prosedur.
3. Supervisor menciptakan lingkungan kerja di mana pekerja termotivasi untuk memanfaatkan keterampilan dan kemampuannya semaksimal mungkin.
4. Tujuan dari pengembangan kebijakan dan prosedur personalia adalah untuk menjamin bahwa tuntutan bisnis dan karyawannya seimbang.

Oleh karena itu, sumber daya manusia sangat penting bagi kelangsungan hidup suatu organisasi dan merupakan metrik terpenting untuk mengukur efektivitasnya dalam mencapai tujuannya. Sumber daya manusia yang dimaksud adalah mereka yang mampu membantu perusahaan mencapai tujuannya dan siap digunakan.

Pengembangan Sumber Daya Manusia

Tujuan pengembangan sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kaliber atau kemampuan sumber daya manusia dengan menyelenggarakan pelatihan, mendidik, dan mengawasi anggota staf untuk mendapatkan hasil yang terbaik.

Rekayasa perilaku, atau modifikasi perilaku, adalah prosedur yang terlibat dalam pengembangan sumber daya manusia. Para ahli menegaskan bahwa istilah "belajar" selalu mengacu pada proses modifikasi perilaku (dari satu skenario ke skenario lain, situasi yang lebih baik). Lebih jauh lagi, penting untuk ditekankan bahwa "pengalaman belajar" dalam proses perlu dilaksanakan dengan kesadaran; artinya, hal ini perlu direncanakan, dilaksanakan, dan dinilai kemanjurannya dengan cermat.

Proses pemindahan sumber daya manusia suatu organisasi dari suatu keadaan ke keadaan lain guna lebih mempersiapkan mereka dalam menghadapi tugas-tugas yang akan datang dalam mencapai tujuan organisasi itulah yang dimaksud dengan definisi pengembangan sumber daya manusia yang diberikan di atas.

Tujuan individu dan institusi/organisasi merupakan dua sisi misi pengembangan sumber daya manusia. Sasaran dimensi individu adalah pencapaian yang dicapai oleh anggota staf. Apa yang mungkin dilakukan suatu lembaga atau organisasi sebagai hasil dari inisiatif pengembangan sumber daya manusia disebut sebagai tujuan dimensi kelembagaan..

Pengembangan Sumber Daya Manusia menggambarkan bahwa "Output" atau sumber daya manusia yang lebih berkualitas merupakan hasil yang paling mudah terlihat dari suatu program pengembangan sumber daya manusia. Diperkirakan bahwa setelah mengembalikan output ini ke tempat kerja masing-masing, maka akan menghasilkan "Hasil", khususnya output dengan komponen organisasi.

Sebagai gambaran, sekelompok pekerja menerima pelatihan pengoperasian komputer. Diharapkan setelah menyelesaikan kursus pelatihan ini, kelompok pekerja ini akan melek komputer. Kelompok pegawai yang memiliki kemampuan tersebut disebut sebagai keluaran pengembangan sumber daya manusia. Keuntungan ini disebut sebagai hasil (outcome) jika keluaran tersebut telah kembali berfungsi sebagaimana mestinya dan telah menunjukkan bahwa keluaran tersebut dapat memberikan kontribusi yang berarti bagi organisasi—misalnya, dengan membuat isu-isu pengelolaan informasi menjadi lebih efektif dan efisien.

Ide-ide pendidikan dan pelatihan mempunyai hubungan langsung dengan proses pengembangan SDM. Dalam situasi ini, satu-satunya jalan menuju kemajuan adalah pendidikan dan pelatihan. Tidak mungkin memisahkan pengembangan dari pengajaran dan pelatihan. Apabila pembangunan ini dilakukan secara terstruktur dan terencana secara mendasar, maka pembangunan tersebut dapat berjalan sebaik-baiknya.

Menurut Gouzali dalam Kadarisman (2013), pengembangan sumber daya manusia merupakan tugas yang harus dilakukan oleh dunia usaha guna menjamin bahwa pengetahuan,

keterampilan, dan bakat karyawannya sesuai dengan harapan pekerjaan yang dilakukannya. Hal ini dimaksudkan agar dengan melakukan kegiatan pengembangan ini, kami dapat meningkatkan dan mengatasi kekurangan kemampuan kami dalam menjalankan tugas dengan lebih efektif, sejalan dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang digunakan perusahaan. Selanjutnya pengembangan menurut Malayu S.P. Hasibuan (2008) adalah upaya untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai sesuai dengan tuntutan jabatan/pekerjaan melalui pelatihan dan pendidikan..

Dalam Malayu S.P. Hasibuan (2008), Andrew F. Sikula menggambarkan ide pengembangan dalam kaitannya dengan perhatian staf dan personel sebagai proses pendidikan jangka panjang yang menggunakan teknik metodis dan terstruktur untuk membantu manajer memperoleh pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum. Tujuan pengembangan pengetahuan adalah untuk meningkatkan kapasitas sumber daya manusia dalam melakukan pekerjaannya. Kapasitas ini dapat tumbuh dan biasanya didorong oleh perolehan pengetahuan, yaitu kemampuan untuk memahami alasan di balik pekerjaan dan penggunaan nasihat praktis untuk melakukan tugas secara akurat, cepat, aman, nyaman, terjangkau, dan baik. Menyadari pentingnya kedisiplinan dalam suatu organisasi untuk menjamin ditaatinya segala peraturan, perlunya usaha keras, dan konsep-konsep terkait lainnya. Akibatnya, pertumbuhan pengetahuan dan pengembangan keterampilan ini sangat terkait. Keterampilan dan kapasitas SDM akan meningkat seiring dengan pengetahuan.

Menurut Ikomang Ardana, Ni Wayan Mujiati, dan I Wayan Mudiarta Utama (2012:90), tujuan operasional manajemen sumber daya manusia yang kedua adalah gagasan pengembangan. Penting untuk mengadakan pelatihan yang berkelanjutan dan terjadwal bagi anggota staf baru dan yang sudah berpengalaman. Menetapkan program pengembangan karyawan merupakan prasyarat untuk melaksanakan pengembangan secara efektif. Kebutuhan keterampilan perusahaan saat ini dan masa depan harus mempengaruhi penciptaan program pengembangan staf, yang harus direncanakan dengan cermat dan didasarkan pada teknik ilmiah. Tujuan pengembangan ini adalah untuk meningkatkan kompetensi teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan guna memaksimalkan hasil dan menjamin kinerja kerja yang berkualitas.

pengembangan pekerja biasanya selalu dibarengi dengan pelatihan pekerja. Sebenarnya, banyak orang yang bingung membedakan keduanya. Menurut Henry Simamora dalam Ambar Teguh Sulistiyani Rosidah (2009), pengembangan merupakan investasi terhadap potensi masa depan karyawan, sedangkan pelatihan dimaksudkan untuk membantu mereka melakukan pekerjaannya dengan lebih efektif saat ini. Meskipun pelatihan dapat diperoleh dengan cepat dan fokusnya relatif terbatas, pengembangan memerlukan waktu dan uang. Pengembangan sumber daya manusia diartikan sebagai suatu kegiatan yang dilakukan untuk memperluas pengetahuan, bakat, dan keterampilan secara konseptual dan teoritis melalui pelatihan dan difokuskan pada investasi jangka panjang di masa depan, berdasarkan banyak perspektif yang diungkapkan di atas.

Hubungan Pengembangan Sumber Daya Manusia dengan Kinerja Pegawai

Untuk meningkatkan sumber daya manusia suatu organisasi dan mempersiapkan anggota staf untuk tugas-tugas di masa depan, pengembangan sumber daya manusia merupakan kegiatan yang sangat penting. Ini melibatkan pendidikan dan pengalaman belajar jangka panjang. Hal ini dikarenakan agar dapat berfungsi secara efektif, seorang pegawai memerlukan berbagai posisi yang dipegang sepanjang karirnya di samping berbagai informasi, keterampilan, dan kemampuan yang diperolehnya. Kinerja seorang karyawan ditentukan oleh kuantitas, kualitas, kehadiran, ketepatan waktu, dan dampak interpersonal dari pekerjaannya dalam memenuhi tanggung jawab yang diberikan. Mengembangkan sumber daya manusia organisasi yang dapat dipercaya dan memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan bisnis merupakan tujuan pengembangan sumber daya manusia. Tujuan akhir pengembangan sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan menyediakan alat yang lebih baik bagi mereka. Program pengembangan dirancang untuk membantu orang meningkatkan jenjang kariernya dengan membantu mereka bekerja lebih baik lagi jika sebelumnya mereka telah menunjukkan kinerja yang baik. Sementara itu, pengembangan sumber daya manusia berupaya untuk meningkatkan kinerja sebelumnya agar unggul dan kuat.

Pengelolaan kinerja

Salah satu instrumen untuk menjamin tercapainya tujuan dan sasaran pemerintahan adalah manajemen kinerja pegawai. Selain itu, tujuan manajemen kinerja pegawai adalah untuk memberikan inspirasi kepada anggota staf untuk meningkatkan kinerjanya semaksimal mungkin dengan mengoptimalkan pengetahuan, pengalaman, dan/atau kemampuannya. Hal ini dilakukan agar hasil pengelolaan kinerja pegawai pada akhirnya dapat menjadi landasan dalam memutuskan apakah hasil evaluasi kinerja sudah sesuai.

Sistem kerja merupakan kumpulan protokol dan proses kerja yang bersama-sama membentuk suatu proses aktivitas dalam menjalankan tugas dan fungsi dalam suatu organisasi. Prosedur bisnis dan mekanisme kerja membentuk sistem kerja. Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) merupakan kontrak kerja yang disepakati antara pimpinan dan pegawai dan akan digunakan oleh Aparatur Sipil Negara untuk melaksanakannya sebagai tujuan. Kontrak kerja adalah tujuan yang dibuat oleh pekerja setiap awal bulan atau tahun dan dievaluasi oleh kepala departemen. Tanggung jawab pekerjaan dan tujuan yang telah ditentukan dituangkan dalam penilaian sasaran kinerja pegawai (SKP). Tujuan penilaian SKP adalah untuk mengangkat dan mengembangkan PNS Nila Apriani et al (2020). Berikut beberapa kendala penerapan kebijakan sasaran kinerja pegawai:

a. Faktor Lingkungan Kerja

Agar penerapan SKP-Online tidak memberikan dampak negatif terhadap sikap dan perilaku pegawai mengenai tanggung jawabnya sebagai PNS guna mengoptimalkan kuantitas dan kualitas kinerja, maka lingkungan kerja tetap melakukan pendekatan kasual dalam menilai prestasi kerja pegawai.

Kesiapan SDM dalam penerapan SKP-Online yang tidak didukung oleh dorongan pegawai untuk melakukan inisiatif pengembangan diri guna memperluas pengetahuan atau memperoleh keterampilan baru sehingga dapat berfungsi dalam menginput data realisasi kinerjanya sendiri. Tampaknya para staf tidak mengetahui cara menggunakan aplikasi SKP - Online. bahkan meminta bantuan pihak lain untuk memasukkan tanggung jawabnya dalam sistem pelaporan realisasi kinerja SKP..

b. Faktor Pengawasan dan Ketegasan Pimpinan

Kurangnya pengawasan dan ketegasan dari atasan atau pimpinan menyebabkan pegawai yang tidak kompeten dapat berkembang dan menjadi lebih produktif. Karena perilaku pegawai tidak terpengaruh oleh konsekuensi yang ada, maka penyimpangan masih terjadi dan penerapan SKP tidak efektif.

Peraturan Menteri PAN & RB No 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai ASN

Peraturan Menteri PAN & RB Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara. Manajemen kinerja berupaya menjamin evaluasi kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dilakukan secara tidak memihak dan berpijak pada jalur karir dan sistem prestasi. Manajemen kinerja pegawai di aparatur sipil negara berupaya memperjelas kontribusi, hasil, dan tugas anggota staf dalam mencapai tujuan dan sasaran kinerja organisasi. Oleh karena itu, salah satu alat untuk menjamin tercapainya tujuan dan sasaran pemerintahan adalah manajemen kinerja pegawai. Selain itu, tujuan manajemen kinerja pegawai adalah untuk menginspirasi anggota staf untuk meningkatkan kinerjanya dengan mengoptimalkan pengetahuan, pengalaman, dan/atau kemampuannya. Dengan cara ini, hasil manajemen kinerja pegawai pada akhirnya dapat menjadi landasan untuk memilih tindakan yang tepat dalam menanggapi temuan evaluasi kinerja pegawai.

Pedoman pengelolaan kinerja pegawai ini merupakan suatu kesatuan arah kebijakan pengelolaan kinerja individu yang menekankan pada peningkatan kualitas dan kapasitas pegawai sekaligus menumbuhkan rasa persatuan dan kolaborasi antar pegawai dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi.

Perencanaan Kinerja

Penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) Karyawan harus melakukan percakapan kinerja dengan manajemen untuk memastikan dan menentukan ekspektasi sebelum membuat SKP. Ekspektasi kinerja berkaitan dengan hasil kerja dan perilaku karyawan. Dokumen Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) berisi tentang gambaran hasil wacana kinerja. Sepanjang tahun kinerja, ekspektasi ditentukan dan diklarifikasi. Penetapan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) SKP

ditandatangani Pegawai yang bersangkutan dan ditetapkan oleh Pejabat Penilai Kinerja. Penetapan SKP setiap tahun untuk perencanaan awal paling lambat dilakukan pada akhir Bulan Januari tahun kinerja.

Kemudian Pegawai akan melakukan dialog kinerja dengan atasan Pejabat Penilai Kinerja untuk memastikan dan memperjelas ekspektasi apabila pada akhir bulan Januari Pejabat Penilai Kinerja tidak mampu melakukannya.. Dalam hal terjadi perpindahan Pegawai setelah SKP ditetapkan oleh Pejabat Penilai Kinerja maka Pegawai melakukan penetapan dan klarifikasi Ekspektasi dengan Pimpinan baru untuk penyusunan dan penetapan SKP pada jabatan baru.. Dalam hal terjadi perpindahan Pejabat Penilai Kinerja, maka Pegawai melakukan penetapan dan klarifikasi Ekspektasi dengan Pejabat Penilai Kinerja yang baru untuk penyusunan dan penetapan SKP

Pelaksanaan, Pemantauan dan Pembinaan Kinerja (Pengembangan Kinerja Melalui Umpan Balik Berkelanjutan)

Pelaksanaan Kinerja

1. Pegawai melaksanakan rencana kinerja setelah penetapan dan klarifikasi Ekspektasi.
2. Pimpinan dan pegawai selama diperlukan dapat menyepakati rencana tindakan pencapaian hasil kerja dalam SKP pegawai yang bersangkutan guna melaksanakan rencana kinerja tersebut.
3. Rencana aksi sebagaimana dimaksud angka 2 disepakati melalui dialog kinerja Pimpinan dan Pegawai.
4. Perkembangan pelaksanaan rencana kinerja didokumentasikan secara periodik.
5. Pendokumentasian kinerja dapat dilakukan secara harian, mingguan, bulanan, triwulanan, semesteran, dan/atau tahunan.
6. Instansi pemerintah menetapkan periode pendokumentasian kinerja yang berlaku di lingkungan instansinya disesuaikan dengan karakteristik kinerja Pegawai dan periode evaluasi kinerja Pegawai.
7. Pendokumentasian kinerja dilakukan terhadap bukti dukung yang mencerminkan realisasi progres dan/atau realisasi akhir hasil kerja bukan bukti dukung aktivitas.

Pemantauan Kinerja

Pemantauan Kinerja adalah proses yang dilakukan oleh Pimpinan untuk mengamati pelaksanaan rencana kinerja oleh Pegawai.

Periode pemantauan kinerja tidak ditetapkan secara khusus dan diharapkan untuk dilakukan secara insidental oleh Pejabat Penilai Kinerja untuk menghindari bias dalam pemantauan kinerja Pegawai. Pemantauan kinerja dilakukan dengan mengamati realisasi progres dan/atau realisasi akhir atas hasil kerja serta perilaku kerja Pegawai melalui dokumentasi kinerja yang terdapat dalam sistem informasi nonelektronik dan/atau sistem informasi berbasis elektronik atau pengamatan langsung. Pimpinan memberikan umpan balik berkelanjutan berdasarkan hasil pemantauan kinerja.

Umpan Balik Berkelanjutan

1. Umpan Balik Berkelanjutan diberikan terhadap pelaksanaan rencana kinerja Pegawai baik hasil kerja maupun perilaku kerja Pegawai.
2. Umpan Balik Berkelanjutan merupakan komponen dalam pengelolaan kinerja Pegawai yang bertujuan untuk menyediakan informasi dari berbagai pihak yang dibutuhkan Pegawai untuk meningkatkan kinerjanya dalam memenuhi Ekspektasi Pimpinan serta memberikan apresiasi kepada Pegawai atas perkembangan kinerja yang baik.
3. Umpan Balik Berkelanjutan digunakan sebagai salah satu bahan pertimbangan Pejabat Penilai Kinerja dalam memberikan evaluasi kinerja Pegawai.
4. Umpan Balik Berkelanjutan dapat dilakukan secara langsung (tatap muka) maupun tidak langsung (menggunakan media tertentu).
5. Umpan balik berkelanjutan terdiri atas 2 bentuk: a) Umpan balik berkala/ terjadwal yaitu umpan balik yang dilakukan secara rutin sesuai kesepakatan pemberi umpan balik dan Pegawai. b) Umpan balik yang bersifat insidental yaitu umpan balik yang tidak menetapkan waktu secara spesifik dan diberikan sesuai kebutuhan pemberi umpan balik atau kebutuhan Pegawai yang bersangkutan.

6. Supervisor harus memberikan umpan balik yang teratur dan terjadwal kepada karyawan. Mereka mungkin juga memberikan umpan balik yang tidak direncanakan kepada karyawan.
7. Umpan balik mengenai kinerja seorang pegawai dapat datang dari bawahan, rekan kerja setingkat, dan/atau pihak terkait lainnya secara tidak teratur atau terjadwal.
8. Dalam hal Pegawai melaksanakan tugas belajar, maka Umpan Balik Berkelanjutan dapat diberikan oleh Pimpinan institusi dimana yang bersangkutan melaksanakan tugas belajar, tenaga pengajar/ pembimbing, rekan selama perkuliahan, dan/atau pihak lain yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas belajar Pegawai.
9. Umpan balik berkelanjutan bersifat dua arah; artinya, dapat diminta oleh karyawan atau atas inisiatif penyedia umpan balik.
10. Manajemen dapat menentukan karyawan mana yang: a) menunjukkan kemajuan kinerja; atau b) tidak menunjukkan kemajuan kinerja berdasarkan hasil Umpan Balik Berkelanjutan.
11. Ketika pekerja menunjukkan peningkatan kinerja, manajemen mempunyai pilihan untuk memberi mereka tugas baru selain pujian.
12. Jika anggota staf tidak menunjukkan peningkatan dalam pekerjaan mereka, manajemen mempunyai tiga pilihan: a) mengubah ekspektasi; b) memodifikasi bantuan sumber daya; dan/atau c) melaksanakan atau menyarankan pembinaan kinerja.
13. . Modifikasi terhadap ekspektasi dan modifikasi pada dukungan sumber daya dilaksanakan sesuai dengan prosedur untuk menetapkan dan mendefinisikan ekspektasi.
14. Untuk menghindari kegagalan kinerja organisasi, manajemen dapat mengambil alih rencana hasil kerja pegawai dengan memberikan catatan-catatan yang perlu diperhatikan dalam menilai kinerja pegawai, dengan ketentuan tindak lanjut sebagaimana dimaksud pada angka 12 telah selesai dan pegawai tetap menunjukkan kinerja yang baik. tidak ada kemajuan kinerja..
15. Organisasi pemerintah mungkin membuat prosedur untuk memberikan umpan balik yang berkelanjutan kepada anggota staf.
16. Catatan informasi Umpan Balik Berkelanjutan berisi dokumentasi tentang penyediaan umpan balik berkelanjutan..

Pembinaan Kinerja

1. Manajemen dapat menerapkan atau menyarankan pembinaan kinerja jika seorang karyawan gagal menunjukkan peningkatan dalam pekerjaannya berdasarkan semua umpan balik yang mereka terima.
2. Jadwal pelaksanaan performance coaching disesuaikan dengan tuntutan manajemen dan karyawan.
3. Penerapan pembinaan kinerja dapat dilakukan dengan dua cara: a) melalui pembinaan kinerja dan/atau b) melalui konseling kinerja.
4. Pedoman Kinerja a) Manajemen menggunakan pedoman kinerja sebagai alat untuk mengidentifikasi dan mengembangkan kompetensi staf dan mencegah hasil kerja di bawah standar. b) Pengurus atau pihak lain yang mempunyai tugas tertentu dapat melaksanakan pedoman kinerja. c) Pembinaan dan pendampingan adalah dua cara untuk memberikan panduan kinerja. 3. Uraian resmi; atau 4. Pengajaran informal.
5. Hanya tata cara melakukan pembinaan dan pendampingan saja yang tercakup dalam panduan ini. Teknik tambahan untuk menyampaikan panduan kinerja dapat dikembangkan oleh badan pemerintah.
6. Setelah penerapan pedoman kinerja, anggota staf mengisi dan menandatangani Formulir Umpan Balik Penerapan Pedoman Kinerja, yang selanjutnya dikirimkan kepada manajer mereka.
7. Setelah melaksanakan bimbingan kinerja, Pimpinan atau pihak lain yang diberikan penugasan khusus membuat evaluasi atas kompetensi Pegawai.
8. Informasi mengenai hasil bimbingan kinerja akan terdokumentasi meskipun dilaksanakan oleh orang selain petugas penilai kinerja.
9. Kepada atasannya, petugas penilai kinerja melaporkan data terdokumentasi mengenai hasil penerapan pedoman kinerja dan evaluasi kemahiran karyawan.
10. Tindak lanjut yang diperlukan ditetapkan oleh PyB, pimpinan unit kerja yang bertanggung jawab di bidang manajemen personalia, atau atasan Pejabat Penilai Kinerja berdasarkan rekaman informasi hasil evaluasi kompetensi pegawai dan pelaksanaan pedoman kinerja sesuai ketentuan. peraturan perundang-undangan..

Konseling Kinerja

1. Konseling Prestasi adalah prosedur yang digunakan untuk mendiagnosis dan mengatasi masalah perilaku kerja karyawan yang menghalangi mereka memenuhi harapan manajemen.
2. Konseling kinerja diberikan secara individual dengan tetap berpegang pada nilai akuntabilitas dan kerahasiaan.
3. Konseling kinerja melalui tahap-tahap berikut:
 - 1) Mengenali anggota staf yang mempunyai masalah perilaku: (a) Berdasarkan temuan pemantauan kinerja dan masukan berkelanjutan dari berbagai sumber, Pejabat Penilai Kinerja menentukan karyawan mana yang menunjukkan masalah perilaku. (b) Kemajuan yang dicapai dalam mencapai target kinerja, kinerja tim kerja, dan/atau kinerja unit kerja dibandingkan dengan hasil pemantauan kinerja dan umpan balik yang berkelanjutan. (c) Pejabat Penilai Kinerja mempunyai tugas memberitahukan kepada pegawai apabila perilaku kerjanya telah dievaluasi atau dapat mengganggu produktivitas satuan kerja, tim kerja, atau kedua-duanya. (d) Pejabat Penilai Kinerja harus melaporkan permasalahan perilaku kerja pegawai kepada Kepala unit kerja yang membidangi manajemen personalia apabila perilaku pegawai tidak berubah. Laporan masalah perilaku kerja karyawan dan dokumentasi umpan balik berkelanjutan harus dilampirkan.
 - 2) Penerapan Konseling Perilaku Kerja: (a) Terhadap laporan permasalahan perilaku dari Kepala Satuan Kerja yang membawahi Manajemen Personalia, Pejabat yang Berwenang, atau Pejabat Penilai Kinerja, dapat mengambil tindakan sebagai berikut: Daftar karyawan dengan masalah perilaku kerja harus dibuat; (2) karyawan dengan masalah perilaku kerja harus ditugaskan untuk konseling kinerja; (3) seorang konselor independen yang ditunjuk oleh lembaga pemerintah harus dipilih untuk melakukan konseling kinerja; dan (4) waktu dan lokasi untuk konseling kinerja individu harus diputuskan dengan tetap mengingat prinsip tanggung jawab dan kerahasiaan. (b) Penyuluhan kinerja dapat juga dilakukan melalui: (1) Petugas Penilai Kinerja yang telah mendapat pelatihan konseling; dan (2) Pejabat yang mempunyai tanggung jawab konseling, selain konselor independen. (c) Setelah selesai melakukan konseling kinerja, penyelenggara konseling kinerja atau konselor melengkapi dan menandatangani format rekaman informasi hasil konseling kinerja..

Evaluasi Kinerja

Evaluasi kinerja Pegawai Hasil pekerjaan dan perilaku pegawai selama jangka waktu tertentu dinilai oleh Pejabat

1. Penilai Kinerja yang kemudian menetapkan predikat kinerja pegawai berdasarkan kuadran kinerja pegawai tersebut. Prosedur ini dikenal dengan evaluasi kinerja pegawai.
2. Pejabat yang diberi wewenang, misalnya atasan langsung, adalah pihak yang melakukan penilaian kinerja. Atasan Pejabat Penilai Kinerja menyelesaikan peninjauan kinerja pegawai secara bertahap apabila atasan langsungnya berhalangan hadir dalam jangka waktu yang tidak ditentukan.
3. Atasan dari Pejabat Penilai Kinerja sebagaimana dimaksud pada angka 2 dapat mendelegasikan kewenangan evaluasi kinerja Pegawai kepada Pelaksana Tugas (Plt.) atau Pelaksana Harian (Plh.).
4. Apabila Pegawai menerima penugasan dari Pimpinan yang bukan Pejabat Penilai Kinerja, maka Manajemen akan memberikan masukan kepada Pejabat Penilai Kinerja mengenai penugasan Pegawai tersebut agar kinerja Pegawai dapat dinilai.
5. Evaluasi kinerja bagi Pegawai yang mendapat penugasan sebagai Pelaksana Tugas (Plt.) dilakukan oleh pimpinan unit kerja dimana Pegawai melaporkan kinerja sebagai Plt.
6. Dalam hal penugasan sebagai Pelaksana Tugas (Plt.) berakhir, maka kewenangan Pejabat Penilai Kinerja dapat disesuaikan dengan kedudukan definitif penempatan Pegawai.
7. Pejabat fungsional dapat memperoleh delegasi kewenangan sebagai Pejabat Penilai Kinerja sepanjang pejabat fungsional dimaksud memimpin unit kerja atau unit kerja mandiri.
8. Penilaian terhadap pekerjaan dibagi menjadi beberapa kategori, yang meliputi: a) Periodik bulanan atau triwulanan yang diselesaikan setiap bulan atau setiap tiga bulan sesuai dengan jadwal yang ditetapkan oleh Instansi Pemerintah; dan b) Periodik Tahunan Pegawai yang diselesaikan setiap tahun yang berakhir pada bulan Desember tahun sebelumnya dan paling sering pada akhir bulan Januari tahun berikutnya..

9. Evaluasi kinerja periodik Pegawai (evaluasi siklus pendek) sebagaimana dimaksud pada angka 8 huruf a merupakan proses dimana Pejabat Penilai Kinerja mengevaluasi kinerja Pegawai sesuai periode siklus pendek yang ditetapkan Instansi Pemerintah dan menetapkan predikat kinerja periodik Pegawai dengan mempertimbangkan capaian kinerja organisasi periodik.
10. Evaluasi kinerja tahunan Pegawai (evaluasi siklus penuh) sebagaimana dimaksud pada angka 8 huruf b merupakan proses dimana Pejabat Penilai Kinerja mengevaluasi kinerja Pegawai selama satu tahun kinerja dan menetapkan predikat kinerja tahunan Pegawai dengan mempertimbangkan capaian kinerja organisasi tahunan.
11. Dalam hal Pejabat Penilai Kinerja tidak melakukan evaluasi kinerja Pegawai hingga melebihi jangka waktu evaluasi kinerja periodik Pegawai atau evaluasi kinerja tahunan Pegawai, maka evaluasi kinerja Pegawai dilakukan oleh atasan dari Pejabat Penilai Kinerja dan hasil evaluasi dimaksud bersifat final.
12. Hasil evaluasi kinerja Pegawai juga bersifat final bagi: a) pejabat pimpinan tinggi utama yang evaluasinya dilakukan oleh menteri yang mengoordinasikan; b) pejabat pimpinan tinggi madya pada instansi pusat yang evaluasinya dilakukan oleh pimpinan Instansi Pemerintah; c) pejabat pimpinan tinggi madya dan pratama pada instansi daerah yang evaluasinya dilakukan oleh kepala daerah; dan d) pimpinan unit kerja mandiri pada instansi pusat yang evaluasinya dilakukan oleh menteri yang mengoordinasikan. e) pimpinan unit kerja mandiri pada instansi daerah yang evaluasinya dilakukan oleh kepala daerah.
13. Evaluasi kinerja bagi Pegawai yang melaksanakan tugas belajar dilakukan dengan mengacu pada ketentuan dan tahapan evaluasi kinerja Pegawai yang diatur sesuai ketentuan yang berlaku.

Tahapan Evaluasi Kinerja Pegawai

1. Tahap Pertama: Menetapkan Capaian Kinerja Organisasi. Menetapkan Capaian Kinerja Organisasi, capaian ini terbagi menjadi 5 kategori yaitu predikat: 1) Istimewa; 2) Baik; 3) Butuh Perbaikan; 4) Kurang; atau 5) Sangat Kurang.
- 2) Dalam menentukan capaian kinerja organisasi dibagi menjadi 2 yaitu: capaian kinerja organisasi periodik; dan capaian kinerja organisasi tahunan.
- 3) Capaian kinerja organisasi periodik sebagaimana dimaksud digunakan untuk menetapkan predikat kinerja periodik pegawai dan diperoleh berdasarkan capaian rencana aksi perjanjian kinerja. Capaian kinerja organisasi yang dimaksud digunakan untuk menetapkan predikat kinerja tahunan Pegawai dan diperoleh berdasarkan capaian IKU dan ekspektasi pimpinan serta indeks reformasi birokrasi.

Tahap Kedua: Menetapkan Pola Distribusi Predikat Kinerja Pegawai berdasarkan Capaian Kinerja Organisasi.

1. Berdasarkan predikat capaian kinerja organisasi, dapat ditentukan pola distribusi kinerja Pegawai yang akan digunakan sebagai pertimbangan Pejabat Penilai Kinerja dalam menentukan predikat kinerja Pegawai.
2. Apabila capaian kinerja unit organisasi "Sangat Baik", maka idealnya sebagian besar pegawai predikat kinerjanya "Sangat Baik", dengan tidak menutup kemungkinan terdapat pegawai yang predikat kinerjanya "Baik", "Butuh Perbaikan", "Kurang/ Misconduct", dan/atau "Sangat Kurang".
- 3) Berikut adalah panduan pola distribusi predikat kinerja Pegawai dengan capaian kinerja organisasi "Baik".

Tahap Ketiga: Menetapkan Predikat Kinerja Pegawai dengan Mempertimbangkan Kontribusi Pegawai Terhadap Kinerja Organisasi.

- 1) Predikat Kinerja Periodik Pegawai.
 - a. Penetapan Penilaian Hasil Kerja Pegawai: (1) Pejabat Penilai Kinerja menelaah realisasi kemajuan (untuk hasil pekerjaan yang belum selesai pada periode tersebut) dan/atau realisasi akhir (untuk hasil pekerjaan yang telah diselesaikan pada periode tersebut) beserta pendukung terkait. data untuk setiap rencana kerja. (2) Pejabat Penilai kinerja mempertimbangkan segala masukan yang diterima Pegawai beserta data pendukung yang relevan mengenai hasil kerja Pegawai. (3) Pejabat Penilai Kinerja menetapkan penilaian hasil kerja berkala pegawai dengan kategori di atas harapan, sesuai harapan, atau di bawah harapan..
 - b. Penilaian Perilaku Kerja Pegawai: (1) Pejabat Penilai Kinerja mempertimbangkan seluruh masukan pegawai serta segala informasi pendukung yang berkaitan dengan perilaku kerja pegawai. (2) Penilaian perilaku kerja berkala pegawai ditentukan oleh petugas penilai kinerja dan dapat masuk dalam salah satu dari tiga kategori: di atas harapan, sesuai harapan, atau di

- bawah harapan. (3) Pejabat Penilai Kinerja melakukan penilaian terhadap perilaku kerja pekerja dan mempertimbangkan pola sebaran predikat kinerja pegawai berdasarkan keberhasilan kinerja organisasi pada saat menentukan penilaian perilaku kerja.
- c. Bagi Pegawai yang melaksanakan tugas belajar dan tidak dapat menyelesaikan studinya (tidak lulus/ drop out), Pejabat Penilai Kinerja menetapkan predikat kinerja Pegawai dimaksud dalam kategori Kurang atau Sangat Kurang dengan mempertimbangkan perilaku kerja Pegawai.
 - d. Pejabat Penilai Kinerja dapat memberikan catatan dan/atau rekomendasi atas predikat kinerja periodik Pegawai pada dokumen evaluasi kinerja Pegawai sebagaimana untuk perbaikan pada periode selanjutnya.

Predikat Kinerja Tahunan Pegawai.

- a. Menetapkan Rating Hasil Kerja Pegawai : (1) Pejabat Penilai Kinerja melihat kembali realisasi akhir hasil kerja pegawai beserta data dukungannya yang relevan untuk setiap rencana hasil kerja. Pejabat Penilai Kinerja mempertimbangkan seluruh umpan balik yang diterima Pegawai dan data dukungannya yang relevan atas hasil kerja Pegawai. (3) Pejabat penilai kinerja menetapkan rating hasil kerja pegawai akhir dalam kategori diatas ekspektasi, sesuai ekspektasi, atau dibawah ekspektasi. (4) Dalam menetapkan rating hasil kerja Pegawai, Pejabat Penilai Kinerja memperhatikan pola distribusi predikat kinerja Pegawai berdasarkan capaian kinerja organisasi tahunan dan membandingkan hasil kerja antar Pegawai berdasarkan kontribusi Pegawai terhadap kinerja organisasi. Kontribusi Pegawai terhadap kinerja organisasi tertuang dalam matriks pembagian peran dan hasil.
- b. Menetapkan Rating Perilaku Kerja Pegawai: (1) Pejabat Penilai Kinerja mempertimbangkan seluruh umpan balik yang diterima Pegawai dan data dukung lainnya yang relevan atas perilaku kerja Pegawai. (2) Pejabat Penilai Kinerja menetapkan rating perilaku kerja Pegawai dalam kategori diatas ekspektasi, sesuai ekspektasi, atau dibawah ekspektasi.
- c. Menetapkan Predikat Kinerja Tahunan Pegawai: (1) Predikat kinerja tahunan Pegawai diperoleh dari kuadran kinerja Pegawai. (2) Kuadran kinerja Pegawai terdiri atas rating hasil kerja pada sumbu y dan rating perilaku kerja pada sumbu x. Berikut adalah kuadran kinerja Pegawai

Penilaian Kinerja Pegawai

Dalam rangka penilaian kinerja Pegawai, Pejabat Penilai kinerja melakukan evaluasi kinerja Pegawai. Evaluasi kinerja Pegawai sebagaimana dimaksud dilakukan terhadap: a. hasil kerja; dan b. Perilaku kerja pegawai. Evaluasi kinerja Pegawai sebagaimana dimaksud terdiri atas: a. evaluasi kinerja periodik pegawai; dan evaluasi kinerja tahunan pegawai.

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan peneliti tentang “Implementasi pengelolaan kinerja ASN berdasarkan Peraturan Menteri PAN & RB Nomor 6 Tahun 2022 dalam meningkatkan kualitas dan kapasitas ASN di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara”, maka dapat disimpulkan bahwa:

- 1) Implementasi pengelolaan kinerja ASN berdasarkan Peraturan Menteri PAN & RB Nomor 6 Tahun 2022 dalam meningkatkan kualitas ASN di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara bertujuan untuk menciptakan ASN yang berkinerja tinggi, berintegritas dan berorientasi pada pelayanan publik yang berkualitas.
- 2) Implementasi pengelolaan kinerja ASN berdasarkan Peraturan Menteri PAN & RB Nomor 6 Tahun 2022 dalam meningkatkan kapasitas ASN di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara bertujuan untuk mendorong ASN agar berkinerja lebih baik dan mendorong ASN untuk terus meningkatkan kinerjanya secara berkelanjutan.
- 3) Faktor penghambat dan cara mengatasi hambatan implementasi pengelolaan kinerja ASN berdasarkan Peraturan Menteri PAN & RB Nomor 6 Tahun 2022 dalam meningkatkan kualitas dan kapasitas ASN di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara yaitu, kurangnya pemahaman dan komitmen pegawai mengenai pentingnya pengelolaan kinerja, keterbatasan SDM yang kompeten dalam melaksanakan pengelolaan kinerja, kurangnya sosialisasi dan pelatihan, budaya organisasi dan resistensi terhadap perubahan dari pegawai yang terbiasa dengan sistem lama, hal tersebut dapat diatasi dengan memberikan pemahaman terhadap ASN mengenai pentingnya meningkatkan komitmen dengan memberikan

pemahaman yang jelas tentang manfaat pengelolaan kinerja, melakukan pelatihan dan pengembangan dalam pengelolaan kinerja, membangun budaya kerja yang mendukung sistem pengelolaan kinerja yang transparan dan akuntabel serta melibatkan seluruh unsur pegawai dalam proses perencanaan dan implementasi untuk mengurangi resistensi terhadap perubahan. Monitoring dan evaluasi yang dilakukan secara berkala untuk mengidentifikasi masalah serta melakukan perbaikan yang diperlukan sehingga implementasi pengelolaan kinerja dapat berjalan dengan baik dan efektif dalam meningkatkan kualitas dan Kapasitas ASN di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara.

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan, maka ada beberapa saran yang diharapkan dapat menjadi bahan masukan untuk perbaikan dalam pelaksanaan pengelolaan kinerja, Faktor penghambat dan cara mengatasi hambatan implementasi pengelolaan kinerja ASN berdasarkan Peraturan Menteri PAN & RB Nomor 6 Tahun 2022 dalam meningkatkan kualitas dan kapasitas ASN di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara.

Adapun saran-saran yang peneliti sampaikan adalah sebagai berikut:

1. Bagi pimpinan pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara hendaknya membuat evaluasi penilaian hasil yang telah tercapai sehingga tujuan program dapat berjalan secara maksimal. Selain itu dalam memberikan kesempatan kursus dan pelatihan pegawai sebaiknya disesuaikan dengan tugas pokok dan fungsi yang diemban masing-masing pegawai.
2. Bagi seluruh ASN Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara hendaknya meningkatkan kompetensi dan keahlian dalam mendukung seluruh program yang dilaksanakan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara khususnya dalam implementasi pengelolaan kinerja ASN berdasarkan Peraturan Menteri PAN & RB Nomor 6 Tahun 2022.
3. Bagi instansi pemerintah ataupun swasta pengimplementasian pengelolaan kinerja sangat penting dilakukan agar tujuan organisasi dapat tercapai sesuai target yang ditetapkan, karena dengan sistem manajemen kinerja yang baik dapat mempermudah pelaksanaan kinerja pegawai dan sangat menunjang perkembangan suatu organisasi yang terus dihadapkan dengan era kemajuan zaman.
4. Bagi peneliti lain yang hendak melakukan penelitian yang serupa diharapkan untuk dapat melakukan penelitian yang lebih dalam lagi mengenai Sistem Manajemen Kinerja Pegawai Negeri Sipil.

E. Referensi

- Agustino, L. (2016). *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Anggraeni, N., dkk. (2020). Implementasi Program Kampung Keluarga Berencana Dalam Meningkatkan Kualitas Hidup Masyarakat (Studi Kasus Desa Sumberkarang Kabupaten Mojokerto). *Jurnal Respon Publik*, 14(1), 32-41.
- Departemen Pendidikan Nasional. (2012). *Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa Edisi Keempat*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Hasibuan, H. M. (2019). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Karmilasari, Nur, W., & Pahlevi, T. (2021). Penerapan Sistem Penilaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) di Bagian Kesejahteraan Rakyat (Kesra) Kantor Pemerintah Kabupaten Bojonegoro. *Jurnal Sains Sosio Humaniora*, 5(1), 503-509.
- Moeheriono. (2014). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Revisi*, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Mulyasa, A. A. E. (2003). *Manajemen Berbasis Madrasah, Konsep Strategi dan Implementasi*, (Bandung: Rosdakarya).
- Novianti, N. K., & Rama, B. G. A. (2023). peranan kompetensi dalam meningkatkan kualitas kerja pegawai DKLH Provinsi Bali. *Communnity Development Journal*, 4 (3). 6498-6593.
- Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil.
- Permenpan RB Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara.
- Setyorini, E. (2022) efektifitas capacity building dalam meningkatkan kinerja pegawai PPPPTK Pernjas dan BK. *Teacher : Jurnal Inovasi Karya Ilmiah Guru*, 2 (1) Maret 2022, e-ISSN: 2807-8667 | p-ISSN 2807-8837.

- Siagian, S. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta, CV.
- Tamim, F. (2004). *Reformasi Birokrasi: Analisis Pembangunan Administrasi Negara, Cetakan I*. Belantika, Jakarta.
- Tangkilisan, H. N.S. (2005). *Manajemen Publik*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Thoha, M. (2017). *"Kepemimpinan dalam Manajemen"*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Widodo, J. (2010). *Analisis Kebijakan Publik*. Malang: Bayumedia.
- Winarno. (2005). *Teori dan proses Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Media Press.