

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Organisasi merupakan suatu organisme yang mana menjadi sarana kegiatan orang-orang dalam usaha mencapai tujuan. Untuk melaksanakan dan mencapai tujuan tersebut, maka diperlukan sumber daya manusia. Sumber daya manusia adalah aset atau unsur yang paling penting diantara unsur-unsur organisasi lainnya. Sumber daya manusia penting dikarenakan mempengaruhi efektifitas dan efisiensi organisasi, dan sumber daya manusia merupakan pengeluaran pokok organisasi dalam menjalankan tugasnya. Sebagai lembaga atau organisasi, setiap organisasi harus terus menerus bertumbuh dengan baik. Kemampuan bertumbuh dengan baik memungkinkannya tangguh bukan saja dalam mempertahankan eksistensinya akan tetapi juga dalam pembinaan dirinya secara mantap dalam rangka pencapaian tujuan. Salah satu bentuk organisasi formal yakni organisasi perkantoran.

Kantor merupakan tempat diselenggarakan kegiatan registrasi (pencatatan), pengolahan, komunikasi dan informasi. Kegiatan tersebut ditunjukkan untuk menyediakan keterangan atau informasi yang lengkap dan akurat, memberikan layanan kepada pengguna secara optimal. Semua kegiatan bermuara untuk pencapaian tujuan yang tentunya tidak akan terlepas dari adanya dukungan personel kantor.

Personel kantor dalam hal ini adalah pegawai (ASN) Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Humbang Hasundutan. Aparatur Sipil Negara disertai tugas

untuk melaksanakan tugas pelayanan publik, tugas pemerintah dan tugas pembangunan tertentu, maka perlu dibangun aparatur sipil negara yang memiliki integritas, profesional, netral dan bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi dan nepotisme serta mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan mampu menjalankan peran sebagai unsur perekat persatuan dan kesatuan bangsa berdasarkan Undang-Undang Dasar Tahun 1945. Pelaksanaan manajemen aparatur sipil negara belum berdasarkan pada perbandingan antara jabatan dengan kompetensi dan kualifikasi yang diperlukan oleh jabatan dengan kompetensi dan kualifikasi yang dimiliki calon dalam rekrutmen, pengangkatan, penempatan, dan promosi pada jabatan sejalan dengan tata kelola pemerintahan yang baik dan untuk mewujudkan aparatur sipil negara sebagai bagian dari reformasi birokrasi, perlu ditetapkan aparatur sipil negara sebagai profesi yang memiliki kewajiban mengelola & membina dirinya dan wajib mempertanggungjawabkan kinerjanya, sesuai dengan “Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara pasal 25 ayat 1 menyatakan bahwa Presiden selaku pemegang kekuasaan pemerintahan merupakan pemegang kekuasaan tertinggi dalam kebijakan, pembinaan profesi, dan manajemen ASN”.¹

Bagaimanapun majunya teknologi dan sumber daya organisasi lainnya, faktor manusia tetap memegang peranan penting bagi keberhasilan suatu organisasi. Keberhasilan kerja yang dicapai oleh setiap ASN pada setiap satuan organisasi sesuai dengan sasaran kerja pegawai dan sasaran kerja tidak luput dari kualitas SDM dan keinginan bekerja kompetitif di lingkungan kerja. Sarana dan

¹Undang-Undang Nomor 5 pasal 25 ayat 1 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara, Jakarta: Pemerintah Indonesia, 2014

prasarana yang dimiliki oleh organisasi akan dinamis apabila dikelola secara baik oleh pegawai yang memiliki kualitas kerja yang tinggi, sedangkan pegawai yang tidak memiliki prestasi akan merugikan organisasi.

Apabila pegawai parasite sudah cukup dominan, kerugian organisasi akan mendatangkan kehancuran, oleh karenanya setiap organisasi harus menyadari eksistensinya di masa depan tergantung pada prestasi pegawai yang dimilikinya. Tanpa adanya dukungan pegawai yang kompetitif, sebuah organisasi akan mengalami kemunduran. Untuk mencapai tujuan organisasi maka salah satu faktor yang sangat penting adalah prestasi kerja pegawai, sebab dapat menjaga kelangsungan hidup organisasi.

Prestasi kerja pegawai berkaitan dengan adanya akibat yang dikehendaki, hal ini mengandung maksud bahwa pekerjaan yang dilakukan harus dapat menghasilkan sesuatu yang dikehendaki, yaitu hasil optimal yang dapat dicapai. Penilaian prestasi kerja para pegawai merupakan bagian penting dari seluruh proses keorganisasian pegawai. Pentingnya penilaian prestasi kerja yang rasional dan diterapkan secara objektif terlihat pada kepentingan pegawai maupun kepentingan organisasi. Bagi para pegawai, penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kelelahan, dan potensinya yang bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan kariernya.

Untuk mengetahui prestasi kerja pegawai dalam suatu organisasi publik menjadi sangat penting atau dengan kata lain memiliki nilai yang amat strategis. Informasi mengenai prestasi kerja aparatur sipil negara dan faktor-faktor

yang ikut berpengaruh terhadap prestasi kerja aparatur sipil negara sangat penting diketahui. Hasil penilaian prestasi kerja pegawai bagi organisasi sangat penting arti dan perannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, system imbalan dan berbagai aspek lain dari keseluruhan proses manajemen sumber daya manusia secara efektif. Peningkatan prestasi kerja pegawai akan membawa kemajuan bagi suatu kemajuan organisasi, manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup organisasi tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada di dalamnya.

“Untuk melaksanakan ketentuan Pasal 78 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, pada 26 April 2019, Presiden Joko Widodo telah menandatangani Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang penilaian Kinerja Pegawai atau sekarang kita kenal dengan Aparatur Sipil Negara (ASN)”.²

Dalam Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Aparatur Sipil Negara untuk menjamin objektivitas pembinaan ASN yang didasarkan pada sistem prestasi dan sistem karier. Penilaian dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat individu dan tingkat unit atau organisasi, dengan memperhatikan target, capaian, hasil, dan manfaat yang dicapai, serta perilaku ASN. Penilaian Kinerja ASN sebagaimana dimaksud Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN),

²Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai, Jakarta: Pemerintah Indonesia, 2019

dilaksanakan dalam suatu Sistem Manajemen Kinerja ASN yang terdiri atas: a. perencanaan kinerja, b. pelaksanaan, c. penilaian kinerja, d. tindak lanjut, dan e. Sistem Informasi Kinerja ASN.

Dalam akhir tahun setiap Aparatur Sipil Negara (ASN) diwajibkan untuk mendapatkan penilaian atas pekerjaan atau kinerja yang dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya dalam penyelenggaraan pemerintah. Penilaian prestasi kerja ASN guna mengukur seberapa besar produktivitas dan kontribusi ASN terhadap organisasi. Penilaian prestasi kerja ASN dilaksanakan secara sistematis yang penekanannya pada tingkat capaian sasaran kerja pegawai atau tingkat capaian hasil kerja yang telah disusun dan disepakati antara Pegawai Negeri Sipil atau sekarang dikenal dengan Aparatur Sipil Negara dengan pejabat penilai. Ada banyak sistem pengukuran yang di buat para pemimpin ahli dalam pengukuran prestasi kerja Tahun ini, Kementerian PANRB menjadi percontohan yang menjalankan *pilot project* implementasi Manajemen Kinerja Nasional. Salah satu implementasi kerja tersebut adalah pelaksanaan Sasaran kinerja pegawai (SKP) *Online*. SKP *Oline* menjadi alat untuk mengelola dan mendorong kinerja pegawai. "SKP *Online*" hanya alat, tujuannya adalah mengelola kinerja yang lebih baik dalam rangka mendorong kinerja seluruh seluruh pegawai, Penilaian SKP Kementerian PANRB dilakukan secara *online* pegawai diminta untuk menetapkan target kinerja dan menyediakan bukti realisasinya dalam periode triwulan. Implementasi SKP *Oline* merupakan bentuk peralihan dari Peraturan Pemerintah No.46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi kerja menuju "Peraturan Pemerintah No. 30 Tahun 2019 Tentang Penilaian kinerja Pegawai Negeri

Sipil”.³Dalam penyusunan Kebijakan Manajemen Kinerja Nasional ini, kementerian PANRB terlibat dalam pematangan konsep yang meliputi empat kegiatan. Pertama, penyusunan atau *cascading* sasaran dan indikator kinerja. Kedua bimbingan kinerja dan konseling. Ketiga pengukuran kinerja dan penilaian perilaku 360 derajat. Keempat pemeringkatan kinerja dan konsep ‘ide baru’.

Implementasi SKP *Online* akan memudahkan evaluasi karena penilaian organisasi ini dampaknya kemana-mana. Ada ke tunjangan kinerja, peningkatan karier, dan lain-lain, dan pegawai yang tidak mengisi SKP *Online* akan dilakukan penangguhan pembayaran tunjangan. Berdasarkan Indeks Prestasi Pegawai (IPP) pembayaran tunjangan kinerja ditentukan berdasarkan hasil dari perhitungan kinerja individu, organisasi, dan disiplin pegawai. Pengisian SKP *Online* membuat pemberian tunjangan para pegawai lebih adil. Tunjangan tidak hanya diberikan berdasarkan kuantitas kinerja tapi juga didasarkan pada kualitas. Pegawai yang berkinerja baik tapi tidak melihat kualitas akan menjadi unsur ketidakadilan jika tunjangannya tidak diberikan secara tepat. Upaya-upaya di buat oleh pemerintah untuk mewujudkan Aparatur Negeri Sipil berdasarkan kerja dan sistem karier yang di titikberatkan pada sistem prestasi kerja, Dengan Penilaian Prestasi Kerja dapat di ketahui bagaimana Kinerja ASN di lapangan.⁴

Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Humbang Hasundutan yang merupakan perangkat daerah mempunyai tugas membantu pejabat Pembina dalam

³ibid.-

⁴Sekmen, “Permudah Kelola Kinerja ASN Lewat SKP Online”, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, 20 Februari 2020.

rangka kelancaran pelaksanaan manajemen pegawai negeri sipil atau sekarang yang dikenal dengan sebutan Aparatur Sipil Negara. “Namun keadaan saat ini Badan Kepegawaian Nasional (BKN) temukan banyak ASN yang penilaian bagus tapi hasil kerja jeblok”.⁵BKN mengaku mayoritas Pegawai Negeri Sipil (PNS) atau yang di kenal saat ini dengan istilah Aparatur Negeri Sipil (ASN) memiliki nilai kinerja dan prestasi baik. Namun, faktanya lain dalam manajemen kinerja ASN yaitu, masih ditemukan ketidakcocokan antara nilai kinerja dengan fakta yang di lapangan. Sekretaris Utama BKN, Supranawa Yusuf melanjutkan, jika dilihat dari data yang kita punya penilaian prestasi kerja, hampir semua ASN memasuki kategori baik. Bahkan, sekitar 10- 20 persen memperoleh nilai amat baik Namun, jika melihat fakta dilapangan beberapa pihak seperti masyarakat, stake holder atau pimpinan instansi mengeluhkan kinerja ASN yang masih jeblok. Jeblok nya Kinerja ASN disebabkan oleh tidak adanya manajemen yang baik dalam target kerja, misalnya memperbaiki lingkungan, yang mana seharusnya bentuk dari kegiatan ini proyek perbaikan drainase dan segala macam namun nyatanya dilakukan kegiatan seminar dan *study banding* yang mana seminar memperoleh honor dan *study banding* bisa jalan-jalan Banyak kegiatan yang tidak sinkron dengan program dan kegiatannya.

Salah satu upaya yang diharapkan dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai adalah melalui program pembinaan pegawai. Upaya ini pada dasarnya bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektifitas pelaksanaan pekerjaan oleh pegawai sehingga mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan

⁵ Liputan6, “BKN Temukan Banyak PNS Penilaian Bagus Tapi Hasil Kerja Jeblok”, Merdeka, 03 Desember 2019.

tujuan organisasi. Tingkat efektifitas ini ditentukan oleh kemampuan pegawai yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, sikap, kerjasama dalam tim, kemampuan pemecahan masalah dan berbagai kemampuan manajerial lainnya. Dari uraian di atas ditarik kesimpulan bahwa secara teori pembinaan pegawai akan berpengaruh positif terhadap kerja pegawai.

Berdasarkan hasil pengamatan sementara di peroleh informasi bahwa di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Humbang Hasundutan. Dalam rangka pembinaan terhadap pegawai, Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Humbang Hasundutan memberikan keleluasaan untuk mengembangkan potensi dirinya melalui program Pembinaan pegawai untuk mencapai sasaran-sasaran program ataupun tujuan organisasi. pegawai, sikap, memperoleh pengetahuan dan keterampilan. Prestasi kerja yang meningkat itu berarti bahwa kualitas kerja pegawai mengalami peningkatan dengan kemampuan pegawai yang meningkat diharapkan pegawai dapat menyelesaikan masalah. Hal-hal yang menjadi permasalahan pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Humbang Hasundutan yaitu: masih ada ASN belum sepenuhnya menyadari peran dan fungsinya secara kompleks hal ini dapat dilihat dari para Pejabat yang berwenang menjatuhkan hukuman salah menggunakan kewenangannya misalnya menegur pegawai lain yang mangkir dari pekerjaan dan masih ada ASN belum sepenuhnya memahami ketentuan Pemerintah No 53 tahun 2010 tentang disiplin PNS/ASN, serta masih

ada ASN yang melakukan pelanggaran disiplin seperti tidak menaati ketentuan jam kerja.⁶

Pembinaan pegawai merupakan satu upaya yang diharapkan dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai adalah melalui program pembinaan pegawai. Pembinaan kepegawaian adalah segala usaha dan tujuan kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan dan pemeliharaan pegawai dengan tujuan untuk mampu melaksanakan tugas organisasi dengan efektif dan efisien. Pembinaan dilakukan adalah dengan tujuan untuk menghasilkan pegawai yang bermutu dan berkualitas yang berdaya guna dan berhasil guna, yang dilakukan secara sistematis dan pemanfaatan potensi dan kemampuan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pembinaan dapat dilakukan dengan peningkatan kemampuan atau kompetensi yang dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan (diklat) maupun non diklat. Pembinaan melalui diklat dapat dilakukan dengan melakukan berbagai dengan melakukan berbagai kursus, pendidikan formal maupun non formal atau pendidikan lainnya yang berkaitan dengan peningkatan kemampuan atau kompetensi teknis maupun perubahan pola pikir, moral, dan perilaku pegawai melalui diklat memang tidak mudah, akan tetapi tetap perlu dilakukan. Sementara peningkatan kemampuan atau kompetensi melalui non diklat dapat dilakukan dengan menciptakan situasi dan kondisi kerja yang kondusif untuk terjadinya peningkatan kemampuan, melakukan mutasi secara berskala, menciptakan hubungan antar personal yang harmonis dan lain sebagainya.

⁶Revisi Renstra BKD 2016-2021 pasal 11 Tahun 2018, Humbang Hasundutan: BKD Kabupaten Humbang Hasundutan, 2018

Peningkatan kompetensi pegawai dalam mengemban tugas atau jabatan birokrasi melalui diklat adalah berorientasi pada standar kompetensi jabatan sesuai tantangan reformasi dan globalisasi yang tentu saja di sesuaikan dengan kebutuhan stakeholder. Tujuan pembinaan pegawai adalah memperbaiki prestasi kerja pegawai. Dengan pembinaan pegawai di harapkan pegawai dapat memperbaiki pengetahuan dan keterampilan pegawai serta memperbaiki sikap pegawai itu sendiri terhadap tugas-tugasnya. Apabila dilihat dari segi biaya, pembinaan pegawai memang membutuhkan biaya yang cukup besar, akan tetapi biaya ini merupakan investasi jangka panjang bagi organisasi dibidang personalia. Pembinaan pegawai memberi tekanan pada peningkatan tugas-tugasnya secara efektif dan efisien. Pegawai merupakan makhluk dinamis yang memiliki potensi untuk diberi kesempatan berkembang.

Berdasarkan penjelasan yang telah di uraikan diatas, maka penulis tertarik untuk mengetahui lebih lanjut dan melakukan penelitian tentang : “Analisis Pembinaan Pegawai Terhadap Prestasi Kerja Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Humbang Hasundutan.”

1.2 Rumusan Masalah

Mengacu pada pada latar belakang masalah diatas, rumusan masalah dapat di buat yaitu: Apa saja jenis pembinaan pegawai yang dilakukan di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Humbang Hasundutan dalam mencapai Prestasi Kerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Humbang Hasundutan.

1.3 Tujuan penelitian

Adapun yang menjadi Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah: Untuk mengetahui jenis-jenis pembinaan pegawai yang dilakukan di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Humbang Hasundutan dalam mencapai Prestasi Kerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Humbang Hasundutan.

1.4 Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat antara lain:

1. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan mampu mengembangkan dan menambah kekayaan keilmuan dalam bidang administrasi publik khususnya dalam hal pembinaan pegawai dan prestasi kerja pegawai.
2. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan gambaran akan pentingnya pembinaan pegawai terdapat prestasi kerja pegawai serta dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Humbang Hasundutan untuk pengambilan kebijakan yang berkaitan dengan peningkatan prestasi kerja Aparatur Sipil Negara.
3. Secara akademik penelitian ini diharapkan bermanfaat untuk melatih, meningkatkan dan mengembangkan kemampuan berfikir ilmiah, sistematis dan metodologi penulis dalam menyusun wacana baru dalam memperdalam ilmu pengetahuan dan wawasan khususnya

mengenai Analisis Pembinaan Pegawai terhadap prestasi kerja Aparatur Sipil Negara di Kabupaten HumbangHasundutan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian pembinaan pegawai

Pembinaan pegawai merupakan upayayang di lakukan organisasi guna meningkatkan kualitas kerja pegawai.

“Menurut Soegeng Prijodarminto, pembinaan pegawai merupakan pengupayaan sumber daya manusia yang ada atau yang akan ada agar dapat berdayaguna secara tepat dan berhasil sebaik-baiknya (efektif dan efisien)”.⁷

Dari pengertian di atas dapat di simpulkan bahwa pembinaan pegawai adalah segala usaha kegiatan mendirikan, mengelola, mengawasi, memelihara serta menciptakan pegawai yang kompeten mampu bekerja sebagaimanamestinya.

2.2 Tujuan Pembinaan Pegawai

Pembinaan aparatur sipil negara yang diorientasikan kepada kemampuan, kesetiaan, pengabdian dan tanggung jawab pegawai negeri terhadap negara dan bangsa, merupakan salah satu usaha untuk mengimbangi laju pembangunan dan menghadapi kemajuan di segala bidang.

Adapun yang menjadi tujuan dari pembinaan pegawai negeri menurut Soegeng Prijodarminto adalahsebagai berikut:

1. Diarahkan untuk menjamin penyelenggaraan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan secara berdaya guna dan berhasil guna.
2. Meningkatkan mutu dan keterampilan dan memupuk kegairahan kerja.

⁷Soegeng Prijodarminto, **Pegawai Negeri Sipil, Posisi, Pengelolaan dan Pembinaan**, Jakarta: Pradnya Paramita, 1993, hal. 52

3. Diarahkan menuju terwujudnya komposisi pegawai, baik dalam jumlah maupun mutu yang memadai serasi dan harmonis.
4. Terwujudnya pegawai yang setia dan taat kepada Pancasila dan Undang-undang Dasar 1945 dan terwujudnya aparatur yang bersih dan berwibawa.
5. Ditujukan kepada terwujudnya suatu iklim kerja yang serasi dan menjamin terciptanya kesejahteraan jasmani maupun rohani secara adil dan merata.
6. Diarahkan kepada penyaluran, penyebaran dan pemanfaatan pegawai secara teratur terpadu dan berimbang.
7. Diarahkan kepada pembinaan dengan menggunakan sistem karier dan sistem prestasikerja.

Pentingnya peranan aparatur negara dalam penyelenggaraan pembangunan dan pemerintahan tentu tidak terlepas dari tugas pokok pemerintah yang diibaratkan sebuah perahu, apakah peran “pemerintah” sebagai pengemudi yang mengarahkan perahu atau sebagai pendayung yang mengayuh untuk membuat perahu bergerak.

2.3 Manfaat Pembinaan Pegawai

Dilihat dari dua segi, yaitu dari segi pegawai atau individu dan dari segi organisasi. Dari segi pegawai atau individu, Pembinaan pegawai dapat memberi manfaat dalam hal-hal sebagai berikut:

1. Menambah pengetahuan, terutama penemuan-penemuan terakhir dalam bidang ilmu pengetahuan.

2. Menambah dan memperbaiki keahlian dalam bidang tertentu sekaligus memperbaiki cara-cara pelaksanaan yang lama.
3. Merubah sikap.
4. Memperbaiki atau menambah imbalan atau balas jasa yang diperoleh dari organisasi tempat bekerja.

Sedangkan dari segi organisasi, pengembangan pegawai dapat memberikan manfaat dalam hal-hal sebagai berikut:

1. Menaikkan produktivitas pegawai
2. Menurunkan biaya
3. Mengurangi turnover pegawai
4. Memungkinkan untuk memperoleh keuntungan yang lebih besar, karena direalisirnya ketiga faedah tersebut lebih dahulu.
5. Memperbaiki image kepada organisasi, sebagai suatu organisasi yang progresif sehingga bisa menarik calon-calon pegawai yang terbaik untuk mengisi lowongan-lowongan.
6. Memperbaiki image kepada organisasi, sebagai suatu organisasi yang progresif sehingga bisa menarik calon-calon pegawai yang terbaik untuk mengisi lowongan-lowongan.

2.4 Pelaksanaan Usaha Pembinaan Pegawai

Guna mencapai tujuan dan manfaat pembinaan dilakukan berbagai usaha diantaranya:

1. Pembinaan Disiplin Aparatur Sipil Negara

Disiplin merupakan keadaan yang menyebabkan atau memberikan dorongan kepada pegawai untuk berbuat dan melakukan segala kegiatan sesuai dengan norma-norma atau aturan yang telah ditetapkan. Peraturan disiplin Pegawai Negeri Sipil diatur dalam Peraturan Pemerintah No. 30 tahun 1980 yang berisi tentang daftar kewajiban larangan dan sanksi seorang pegawai negeri Sipil. “Menurut peraturan pemerintah No: 30 tahun 1980 peraturan disiplin pegawai negeri sipil adalah peraturan yang mengatur kewajiban, larangan, dan sanksi apabila kewajiban tidak ditaati atau larangan dilanggar oleh pegawai negeri sipil”.⁸

a. Peraturan Pegawai Negeri Sipil tersebut pada pokoknya memuat hal-hal sebagai berikut:

1. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia
2. Kewajiban yang harus dilakukan oleh setiap Pegawai Negeri Sipil
3. Larangan yang tidak boleh dilakukan oleh setiap Pegawai Negeri Sipil
4. Sanksi yang dapat dijatuhkan terhadap setiap PNS apabila kewajiban tidak dilaksanakan atau larangan dilanggar.
5. Pejabat yang berwenang menjatuhkan hukuman Disiplin PNS
6. Tata cara pengajuan keberatan apabila PNS yang dikenakan hukuman disiplin yang dijatuhkan kepadanya.

b. Tingkat Hukuman disiplin terdiri dari:

⁸Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 1980 Tentang Peraturan disiplin Pegawai Negeri Sipil, Jakarta: Pemerintah Indonesia, 1980

- 1) Jenis Hukuman disiplin ringan terdiri dari:
 - a) Teguran lisan
 - b) Teguran Tertulis
 - c) Pernyataan tidak puas secara tertulis
- 2) Jenis hukuman disiplin sedang terdiri dari dari:
 - a) Penundaan kenaikan gaji berkala untuk paling lama 1(satu) tahun
 - b) Penundaan gaji sebesar satu kali kenaikan gaji berkala untuk paling lama 1 (satu) tahun
 - c) Penundaan kenaikan pangkat untuk paling lama 1(satu) tahun
- 3) Jenis hukuman disiplin berat terdiri dari:
 - a) Penurunan pangkat pada pangkat setingkat lebih rendah untuk paling lama 1(satu) tahun
 - b) Pembebasan dari jabatan
 - c) Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri bagi PNS
- 4) Gerakan Disiplin Nasional terdiri dari :
 - a) Budaya tepat waktu : Tepat waktu masuk kerja, Tepat waktu dalam melaksanakan kedinasan, Tepat waktu dalam penyelenggaraan rapat.
 - b) Budaya tertip : Menggunakan tanda pengenal, menggunakan pakaian seragam, menjaga keamanan kantor
 - c) Budaya Bersih: mengatur atau kearsipan

- d) Budaya kerja: menyediakan format program kerja dan laporan pelaksanaan tugas, membuat rencana kerja.

2. Pembinaan Melalui Pendidikan dan Latihan

Pendidikan dan Latihan bagi para pegawai adalah proses memberi bantuan kepada para pegawai agar dapat memiliki efektifitas dalam pekerjaannya yang sekarang maupun dikemudian hari, dengan jalan mengembangkan pada dirinya kebiasaan berfikir dan bertindak, keterampilan, pengetahuan dan sikap serta pengertian yang tepat untuk melaksanakan pekerjaannya.

a. Pengertian Pendidikan

Pendidikan yaitu suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan pegawai dengan cara meningkatkan pengetahuan dan pengertian tentang pengetahuan umum, termasuk peningkatan penguasaan teori pengambilan keputusan dalam menghadapi persoalan-persoalan organisasi. Pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk peningkatan penguasaan teori dan kemampuan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan mencapai tujuan.

b. Pengertian Latihan

Latihan adalah suatu proses belajar yang menghendaki kemampuan konsep, sikap atau pengetahuan dari orang-orang untuk membantu mereka mencapai tujuan.

c. Perbedaan Pendidikan dan Latihan

Pendidikan dan Latihan sesungguhnya tidak sama, walaupun banyak persamaannya. Keduanya berhubungan dengan pemberian bantuan kepada

pegawai agar dapat berkembang ke tingkat kecerdasan dan kemampuan yang lebih tinggi.

d. Pembinaan Diklat dilakukan melalui:

1. Penyusunan pedoman diklat
2. Bimbingan dalam pengembangan kurikulum diklat
3. Bimbingan dalam penyelenggaraan diklat
4. Standarisasi dan akreditasi diklat
5. Pengembangan sistem informasi diklat
6. Pengawasan terhadap program dan penyelenggara diklat
7. Pemberian bantuan teknis melalui konsultasi bimbingan di tempat kerja, kerja sama dalam pengembangan, penyelenggaraan, dan evaluasi diklat.

Pendidikan dan Pelatihan merupakan sarana untuk sebuah pembinaan bagi pegawai negeri sipil. Diklat tersebut merupakan salah satu pendekatan utama dalam mengembangkan sumber daya manusia hal ini dilakukan sebagai pendekatan karena pendidikan dan pelatihan mempunyai peran strategis terhadap keberhasilan mencapai tujuan organisasi baik pemerintah maupun swasta.

3. Pembinaan Karier Aparatur Sipil Negara

1. Pembinaan karier bertujuan untuk mengembangkan karier pegawai negeri Sipil dengan demikian ada beberapa pilihan Pengembangan karier, yaitu:

- a. Pengembangan dan Peningkatan melalui pemberian tugas secara khusus. Yang mana pengembangan dan peningkatan

melalui pemberian tugas secara khusus ini merupakan bentuk umum dari pengembangan karier.

- b. Pengembangan kearah samping sesuatu pekerjaan yang lain, yang mungkin lebih cocok dengan keterampilannya dengan memberi pengalaman yang lebih luas,tantangan baru serta memberikan kepercayaan dan kepuasan yang lebih besar. Ini disebut dengan pengembangan karier lateral atau demosi.
- c. Pengembangan kearah atas pada posisi yang mempunyai tanggung jawaap dan wewenang yang lebih besar dibidang keahlian khusus atau bahkan keahlian khusus yang baru. Ini disebut Promosi. Promosi sangat penting dalam rangka pembinaan dan pengembanganpegawai, karena promosi dapat memberikan manfaat dalam hal-hal sebagaiberikut:
 - a) Promosi merupakan motivasi bagi pegawai untuk lebih maju dan lebihmengembangkan bakat, prestasi dan kariernya.
 - b) Promosi merupakan usaha meningkatkan semangat dan gairah kerja pegawai.
 - c) Promosi merupakan usaha mengisi formasi jabatan dengan mempergunakansumber tenaga kerja dari dalam.

2. Hambatan dalam Promosi menurut Mila Baddriyah dalam bukunya :

- a. Selalu Terlambat (Keterlambatan datang ke kantor, menghadiri rapat,dan menyelesaikan tugas akan memperburuk reputasi seorang pegawai).

- b. Sering mengeluh (Keluhan berbagai hal, seperti beban pekerjaan, mengeluhkan bos, dan teman-teman, akan mengurangi kredit poin yang telah terkumpul).
- c. Sering lupa (Sifat pelupa memang sering menjadi penyakit manusia karena banyaknya detail pekerjaan membuat seseorang lupa, seperti nama klien, lupa nomor telepon yang akan dihubungi, jadwal pertemuan penting, bahkan batas waktu menyelesaikan tugas).
- d. Tidak mempunyai prioritas (Karyawan yang meninggalkan satu pekerjaan yang belum selesai untuk mengerjakan tugas lain menimbulkan kesan bahwa ia tidak mempunyai prioritas).
- e. Kekanak-Kanakan (Sikap kekanak-kanakan bisa dilihat dari berbagai hal. Misalnya, dari cara berbicara dan tingkah laku).
- f. Selalu membela diri (Membela diri selama menganggap diri benar memang wajar karena setiap orang pasti memiliki naluri untuk melindungi dirinya sendiri).
- g. Pergerakan kearah bawah yang mungkin dapat merefleksikan sesuatu peralihan atau pertukaran prioritas pekerjaan bagi pegawai untuk mengurangi resiko atau tanggung jawab dan stress, menempatkan posisi kariawan tersebut kearah yang lebih tepat sekaligus kesempatan atau peluang yang baru. ini lah yang disebut dengan mutasi.⁹

⁹Mila Baddriyah, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Bandung: Pustaka Setia, 2018, hal. 225

4. Pembinaan Etika Profesi Pegawai Negeri Sipil

“Pembinaan etika profesi pegawai negeri sipil menurut PP nomor 42 tahun 2004”¹⁰ digunakan *terminology* pembinaan jiwa korps dan kode etik Pegawai Negeri Sipil, adalah semacam rancangan (*design*) yang menjelaskan tentang berbagai komponen yang perlu ada dalam pembinaan etika profesi pegawai negeri sipil, sehingga dapat dipakai sebagai pola acuan atau pedoman oleh pimpinan instansi pemerintahan pada setiap jenjang dalam melakukan pembinaan etika profesi pegawai negeri sipil dilingkungan instansi atau unit kerja masing-masing. Pembinaan profesi tersebut meliputi:

- a. Pembinaan Jiwa Korps Pegawai Negeri Sipil
- b. Etika Dalam Bermasyarakat
- c. Etika Kerja
- d. Etika Terhadap Sesama PNS
- e. Kode Etik Instansi Dan Kode Etik Profesi
- f. Penegakan Kode Etik

2.5 Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh pegawai persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Pada suatu individu, kelompok, maupun organisasi di perlukan penilaian kinerja untuk melihat hasil kerja yang telah dicapai oleh pegawai.

¹⁰Peraturan Pemerintah Nomor 42 Tahun 2004 Tentang Pembinaan Jiwa KORPS dan Kode Etik Pegawai Negeri Sipil, Jakarta: Pemerintah Indonesia, 2004

Pegawai adalah orang pribadi yang bekerja pada pemberi kerja baik sebagai pegawai tetap atau tidak tetap berdasarkan perjanjian baik secara tertulis maupun tidak tertulis untuk melaksanakan suatu pekerjaan pada jabatan tertentu.

Dengan demikian kinerja pegawai adalah hasil yang telah dicapai dalam kurun waktu tertentu oleh pekerja yang menerima tugas atau yang menduduki suatu jabatan tertentu. Kinerja pegawai ini bertujuan untuk meningkatkan dan mencapai tujuan suatu organisasi.

2.5.1 Pengertian Kinerja Pegawai

“Kinerja pegawai merupakan tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan sesuai dengan tanggung jawab masing-masing dalam kurun waktu tertentu”.¹¹

“Menurut Amstrong dan Baron kinerja pegawai adalah hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis, pencapaian hasil, dan kontribusi kerja”.¹² “Menurut Kursiyanto mendefinisikan kinerja pegawai adalah tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan sesuai dengan tanggung jawab masing-masing dalam kurun waktu tertentu”.

Berdasarkan pengertian-pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja baik dari kualitas maupun kuantitas yang dicapai pegawai persatuan periode waktu pada pelaksanaan tugas kerjanya seseorang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya.

¹¹ Nur Fatin, “**Pengertian Kinerja Pegawai**”, *Seputar Pengertian*, 08 Mei 2017

¹² Darman, “**Teori-teori Manajemen dan Organisasi**”, *Blogger*, 09 Januari 2016

2.5.2 Indikator Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai secara objektif dan akurat dapat dievaluasi melalui tolak ukur tingkat kinerja. Mitchel mengemukakan indikator-indikator kinerja yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja (*Quality of work*)
2. Ketepatan Waktu (*Pomptnees*)
3. Inisiatif (*Initiative*)
4. Kemampuan (*Capabiliti*)
5. Komunikasi(*Communication*)

2.5.3 Unsur Penilaian Kinerja Pegawai

1. Penggunaan tenaga kerja yang efektif dan terarah merupakan kunci dari peningkatan kinerja pegawai, sehingga dibutuhkan kebijaksanaan perusahaan melalui penerapan struktur organisasi yang baik didalam menggerakkan tenaga kerja tersebut agar mau bekerja lebih produktif sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan oleh persahaan.
2. Kerjasama. Diukur dari kesediaan pegawai/karyawan dalam berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain secara vertical dan horizontal sehingga hasil pekerjaanya akan semakin baik.
3. Tanggungjawab. Kesediaan karyawan dalam mempertanggungjawabkan pekerjaan dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakan, serta perilaku kerjanya.

2.6 Prestasi Kerja

Dalam beberapa pelaksanaan suatu pekerjaan perlu diadakan hasil prestasi kerja yang telah dicapai pegawai. Kegiatan ini dimaksudkan untuk mengukur hasil kerja masing-masing kegiatan dalam rangka mengembangkan hasil kualitas kerja mereka.

2.6.1 Pengertian Prestasi Kerja

Menurut Ivancevich menyatakan “prestasi kerja adalah pengorbanan jasa, jasmani dan pikiran untuk menghasilkan barang-barang atau jasa-jasa dengan memperoleh imbalan prestasi tertentu. Prestasi kerja mempunyai dua hal, yaitu : pertama secara kuantitas mengacu pada hasil yang mana dari satu kerja yang dilakukan seperti jumlah pengeluaran barang oleh individu perjam, kedua secara kualitas juga prestasi kerja mengacu pada bagaimana sempurna seseorang itu melakukan pekerjaannya.

Siswanto mendefinisikan Prestasi Kerja adalah hasil akhir kerja yang memuaskan dari pekerjaan yang dilakukan seseorang dapat dilakukan dengan mengukur kinerjanya. Adapun unsur-unsur yang dinilai adalah kejujuran, tanggungjawab, kerjasama, kreatifitas dan kedisiplinan. Menurut Sadili Samsudin Prestasi kerja adalah proses organisasi untuk mengevaluasi atau menilai prestasi kerja kariawan yang dilaksanakan dengan baik dan tertib maka akan dapat membantu meningkatkan motivasi dan loyalitas organisasional dari karyawan.

Berdasarkan pengertian-pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja merupakan hasil akhir memuaskan dari kinerja atau

keseluruhan pekerjaan secara kualitas yang telah dilakukan seorang pegawai dalam mencapai apa yang menjadi tujuan suatu lembaga atau instansi

2.6.2 Unsur-Unsur Prestasi Kerja

Pengertian prestasi kerja adalah hasil keseluruhan pekerjaan secara kualitas yang telah dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Menurut Badjo Siswanto dalam melakukan penilaian terhadap pelaksanaan pekerjaan/prestasi kerja, kita harus memiliki pedoman dan dasar-dasar penilaian maka diperlukan adanya penilaian terhadap prestasi kerja yang dilakukan oleh pimpinan atau untuk menilai hasil kerja seorang tenaga kerja dengan jalan membandingkan hasil kerja seorang pegawai dari suatu pelaksanaan pekerjaan dengan deskripsi pekerjaan dalam suatu periode tertentu.

Untuk mengadakan penilaian terhadap prestasi kerja ini, maka penilai harus menetapkan penilaian dimana kriteria penilaian ini mencakup dalam unsur-unsur prestasi kerja. Unsur-unsur itu adalah sebagai berikut:

1. Kerjasama

Kerjasama adalah kemampuan seorang pegawai bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas atau pekerjaan yang telah ditentukan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya. Kerjasama merupakan suatu hal yang penting untuk dilakukan antara lain semua pihak dalam organisasi, sebab dengan adanya kerjasama maka tujuan organisasi akan tercapai dengan baik. Untuk mengukur adanya kerjasama pegawai dapat dilihat:

- a. Kesadaran pegawai untuk saling kerjasama dengan rekan kerja, atasan maupun bawahannya.

- b. Kesadaran untuk saling bantu-membantu antara rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam pekerjaannya.
- c. Kesadaran untuk menerima kritik dan saran.
- d. Kesadaran mampu menciptakan tim kerja yang dapat bekerja secara efisien

Dengan demikian tidak setiap orang ahli, berpengalaman dan berpendidikan merupakan jaminan bahwa mereka dapat bekerjasama. Ada orang yang sulit bekerja sendiri atau bekerjasama dengan orang yang tidak begitu tinggi, sulit bagi mereka untuk bekerjasama.

2. Tanggungjawab

Tanggungjawab merupakan kesanggupan seorang pegawai dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang telah diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat diambil atau tindakan yang telah dilakukannya.

Menurut Siswanto Masing-masing pegawai sebenarnya mempunyai tanggungjawab, hanya tingkat urgensinya berbeda-beda, tergantung pada beban tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya. Tanggung jawab merupakan faktor yang penting dalam bekerja karena dengan tanggung jawab maka seorang pegawai dapat mengerti seberapa jauh dan banyaknya tugas yang diberikan kepadanya untuk diselesaikan. Jadi pegawai yang mempunyai tanggung jawab tinggi akan menyelesaikan tugas dengan kewajiban yang harus dipatuhi. Pegawai yang bertanggung jawab mempunyai nilai sendiri untuk kemudian diperhitungkan dalam kenaikan gaji atau jabatan.

Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab atasan menuntut agar bawahan pada suatu saat mampu mempertanggungjawabkannya. Agar pendelegasian wewenang dan tanggungjawab dapat dipertanggungjawabkan pada masing-masing tingkatan. Tanggung jawab itu merupakan keharusan seorang pegawai untuk melakukan pekerjaan yang telah diwajibkan kepadanya. Tanggung jawab dapat diukur melalui kriteria seperti:

- a. Kesanggupan dalam menghadapi pekerjaan yang menjadi tanggungjawab.
- b. Kesanggupan untuk menyelesaikan tugas dengan tepat dan benar tanpa perlu pengawasan.
- c. Kesadaran untuk memperbaiki setiap kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaan.
- d. Kesadaran bahwa tugas yang menjadi tanggungjawabnya bukan hanya untuk kepentingan sendiri tetapi juga untuk kepentingan organisasi.

3. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki oleh seorang pegawai untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat digunakan secara maksimal untuk melaksanakan tugas pokok. Pegawai harus mempunyai suatu sifat perspektif dan obyektif serta keahlian untuk kegiatan-kegiatan yang sesuai dengan bidangnya. Maka dari ini kepemimpinan dapat juga diartikan sebagai sikap dan perilaku untuk mempengaruhi para pegawainya agar dapat bekerjasama, sehingga dapat bekerja secara efektif dan efisien. Oleh karena itu seorang pegawai harus

dapat berusaha untuk memperbaiki kecakapan serta teknik komunikasi yang mampu memberikan pengaruh sehingga para pegawai dapat bekerjasama dalam mencapai tujuan lembaga.

4. Kualitas kerja

Kualitas kerja pegawai sangat diperhitungkan di dalam penilaian karena dengan adanya kualitas kerja dapat diketahui sejauh mana hasil kerja pegawai di Badan kepegawaian Daerah Kabupaten Humbang Hasundutan. Misalkan dalam pencapaian pegawai dituntut menyelesaikan tugas yang telah diberikan Badan Kepegawaian Daerah Kota Semarang, kecelakaan dalam melaksanakan tugas serta dapat melaksanakan semua tugas dengan baik. Bagi pegawai yang berprestasi akan diberikan kenaikan gaji atau kenaikan jabatan.

5. Kedisiplinan

Kedisiplinan diartikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat pada peraturan yang berlaku baik secara tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankan dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksi apabila dia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Selain itu disiplin dapat juga diartikan sebagai usaha yang dilakukan untuk menciptakan keadaan di suatu lingkungan kerja yang tertib, berdaya guna melalui sistem pengaturan yang tepat.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa penetapan disiplin itu merupakan usaha yang dilakukan untuk menciptakan keadaan di suatu lingkungan kerja yang tertib, berdaya guna dan berhasil guna melalui sistem pengaturan yang tepat. Sifat taat terhadap aturan itu merupakan dasar disiplin. Disiplin itulah yang menjadi

tolak ukur tinggi rendahnya prestasi pegawai. Tingkat disiplin seorang pegawai dapat dilihat dari kepatuhan pegawai pada jam kerja, ketaatan pada tata tertib dan peraturan yang ada, kepatuhan pegawai terhadap instruksi dari atasan, menggunakan dan memelihara fasilitas/peralatan kerja dengan baik dan menggunakan seragam sesuai dengan ketentuan organisasi/lembaga.

2.6.3 Penilaian Prestasi Kerja

Dalam menyelesaikan pekerjaan, antara pegawai yang satu dengan pegawai yang lain mempunyai kemampuan dan kualitas kerja yang berbeda-beda. Pada dasarnya setiap pegawai ingin mengetahui secara tepat prestasi perusahaan selalu memiliki keingintahuan dan bertanya kepada diri mereka, rekan sejawat atau atasan yang mereka percayai tentang hal-hal yang berkaitan dengan prestasi kerja mereka. Oleh karena itu sangat penting untuk melaksanakan penilaian prestasi kerja.

Penilaian Kinerja PNS bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang didasarkan pada sistem prestasi dan sistem karier. "PP No 30 Tahun 2019 pasal 2 menyebutkan Penilaian Kinerja PNS dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat unit atau organisasi, dengan memperhatikan target, capaian, hasil, dan manfaat yang dicapai serta perilaku PNS".¹³

¹³ Peraturan Pemerintah Nomor 30 pasal 2 Tahun 2019 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil, Jakarta: Pemerintah Indonesia, 2019

2.6.4 Syarat Penilaian Prestasi Kerja

Sistem penilaian prestasi kerja diadakan dengan memberikan menyediakan atau mengadakan sebelumnya sarana, fasilitas dan kriteria penilaian. Prosedur untuk melaksanakan penilaian terhadap prestasi kerja disebut evaluasi prestasi atau *performance evaluation*. Evaluasi personal disusun berdasarkan perbedaan:

- 1) Watak dan pribadi pegawai.
- 2) Sifat dan nilai masing-masing pekerjaan dan jabatan.

Laporan tentang prestasi kerja harus obyektif dan harus mematuhi tiga syarat yaitu:

- 1) Harus observabel artinya harus dapat dilihat, dinyatakan oleh penilai yang bersangkutan.
- 2) Harus universal, artinya harus dapat diberlakukan terhadap siapa yang menjalankan jabatan atau pekerjaan yang bersangkutan.
- 3) Harus dapat dibedakan, artinya sifat atau ciri dengan nama sebutan yang tertentu harus dapat dibedakan sifat-sifat atau ciri-ciri yang lain.

2.6.5 Metode-Metode Penilaian Prestasi Kerja

Dalam melakukan penilaian prestasi kerja Badan Kepegawaian Daerah Humbang Hasundutan berdasarkan Disiplin dan Capaian Kinerja yang meliputi unsur Kerja sama, Tanggungjawab, Kepemimpinan dan kualitas kerja. menggunakan metode:

- a. Capaian dari target Kinerja sesuai dengan perjanjian kinerja.

- b. Disiplin menggunakan e-absensi yang terintegrasi dengan e-kinerja yang mana perhitungannya melalui system aplikasi.

2.6.6 Manfaat Penilaian Prestasi Kerja

Dari sudut pandang pihak pegawai, penilaian prestasi kerja bermanfaat untuk memberikan kepada pegawai bagaimana ia telah melakukan pekerjaannya dan mengetahui kelemahan-kelemahannya. Apa yang dapat diperbuat selanjutnya untuk mengubah perilaku kerja agar dapat memperkirakan kemungkinan memperoleh kompensasi, menentukan kenaikan gaji, menentukan urutan pemberhentian pegawai, menentukan kebaikan pangkat dan promosi, membantu merencanakan program latihan serta imbalan-imbalan lainnya yang lebih meningkat pada waktu-waktu mendatang.

Dari sudut pandang lembaga penilaian prestasi kerja tersebut mempunyai empat manfaat yaitu:

1. Untuk memperoleh dasar untuk pengambilan keputusan promosi, transfer, demosi atau penurunan pangkat dan pemutusan hubungan kerja.
2. Sebagai kriteria bagi kesahihan sarana-sarana seleksi dan program latihan
3. Untuk mengalokasikan imbalan-imbalan bagi para pegawai.
4. Untuk meyakinkan umpan balik bagi perorangan yang dapat menunjang pengembangan diri dan kariernya dan dengan demikian menjamin efektifitas lembaga.

2.7 Kerangka Berfikir

Untuk melaksanakan ketentuan Pasal 78 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, pada 26 April 2019, Presiden Joko Widodo telah menandatangani Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) atau sering kali dikenal dengan ASN. Dalam Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil, Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang didasarkan pada sistem prestasi dan system karier.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 30 pasal 30 ayat 1 Tahun 2019 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil menyatakan bahwa Pembinaan Kinerja PNS bertujuan untuk menjamin pencapaian target kinerja yang telah ditetapkan dalam SKP (Sasaran Kinerja Pegawai). Badan Kepegawaian Daerah Humbang Hasundutan yang merupakan perangkat daerah mempunyai tugas membantu pejabat Pembina dalam rangka kelancaran pelaksanaan manajemen dan tanggungjawab untuk melaksanakan penyusunan, pelaksanaan Kebijakan daerah serta pembinaan kepegawaian.

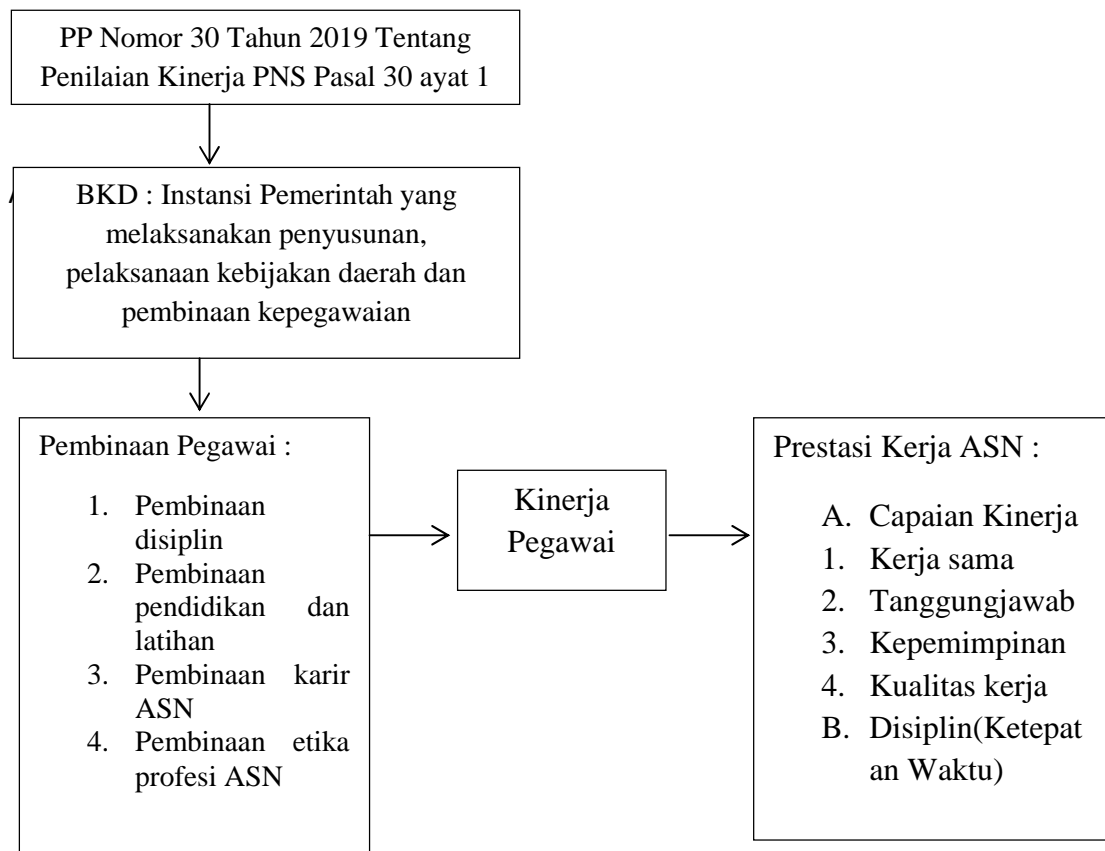
Dalam Pembinaan Aparatur Sipil Negara yang diorientasikan kepada kemampuan, kesetiaan, pengabdian dan tanggungjawab pegawai negeri terhadap negara dan bangsa, merupakan salah satu usaha untuk mengimbangi laju pembangunan dan menghadapi kemajuan di segala bidang. Apabila organisasi mengharapkan pegawai dapat melaksanakan capaian kinerja yang baik, maka akan perlu dilakukan pembinaan pegawai Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) guna

menciptakan pegawai yang terlatih dan kompeten, serta dengan Pembinaan Karier ASN Pembinaan karier(Promosi) bertujuan untuk mengembangkan karier pegawai negeri Sipil Promosi ini memiliki pengaruh positif terhadap pegawai yang lain yakni menjadi pendorong untuk bekerja lebih baik. Di samping ketiga hal tersebut Pembinaan Etika Profesi Pegawai Negeri Sipil merupakan hal penting yang mendukung tidak terlepas dari usaha tercapainya ASN yang kompeten dan loyalitas tinggi atau berada pada situasi yang semestinya. Dan guna pegawai memiliki loyalitas yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan dengan baik, maka pegawai harus disiplin guna menciptakan keadaan di suatu lingkungan kerja yang tertib, berdaya guna tinggi.

Dengan adanya perhatian organisasi atau instansi terhadap pembinaan pegawai, maka pegawai akan dengan sukarela melaksanakan kewajiban dengan sebaik-baiknya, memiliki kesadaran untuk menaati peraturan yang berlaku, Pegawai turut membina hubungan kerjasama yang serasi antar pihak, berperan aktif dalam menjalankan tanggungjawab serta mampu menjadi pendorong dan penggerak organisasi atau instansi dalam hal ini menghasilkan kinerja yang baik, Kinerja pegawai merupakan tingkat pencapaian atau hasil kerja atau tugas yang harus dicapai dengan tanggung jawab dalam kurun waktu tertentu. maka di lakukan kegiatan mengukur kecakapan dalam melakukan pekerjaan tersebut dengan obyektif dan dilaksanakan secara berkala, sehingga dapat dilihat keberhasilan kinerja tersebut dalam bentuk Prestasi kerja yang mana prestasi kerja sebagai kesuksesan dalam melaksanakan pekerjaan menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.

Dalam hal ini peneliti menganalisis Pembinaan pegawai yang dilakukan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Humbang Hasundutan sesuai RENSTRA BKD 2016-2021 Humbang Hasundutan Pasal 11 Bidang Pembinaan Karir dan Disiplin.

Gambar 1 Kerangka pemikiran



2.8 Defenisi Konsep

Defenisi kosep merupakan sejumlah pengertian atau ciri-ciri yang berkaitan dengan berbagai peristiwa, obyek, kondisi, situasi, dan hal-hal sejenis.

Untuk menghindari pengertian yang salah atas makna konsep-konsep yang dijadikan obyek penelitian maka seorang peneliti harus menegaskan dan membatasi makna-makna konsep yang diteliti. Proses dan upaya penegasan dan pembatasan makna konsep dalam suatu penelitian disebut dengan defenisi konsep.

Defenisi konsep adalah pengertian yang terbtas dari suatu konsep yang dianut dalam suatu penelitian.

Adapun yang menjadi defenisi konsep dalam penelitian ini adalah:

1. Pembinaan Kepegawaian adalah segala usaha kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan dan pemeliharaan pegawai dengan tujuan untuk mampu melaksanakan tugas organisasi dengan efektif
2. Prestasi kerja merupakan hasil akhir memuaskan dari kinerja atau keseluruhan pekerjaan secara kualitas yang telah dilakukan seorang pegawai dalam mencapai apa yang menjadi tujuan suatu lembaga atau instansi.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Bentuk Penelitian

Bentuk penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif.

Menurut Bungin penelitian sosial menggunakan format dekriptif kualitatif bertujuan untuk menggambarkan, meringkaskan berbagai kondisi, situasi, fenomena realitas sosial yang ada di masyarakat yang menjadi objek penelitian dan berupaya menarik realitas itu ke permukaan sebagai suatu ciri, karakter, sifat, model, tanda atau gambaran tentang kondisi, situasi ataupun fenomena tertentu.¹⁴

Dengan menggunakan metode penelitian deskriptif dan pendekatan kualitatif, maka peneliti diharapkan dapat melihat fenomena-fenomena yang ada, yakni tentang Pembinaan Pegawai Terhadap Prestasi Kerja Aparatur Sipil Negara Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Humbang Hasundutan.

“Penelitian dilakukan dengan tujuan menggambarkan dan mendeskripsikan objek dan fenomena yang diteliti”. Termasuk didalamnya bagaimana unsur-unsur yang ada dalam variabel penelitian itu berinteraksi satu sama lain dan adapula produk interaksi yang berlangsung. Sedangkan menurut penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan antara variabel satu dengan variabel lainnya. Tujuan dari penelitian deskriptif ialah membuat gambaran secara sistematis, faktual dan akurat mengenai data-data, sifat-sifat serta hubungan antara objek yang diteliti.

¹⁴ Burhan Bungin, **Penelitian Kualitatif**, Jakarta: Kencana, 2007, hal. 68

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Humbang Hasundutan. Alasan peneliti memilih lokasi ini karena peneliti ingin mengetahui bagaimana prestasi kerja Aparatur Sipil Negara di BKD Kabupaten Humbang Hasundutan. Hal yang membuat peneliti tertarik melakukan penelitian ditempat ini adalah adanya ASN yang belum sepenuhnya menyadari tugas dan tanggung jawabnya dan masih ada ASN yang beradadi beberapa tempat umum seperti mini market, *caffè*, pasar, dll pada saat jam kerja (tidak disiplin waktu). Oleh karena itu peneliti tertarik meneliti mengenai Pembinaan Pegawai terhadap Prestasi Kerja Aparatur Sipil Negara .

3.3 Informan Penelitian

Penelitian kualitatif tidak dimaksudkan untuk membuat generalisasi dari hasil penelitiannya. Subjek penelitian menjadi informan yang akan memberikan berbagai informasi yang di perlukan selama proses penelitian.

“Menurut Bungin, informan adalah orang-orang yang memiliki pengetahuan luas dan mendalam mengenai masalah penelitian. Informan berfungsi untuk membantu menjangkau sebanyak-banyaknya data dan informasi yang akan bermanfaat bagi bahan analisis”.¹⁵ Informan adalah orang yang berperan memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian yang diperlukan selama proses penelitian berlangsung. informan penelitian ini terdiri dari :

1. Informan Kunci

Informan kunci adalah mereka yang mengetahui dan memiliki berbagai informasi pokok yang diperlukan dalam penelitian. Pada penelitian ini yang menjadi informan kunci adalah kepala badan BKD Humbahas bapak Domu Lumban gaol, S.Pd.

¹⁵Burhan Bungin, *Op.Cit*, hal. 108

2. Informan Utama

Informan utama adalah mereka yang terlibat secara langsung dalam interaksi sosial yang diteliti. Pada penelitian ini, yang menjadi informan utama peneliti adalah

Kepala Pembina karier dan disiplin bapak Syah Ijal Simamora, SH dan pegawai pelaksana BKD Humbahas.

Sub bidang pembinaan dan disiplin Ibu Irma Oktavia, S Psi, MM

Sub Bidang Jabatan Fungsional Bapak Ober Lampos Munthe, SH

Pelaksana Ibu Denni Sinaga, SH, Ibu Rumata Panjaitan, SH, Ibu Rafika Lumban Gaol

3.4 Sumber Data

“Menurut Ilofland dalam buku Moleong sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata atau tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain”.¹⁶Kata-kata atau tindakan orang-orang yang diamati atau di wawancarai merupakan sumber data utama. Sumber data utama dicatat melalui catatan utama atau melalui rekaman audio tapes atau foto. Pencatatan sumber data utama melalui wawancara atau pengamatan merupakan hasil gabungan dari kegiatan melihat, mendengar dan bertanya. Pada penelitian kualitatif, kegiatan-kegiatan ini dilakukan secara sadar, terarah dan senantiasa bertujuan memperoleh suatu informasi yang diperlukan.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

1. Data Primer

Data yang diperoleh secara langsung dari para informan melalui wawancara dengan pihak yang berkompeten. Adapun sumber data primer penelitian adalah:

¹⁶Moleong, **Metode Penelitian Kualitatif**, Bandung: Remaja Rosdakarya, 1998, hal. 112

- a. Kepala Badan BKD dan data yang mau di dapat ialah: Informasi tentang Standar dan sasaran pencapaian pembinaan pegawai, karakteristik agen yang mengikuti pembinaan dan pencapaian dari pembinaan pegawai.
- b. Kepala Pembina Karir dan Disiplin dan Pegawai BKD lainnya dan data yang mau di dapat adalah Informasi tentang Manfaat penerapan dari pembinaan pegawai, dan Responsivitas dari pegawai dalam pelaksanaan pembinaan pegawai, serta jika ada kelemahan yang perlu di benahi dalam pembinaan pegawai.

2. Data Sekunder

Sumber data sekunder dalam penelitian ini meliputi data yang secara tidak langsung memberi keterangan maupun data yang ikut mendukung data primer. Data sekunder tersebut terdiri dari buku buku mengenai Pembinaan Pegawai dan Prestasi Kerja. Dan data sekunder yang mendukung dalam penelitian ini adalah:

- a. Dokumen kegiatan pembinaan pegawai pada tahun 2016-2019
- b. Laporan kegiatan pembinaan pegawai pada tahun 2016-2019

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Studi kepustakaan yaitu teknik pengumpulan data atau informasi yang menyangkut masalah yang diteliti dengan mempelajari dan menelaah buku, majalah, surat kabar, serta tulisan yang berhubungan terhadap masalah yang diteliti.

2. Studi lapangan yaitu pengumpulan data atau informasi yang diperoleh melalui kegiatan penelitian langsung turun ke lokasi penelitian untuk mencari fakta-fakta yang berkaitan dengan masalah yang akan diteliti.

Adapun teknik yang digunakan dalam studi lapangan yaitu :

1. Wawancara, yaitu pengumpulan data dengan cara bertemu langsung antara peneliti dengan responden untuk mengajukan tanya jawab kepada responden serta mengikuti kegiatan sehari-hari responden untuk memperoleh data-data yang relevan. Dalam hal ini peneliti akan menanyakan sederetan pertanyaan yang sudah terstruktur, kemudian satu persatu diperdalam untuk mendapatkan keterangan yang lebih lengkap dan mendalam. Cara pelaksanaannya wawancara membawa pedoman yang merupakan garis besar tentang yang ditanyakan.
2. Dokumentasi, yaitu dokumen atau arsip yang dapat digunakan dalam proses penelitian. Dokumentasi ini dapat diperoleh melalui pihak kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Humbang Hasundutan.

3.6 Teknik Analisis Data

Teknik Analisis data Deskriptif dimana penulis mendeskripsikan bagaimana hubungan pembinaan pegawai dengan prestasi kerja. Dimana analisa data disajikan berdasarkan konsep tertentu dalam kerangka teori yang telah diuraikan sebelumnya.

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lainnya, sehingga dapat mudah dipahami, dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain.

Dalam penelitian ini teknik analisis yang digunakan penulis adalah teknik analisis deskriptif dengan pendekatan kualitatif yaitu menjabarkan hasil penelitian sebagaimana adanya. Kutipan hasil wawancara dan observasi sejauh mungkin akan ditampilkan untuk mendukung analisis yang disampaikan sehingga akhirnya dapat ditarik kesimpulan dari hasil penelitian. Kualitatif merupakan temuan yang berupa deksripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih belum jelas, sehingga setelah diteliti menjadi lebih jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis, atau teori dengan melakukan analisa terhadap masalah yang ditemukan di lapangan, sehingga diperoleh gambaran yang jelas tentang objek yang diteliti kemudian.