

**PENILAIAN KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL  
DI LINGKUNGAN BADAN KEPEGAWAIAN  
PENDIDIKAN DAN PELATIHAN  
KABUPATEN DEMAK**

**SKRIPSI**

**Untuk memenuhi sebagian persyaratan  
Mencapai derajat Sarjana S1 Manajemen**



**Disusun Oleh :**

**FRISCA AULIA FITRIYANI  
30401900128**

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG  
FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
SEMARANG  
2022**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**PENILAIAN KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL DI LINGKUNGAN  
BADAN KEPEGAWAIAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN  
KABUPATEN DEMAK**

**Disusun oleh:**

**FRISCA AULIA FITRIYANI  
30401900128**

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya  
dapat diajukan dihadapan sidang panitia ujian **SKRIPSI**  
Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi  
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 6 Januari 2023

Pembimbing,



Dr. Hj. Alifah Ratnawati, S.E., M.M.  
NIK.210499043

**SKRIPSI**  
**PENILAIAN KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL DI LINGKUNGAN**  
**BADAN KEPEGAWAIAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN**  
**KABUPATEN DEMAK**

**Disusun oleh:**

**Frisca Aulia Fitriyani**

**30401900128**

Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal 1 Februari 2023

**Susunan Dewan Penguji**

Pembimbing,

Dr. Hj. Alifah Ratnawati, S.E., M.M

NIK.210489019

Penguji I

Dr. Budhi Cahyono, S.E., M.Si

NIK.210492030

Penguji II

Nurhidayati, S.E., M.Si., Ph.D

NIK.210499043

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar  
sarjana manajemen



Semarang, 14 Februari 2023

Ketua Program Studi Manajemen

Dr. Entfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M

NIK. 210416055

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Nama : Frisca Aulia Fitriyani  
NIM : 30401900128  
Prodi : S1 Manajemen  
Jurusan : Manajemen

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul “PENILAIAN KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL DI LINGKUNGAN BADAN KEPEGAWAIAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KABUPATEN DEMAK” adalah murni hasil karya sendiri, bukan merupakan hasil plagiasi atau duplikasi dari hasil karya orang lain. Pendapat orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa skripsi ini adalah hasil plagiasi dari karya tulis orang lain, maka peneliti bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Demak, 6 Juni 2023

Yang menyatakan,


METERAN  
TEMPER  
407B2AKX565738033

Frisca Aulia Fitriyani

## PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Frisca Aulia Fitriyani

NIM : 30401900128

Program Studi : Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tugas Akhir/Skripsi/Tesis/Disertasi\* dengan judul :

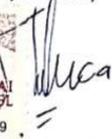
PENILAIAN KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL DI LINGKUNGAN BADAN KEPEGAWAIAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KABUPATEN DEMAK.

dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 10 Juni 2023

Yang menyatakan,

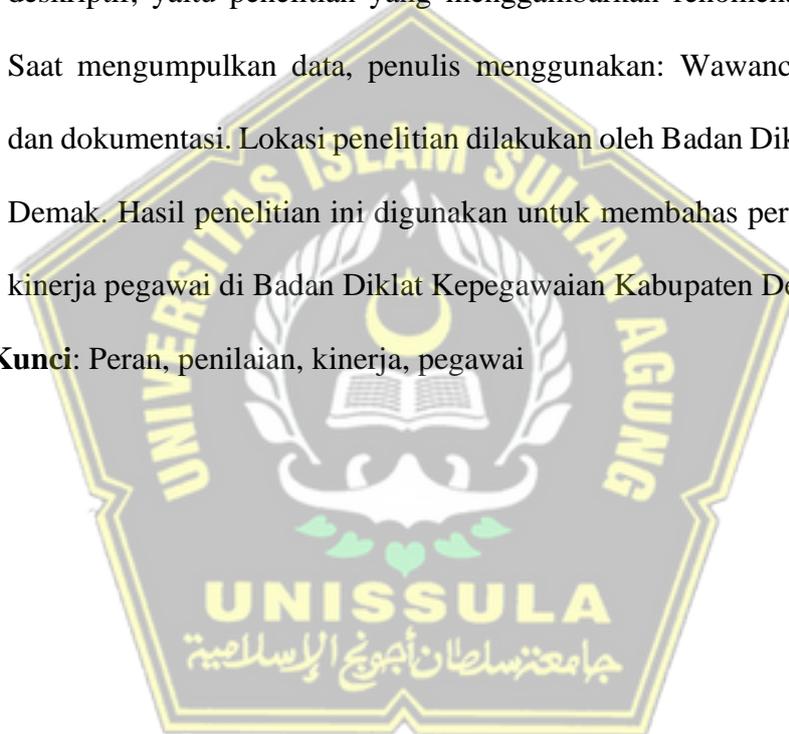
  
  
  
  
METERAI  
TEMPEL  
0107BAKX565738039

(Frisca Aulia Fitriyani)

## ABSTRAK

Tujuan penelitian ini terkait dengan peran evaluasi kinerja pegawai di Badan Diklat Kepegawaian Kabupaten Demak. Hal ini dijadikan sebagai bahan acuan dalam pembuatan skripsi dan mencari solusi berdasarkan permasalahan yang dihadapi. Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif, yaitu penelitian yang menggambarkan fenomena di lapangan. Saat mengumpulkan data, penulis menggunakan: Wawancara, observasi dan dokumentasi. Lokasi penelitian dilakukan oleh Badan Diklat Kabupaten Demak. Hasil penelitian ini digunakan untuk membahas peranan penilaian kinerja pegawai di Badan Diklat Kepegawaian Kabupaten Demak.

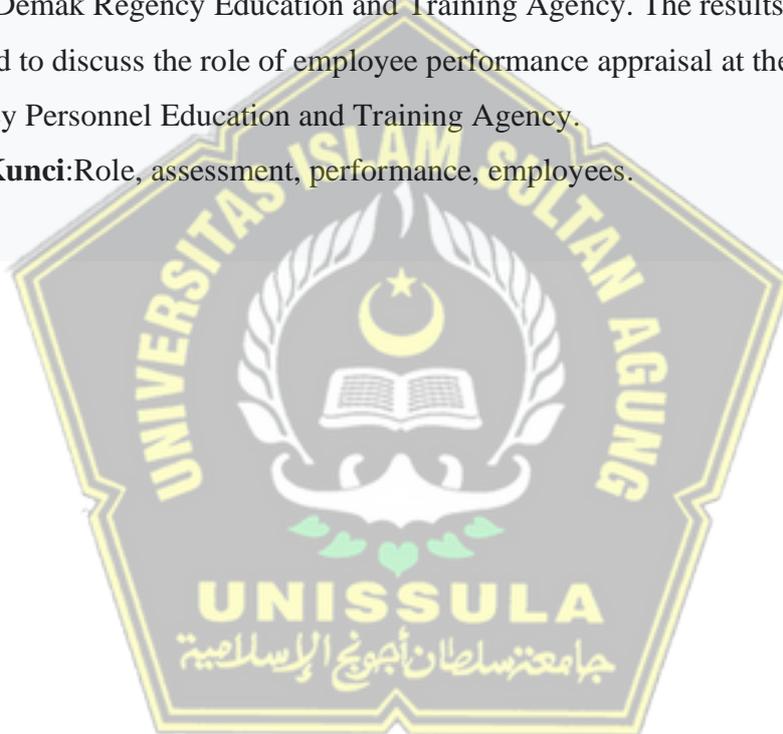
**Kata Kunci:** Peran, penilaian, kinerja, pegawai



## ABSTRACT

The purpose of this research is related to the role of employee performance evaluation at the Demak Regency Personnel Education and Training Agency. This is used as a reference material in making thesis and finding solutions based on the problems faced. This research is a type of descriptive research, namely research that describes phenomena in the field. When collecting data, the authors use: Interviews, observation and documentation. The research location was carried out by the Demak Regency Education and Training Agency. The results of this study are used to discuss the role of employee performance appraisal at the Demak Regency Personnel Education and Training Agency.

**Kata Kunci:** Role, assessment, performance, employees.



## KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kepada kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi dengan judul “PENILAIAN KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL DI LINGKUNGAN BADAN KEPEGAWAIAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KABUPATEN DEMAK” Shalawat dan salam senantiasa tercurah kepada Rasulullah SAW beserta para keluarga dan para sahabat yang telah menjadi suri tauladan bagi seluruh umat Islam. laporan magang ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1) Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Selama penyusunan skripsi ini tentunya tidak terlepas dari dukungan berbagai pihak yang telah memberi bimbingan dan bantuan, baik secara moral maupun spiritual. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terimakasih kepada :

1. Prof.Dr.H.Heru Sulistyono,S.E.,M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
2. Bapak Dr.Lutfi Nurcholis,S.T.,S.E.,M.M selaku Kepala Jurusan Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
3. Ibu Dr.Hj.Alifah Ratnawati,S.E.,M.Mselaku Dosen Pembimbing dan Ibu Herminingsih,S.Sos.,M.Si selaku Dosen Supervisor yang telah memberikan

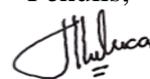
bimbingan, motivasi, ilmu, dan pengetahuan, serta saran dalam penulisan pra laporan magang.

4. Kedua orang tua, ayah dan ami tercinta yang telah memberikan kasih sayang dan dukungan baik moril maupun materil serta doa yang tiada henti kepada penulis.
5. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan motivasi kepada penulis.
6. Seluruh Staf Karyawan dan Tata Usaha Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan arahan dalam penyusunan pra laporan magang.
7. Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Demak yang selama ini telah mendoakan, memberi semangat, motivasi, arahan, serta pelajaran dan pengalaman yang berharga.
8. Seluruh teman-teman yang telah memberi warna dalam hidup penulis yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna karena segala keterbatasan yang ada. Untuk itu penulis sangat mengharapkan segala bentuk dukungan baik berupa kritik maupun saran yang bersifat membangun, demi kesempurnaan skripsi ini.

Demak, 6 Januari 2023

Penulis,



Frisca Aulia Fitriyani

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
PERNYATAAN LAPORAN MAGANG.....	iii
ABSTRAK.....	v
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Tujuan Penulisan.....	4
1.3 Sistematika Penulisan.....	4
BAB II PROFIL ORGANISASI.....	7
2.1 Stuktur Badan Kepegawaian Pelatihan Dan Pendidikan Kabupaten Demak.....	7
2.2 Gambar struktur organisasi.....	7
2.3 Tata Kerja BKPP Kabupaten Demak menurut Peraturan Bupati 81 tahun 2021.....	9
2.4 Aktivitas Magang.....	10
BAB III IDENTIFIKASI MASALAH.....	14
3.1 Temuan Masalah.....	14
3.2 Masalah Penting yang Dibahas.....	16

BAB IV	KAJIAN PUSTAKA.....	18
4.1	Manajemen Karir .....	18
4.2	Kinerja.....	19
4.3	Pegawai Negeri Sipil (PNS).....	20
4.4	Manajemen Karir Pegawai Negeri Sipil (PNS) .....	20
4.5	Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS).....	20
4.6	Manajemen Kinerja.....	22
4.7	Penilaian Kinerja.....	23
4.8	Manfaat dan Fungsi Penilaian Kinerja.....	23
4.9	Peningkatan Kinerja .....	24
BAB V	METODA PENGUMPULAN DAN ANALISIS DATA .....	26
5.1	Metoda Pengumpulan Data .....	26
5.1.1	Interview (Wawancara) .....	26
5.1.2	Observasi.....	27
5.1.3	Dokumentasi.....	28
5.2	Sumber Data.....	28
5.2.1	Data Primer .....	28
5.2.2	Data Sekunder .....	29
5.3	Analisis Data .....	29
BAB VI	ANALISIS DAN PEMBAHASAN .....	30
6.1	Uraian Masalah .....	30
6.2	Analisis Data .....	31
6.3	Solusi.....	41
BAB VII	KESIMPULAN DAN REKOMENDASI .....	44
7.1	Kesimpulan .....	44
7.2	Rekomendasi Hasil Analisis .....	45

7.3 Rekomendasi untuk Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Demak .....	46
7.4 Rekomendasi untuk Program studi .....	47
<b>BAB VIII REFLEKSI DIRI</b> .....	<b>48</b>
8.1. Hal positif yang diterima selama perkuliahan dan relevan ditempat magang .....	48
8.2. Manfaat magang terhadap pengembangan softskill dan kekurangan softskill .....	48
8.3. Manfaat Magang terhadap Pengembangan Kemampuan Kognitif Mahasiswa .....	48
8.4. Kunci Sukses Bekerja Berdasarkan Pengalaman Magang .....	49
8.5. Rencana Pengembangan Diri, Karir dan Pendidikan Mahasiswa.....	49
<b>LAMPIRAN</b> .....	<b>51</b>



## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Sampel SKP Pegawai BKPP Kabupaten Demak .....	17
Tabel 5.1. Materi wawancara .....	27
Tabel 6.1. SKP pada Semester 1 dan 2 Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Demak .....	37



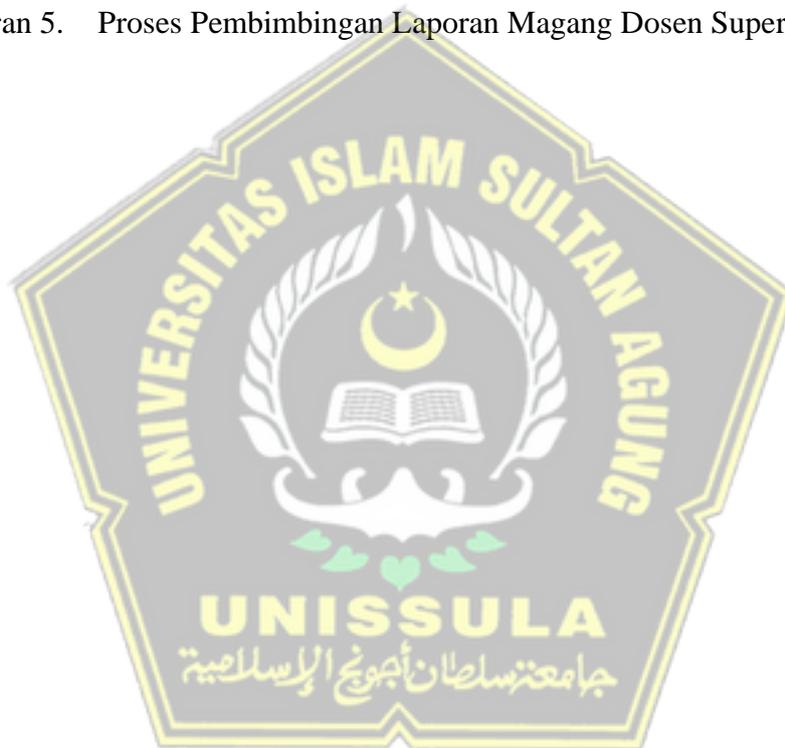
## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Struktur Organisasi berdasarkan PERBUP 81 TAHUN 2021. ... 8



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1.	Identitas Peserta Magang.....	52
Lampiran 2.	Daftar Hadir Peserta MBKM .....	54
Lampiran 3.	Logbook Peserta MBKM .....	70
Lampiran 4.	Proses Pembimbingan Laporan Magang Dosen Pembimbing Lapangan .....	84
Lampiran 5.	Proses Pembimbingan Laporan Magang Dosen Supervisor ....	88



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Memahami organisasi oleh para ahli. Menurut Robbins (1994:4) menyatakan bahwa organisasi adalah unit sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan batas-batas yang relatif dapat ditentukan yang bekerja relatif terus menerus untuk mencapai tujuan atau sasaran bersama. Selanjutnya menurut Hasibuan (2011:120) Definisi komunikasi organisasi sebagai kelompok orang yang formal, terstruktur, dan terkoordinasi yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Pertumbuhan organisasi tidak hanya kelangsungan hidup, tetapi juga pertumbuhan pribadi untuk mencapai tujuan.

Organisasi beroperasi sesuai dengan harapan dan tujuan ketika ada karyawan terampil yang tujuannya adalah melakukan yang terbaik untuk organisasi. Selain organisasi menjaga agar kinerja karyawan tetap sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, organisasi juga memerlukan evaluasi kinerja karyawan. Tujuan dari penilaian ini adalah untuk mengetahui apakah kinerja karyawan memenuhi standar pekerjaan yang diharapkan.

Menurut Musanaef, pekerja adalah orang yang bekerja untuk menerima upah dan tunjangan dari instansi pemerintah atau swasta. Lebih lanjut Musanef menjelaskan konsep pegawai sebagai pekerja atau pegawai sebagai orang yang diarahkan langsung oleh manajemen untuk bertindak sebagai pengikut yang bekerja untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai rencana untuk mencapai tujuan organisasi.

Pejabat (PNS) sebagai unsur aparatur negara dan bagian dari sumber daya manusia tidak lepas dari kebutuhan tersebut, oleh karena itu penilaian kinerja diperlukan untuk mengembangkan dan memperbaiki sistem kerja dalam menghadapi tugas-tugas yang semakin sulit dalam pelaksanaan dan keberhasilannya. administrasi. tugas administrasi. Sebagai negara yang masih berkembang, Indonesia tentunya masih memiliki masyarakat yang sangat bergantung pada kemampuan pegawai negeri dalam memberikan pelayanan publik. Untuk mencapai objektivitas dalam penilaian kinerja PNS diperlukan parameter evaluasi sebagai parameter dan tolak ukur untuk menilai hasil kerja yang nyata dan terukur. Menurut Gibbs et al. (2004), penilaian subyektif efektivitas lebih tergantung pada penilaian hakim dan karena itu sangat sensitif terhadap bias perilaku. Menurut Jasmin C. Bol (2011), ketika melakukan evaluasi kinerja karyawan, manajer harus dapat mengevaluasi karyawan secara objektif, meskipun evaluasi objektif memerlukan pengumpulan informasi yang lengkap tentang kinerja karyawan. Oleh karena itu, penilaian kinerja yang sistematis menggabungkan penetapan standar kinerja karyawan dengan evaluasi proses pelaksanaan pekerjaan.

Tinjauan kinerja ini dimaksudkan untuk memberikan penilaian kinerja individu karyawan yang akurat dan ringkas (Heidjrachman dan Husnan, 1988:121). Dokko et al (2008) mengemukakan bahwa kesuksesan dan pengalaman kerja berhubungan positif dengan pengembangan karir melalui pengetahuan dan keterampilan. Dukungan organisasi untuk pengembangan karir merupakan bagian penting dalam meningkatkan penilaian kinerja karyawan. Saleem dan Amin (2013).

Penilaian kinerja PNS pertama kali dilakukan berdasarkan PP No. 10 Tahun 1979 terkait Penilaian Kinerja Jabatan (DP3). Hasil tinjauan kinerja dimasukkan ke dalam proses pengembangan karyawan, termasuk pengangkatan, promosi, penunjukan, pelatihan, dan kompensasi. Faktor penilaian menurut PP No. 10 Tahun 1979 adalah loyalitas, efisiensi kerja, rasa tanggung jawab, kepatuhan terhadap peraturan, kejujuran, kerja sama, inisiatif, kepemimpinan.

Permasalahan yang dihadapi Badan Diklat Kabupaten Demak adalah pegawai belum sepenuhnya mengetahui tujuan penilaian kinerja. Tinjauan kinerja sering dilakukan untuk pegawai negeri bila diperlukan karena promosi, kenaikan gaji sementara, transfer pekerjaan, dan kebutuhan pelatihan. Penilaian juga sering didasarkan pada faktor kedekatan atau ketidakpuasan antara penilai dan karyawan yang akan dinilai. Nilai yang dinyatakan mungkin terlalu tinggi karena kedekatan dan hubungan yang sangat baik, atau sebaliknya, jika ada hubungan pribadi di antara mereka, nilainya mungkin sangat rendah.

Menurut Cascio (2003: 336) dan (Nawawi, 2001: 256) memberikan kriteria sistem dasar untuk pengukuran kinerja yang menentukan berhasil atau tidaknya suatu sistem penilaian kinerja berdasarkan lima aspek, yaitu relevansi, kepekaan, keandalan, keberterimaan, dan praktik. Dengan cara ini, setiap karyawan dapat mengevaluasi seberapa besar kinerjanya mengarah pada hasil yang diharapkan sesuai dengan tujuan organisasi. Dalam mengevaluasi kinerja masing-masing petugas, mereka melihat tugas tambahan yang diberikan kepada petugas tersebut, selain tugas dan tanggung jawab utama mereka.

## 1.2. Tujuan Penulisan

Adapun Tujuan Penulisan laporan MBKM ini adalah :

1. Untuk mengetahui bagaimanakah penilaian kinerja Pegawai di BKPP Kabupaten Demak
2. Melakukan studi komparatif dengan cara membandingkan permasalahan Sasaran Kinerja Pegawai terkait dengan penilaian kinerja dengan teori penilaian kinerja
3. Memberikan usulan solusi atas permasalahan yang terjadi dalam melakukan penilaian kinerja pegawai di BKPP Kabupaten Demak

## 1.3 Sistematika Penulisan

Adapun bab dan sub-bab yang terdapat dalam laporan magang yaitu sebagai berikut :

### BAB I Pendahuluan

Mencakup latar belakang dan menjabarkan masalah-masalah di tempat magang yang akan dijadikan topik dalam laporan magang, tujuan magang yang berisi tentang tujuan penulisan topik magang, serta sistematika laporan.

### BAB II Profil Organisasi dan Aktivitas Magang

Mencakup profil organisasi yang berisi karakteristik organisasi yang berkaitan dengan topik yang diangkat dalam laporan magang dan aktivitas magang yang menguraikan segala aktivitas yang dilakukan di tempat magang.

### BAB III Identifikasi Masalah

Menjelaskan berbagai permasalahan di perusahaan dan memilih permasalahan yang paling penting untuk dipecahkan dan diangkat sebagai topik

dalam laporan magang. Permasalahan yang penulis kaji sebagai topik laporan magang yaitu mengenai peran penilaian kinerja pegawai Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Demak.

#### BAB IV Kajian Pustaka

Menjelaskan dan menguraikan teori yang berkaitan dengan topik yang diangkat dalam laporan magang.

#### BAB V Analisis dan Pembahasan

Melakukan analisis terhadap permasalahan yang menjadi topik pembahasan yaitu mengenai Peran Penilaian Kinerja bagi Pegawai Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Demak. Hasil analisis kemudian dibahas dengan pendekatan teori yang relevan.

#### BAB VI ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Menguraikan kembali masalah penting yang menjadi topik pembahasan

#### BAB VII KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Menjelaskan kesimpulan yang diambil dari analisis permasalahan yang ada. Selain membuat rekomendasi tindakan atas masalah yang ada dan program studi organisasi pelatihan, kelemahan upaya siswa selama magang, pernyataan akhir atas masalah yang dianalisis, rekomendasi tentang apa yang perlu diperbaiki oleh perusahaan.

#### BAB VIII REFLEKSI DIRI

Jelaskan hal-hal positif yang Anda pelajari selama perkuliahan yang berguna selama pelatihan. Serta penjelasan tentang manfaat magang bagi pengembangan soft skill yang diperoleh



## **BAB II**

### **PROFIL ORGANISASI**

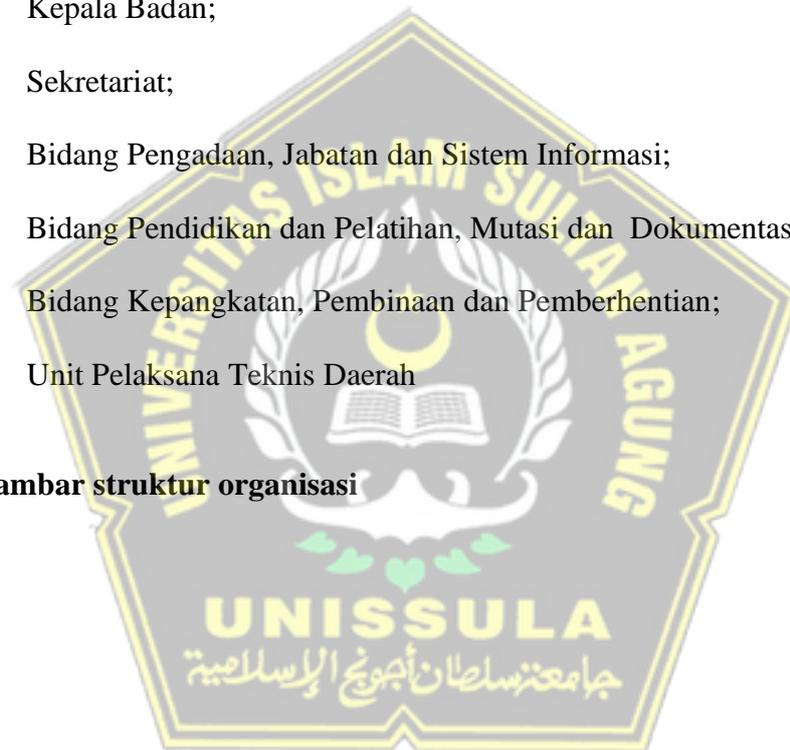
#### **2.1 Stuktur Badan Kepegawaian Pelatihan Dan Pendidikan Kabupaten**

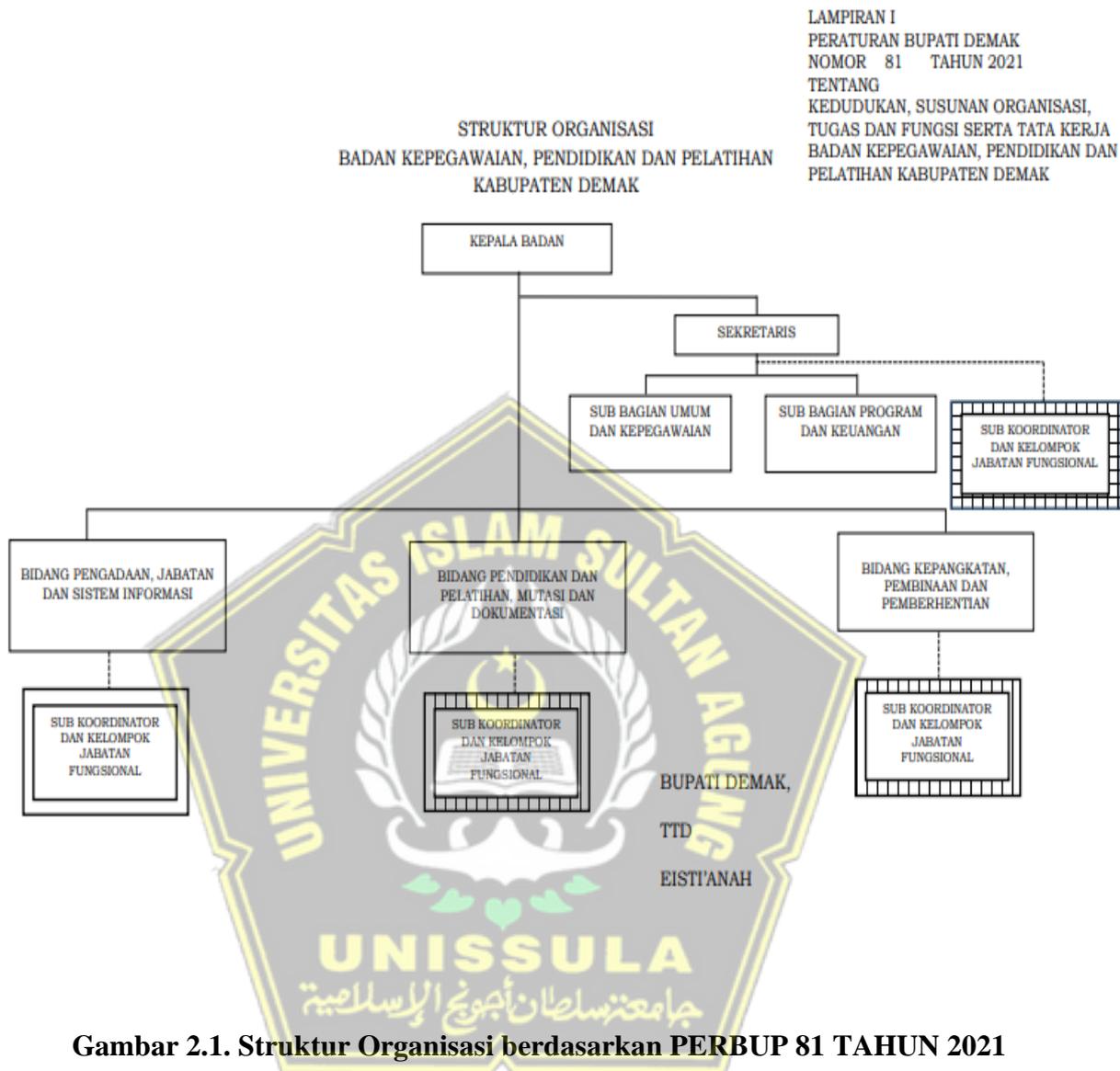
##### **Demak**

Badan terdiri atas:

- a. Kepala Badan;
- b. Sekretariat;
- c. Bidang Pengadaan, Jabatan dan Sistem Informasi;
- d. Bidang Pendidikan dan Pelatihan, Mutasi dan Dokumentasi;
- e. Bidang Kepangkatan, Pembinaan dan Pemberhentian;
- f. Unit Pelaksana Teknis Daerah

#### **2.2 Gambar struktur organisasi**





**Gambar 2.1. Struktur Organisasi berdasarkan PERBUP 81 TAHUN 2021**

- a. Keputusan Bupati Demak Nomor 81 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Tata Kerja Badan Diklat Kabupaten Demak. Badan ini mendukung administrasi negara di bidang sumber daya manusia dan pelatihan, yang termasuk dalam kompetensi sektor ini. Badan diurus oleh Kepala Badan yang melapor dan bertanggung jawab kepada Sekretaris Daerah melalui Sekretaris Daerah. Tugas jabatan ini adalah mendukung Direktur Jenderal dalam penyelenggaraan tugas-tugas penunjang

penyelenggaraan negara di bidang sumber daya manusia dan pendidikan yang menjadi tanggung jawab negara. Kantor melakukan tugas-tugas berikut:

- A Perumusan kebijakan di bidang sumber daya manusia dan pelatihan.
- b) Penerapan kebijakan personel dan pelatihan.
- C. Evaluasi dan pelaporan sumber daya manusia dan pelatihan.
- D. Pelaksanaan, pengelolaan dan pengembangan sekretariat sesuai dengan tugasnya.
- e) Bertindak sebagai sekretariat lembaga
- F. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh gubernur.

### **2.3 Tata Kerja BKPP Kabupaten Demak menurut Peraturan Bupati 81 tahun 2021**

- a) Kepala administrasi negara melaporkan secara berkala atau sesuai kebutuhan hasil penyelenggaraan negara di bidang sumber daya manusia dan pendidikan.
- (b) Pimpinan satuan organisasi masing-masing instansi melaksanakan sistem pengendalian intern pemerintah di lingkungannya sendiri untuk mewujudkan terselenggaranya mekanisme akuntabilitas publik melalui perencanaan, pelaksanaan dan pelaporan kinerja yang terintegrasi.
- c) Setiap pimpinan unit organisasi instansi bertanggung jawab atas kepemimpinan dan koordinasi bawahannya serta mengarahkan dan mengarahkan bawahannya dalam pelaksanaan tugas tersebut.

- d) Setiap kepala unit organisasi instansi mengawasi pelaksanaan tugas bawahannya dan wajib mengambil tindakan yang diperlukan sesuai dengan undang-undang jika terjadi pelanggaran.
- e) Pengurus perangkat organisasi masing-masing instansi harus mengikuti dengan seksama, mengikuti petunjuk dengan tegas, bertanggung jawab kepada atasan dan mempertanggung jawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- f) Setiap laporan yang diterima oleh pimpinan unit organisasi dari bawahannya akan diolah dan digunakan sebagai dokumen untuk menyusun laporan lainnya dan memberikan instruksi kepada bawahannya.
- g) Mengangkat, memindahkan, dan memberhentikan pegawai negeri dari instansi sesuai dengan undang-undang. undang.

#### **2.4 Aktivitas Magang**

Kegiatan magang program MBKM dilaksanakan di Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Demak . Kegiatan magang dilaksanakan mulai 14 Februari 2022 hingga 18 Juni 2022. Pada jam kantor yang telah diberlakukan yaitu pukul 07.30 – 15.30 WIB pada hari Senin hingga Kamis , pukul 07.30 – 15.00 WIB pada hari Jumat. Aktivitas yang dilakukan oleh praktikan selama magang bersifat tidak menetap pada satu bidang, tepatnya pada setiap bulan praktikan berpindah ke bidang-bidang yang sudah di tetapkan oleh pihak sekretariat.

Praktikan selama magang di Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Demak menempati

- a. bidang Sekretariat
- b. bidang kepegawaian pembinaan dan pemberhentian
- c. bidang pendidikan dan pelatihan mutasi dan dokumentasi,
- d. bidang pengadaan, jabatan dan sistem informasi

Adapun kegiatan magang yang dilakukan oleh praktikan di bidang Sekretariat di kantor Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Demak yaitu dimulai dengan mengikuti apel setiap paginya, kegiatan praktikan di minggu pertama yaitu diajari membantu melakukan kegiatan seperti mengentri surat masuk dan mendisposisi surat keluar, dan diajari untuk mencatat notulen, kegiatan praktikan di minggu ke dua yaitu membantu mengentri surat masuk dan surat keluar, kegiatan praktikan di minggu ketiga Mencatat notulen dan mendisposisi surat masuk, kegiatan praktikan di minggu keempat membantu menyusun laporan kinerja pegawai Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Demak.

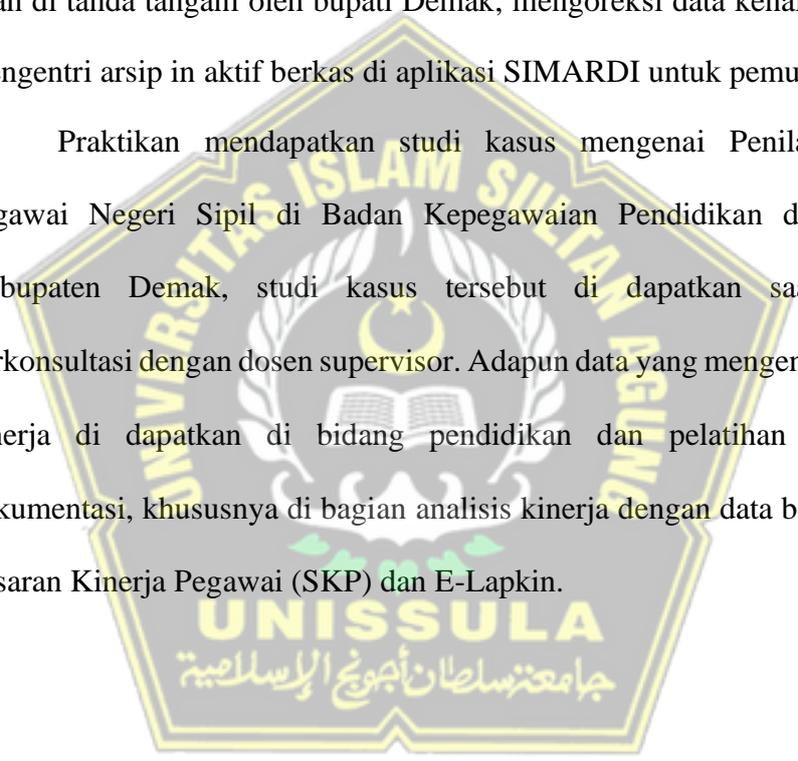
Praktikan pada minggu kelima kembali ditugaskan di bidang sekretariat sampai minggu kedelapan, yang seharusnya pada minggu-minggu tersebut praktikan ditempatkan di bidang pendidikan dan pelatihan mutasi dan dokumentasi. Adapun kegiatan yang dilakukan praktikan yaitu mengentri surat masuk dan keluar, mengikuti kegiatan darmawanita bersama ibu-ibu pegawai BKPP Kabupaten Demak, membantu mengentri arsip in aktif berkas di aplikasi SIMARDI untuk pemusnahan data, membantu membuat laporan persediaan (alat tulis, kebutuhan untuk kebersihan dll)

Kegiatan praktikan di minggu kesembilan sampai minggu kesebelas yaitu membantu merevisi data kenaikan pangkat, membantu merevisi Surat

Keputusan (SK) pensiun, membantu menyusun berkas laporan pensiun, dan membantu menyusun berkas kenaikan pangkat, membantu menyusun SPJ (Surat Pertanggung Jawaban)

Kegiatan praktikan di minggu kedua belas hingga minggu terakhir magang yaitu di bidang pengadaan, jabatan dan sistem informasi adapun kegiatan yang dilakukan yaitu memverifikasi dokumen perjanjian kerja yang akan di tanda tangani oleh bupati Demak, mengoreksi data kenaikan pangkat, mengentri arsip in aktif berkas di aplikasi SIMARDI untuk pemusnahan data.

Praktikan mendapatkan studi kasus mengenai Penilaian Kinerja pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Demak, studi kasus tersebut di dapatkan saat praktikan berkonsultasi dengan dosen supervisor. Adapun data yang mengenai penilaiann kinerja di dapatkan di bidang pendidikan dan pelatihan mutasi dan dokumentasi, khususnya di bagian analisis kinerja dengan data berupa sampel Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan E-Lapkin.





## **BAB III**

### **IDENTIFIKASI MASALAH**

#### **3.1 Temuan Masalah**

Temuan masalah pada Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Demak dilakukan dengan menggunakan metode wawancara, observasi, serta diskusi. Identifikasi masalah pada Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan sebagai berikut :

##### **a. Unit Fungsional Manajemen SDM**

###### **1) Analisis jabatan (manajemen karir & jabatan)**

Latar belakang pendidikan pegawai negeri sipil (PNS) tidak serta merta menunjukkan bahwa pegawai negeri sipil tersebut menduduki jabatan yang memiliki disiplin ilmu yang sesuai dengan pendidikannya.

###### **2) Manajemen karir**

Sasaran kinerja atau peringkat kinerja karyawan sebenarnya tidak digunakan untuk memajukan karier karyawan.

###### **3) Kompensasi**

- a) a) Terdapat perbedaan antara gaji berkala dengan gaji dalam hal jenis tunjangan yang sama, dimana masa kerja PNS hendak dipersingkat, tetapi tidak demikian.
- b) b) Jumlah tunjangan anak atau tunjangan pasangan tidak dinyatakan jika mereka seharusnya tidak menjadi tanggungan.

#### 4) Pemberhentian hubungan kerja

Masih terdapatnya gap dalam upload/download data di aplikasi Semar sehingga menyebabkan keterlambatan pengiriman aspek teknis (aspek teknis) ke Kabupaten Demak, sedangkan terdapat gap dalam upload data seperti :

a) PMK (peninjauan waktu kerja) PNS

b) Surat perintah disiplin dan surat pengaduan pidana harus ditandatangani oleh Eselon II

C. Daftar anak-anak yang masuk dalam daftar keluarga dan statusnya sudah bekerja di instansi pemerintah seperti CPNS, BUMN, BUMD atau instansi pemerintah lainnya tidak boleh masuk dalam DPCP walaupun usianya belum genap 25 tahun.

D Pencantuman SKP (target kinerja pegawai) untuk tahun terakhir masih dicantumkan karena ini merupakan pertimbangan utama dalam memutuskan untuk mempromosikan individu atau tidak.

#### b. Unit Fungsional Manajemen keuangan

##### 1) Manajemen Kas.

Dalam pengelolaan uang, pencatatan dilakukan secara rutin setiap hari di aplikasi keuangan FMIS (Financial Management Information System) sehingga pengecekan dilakukan berdasarkan arus kas masuk dan keluar harian. Masalah muncul ketika Anda tidak masuk setiap hari, catatan mungkin hilang.

## 2) **Manajemen Piutang.**

Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Demak mempunyai target pendapatan dari retribusi sewa gedung, dan pembayarannya dilaksanakan setelah kegiatan, sehingga tidak mempunyai piutang.

## 3) **Manajemen Asset.**

Aset BKPP dikelola dengan SIMDA (Sistem Informasi Pengelolaan Daerah) Barang Milik Daerah, sehingga administrasi berjalan dengan baik dan dilakukan rekonsiliasi setiap semester. Masalah kepemilikan yang umum terjadi adalah barang rusak parah tetapi pembelian barang tersebut dianggarkan dalam DPA (Dokumen Pelaksanaan Anggaran). Selain itu, terdapat perpindahan barang yang tidak dilaporkan ke sistem pengelolaan usaha, sehingga ID kamar dan mesin kasir tidak sesuai.

## 4) **Analisis Kinerja Keuangan.**

SOP/SPM GU dan LS penyampaian SOP dan tanggung jawab Kendala yang sering terjadi adalah pada saat pengiriman laporan dana masing-masing sektor masih terdapat kesalahan dalam perhitungan pajak.

## 5) **Analisis Laporan Keuangan.**

Kendala yang muncul adalah penjelasan atas Catatan Laporan Keuangan adanya kesulitan dalam penghitungan penyusutan asset karena menunggu hasil rekonsiliasi dari BPKPAD Kabupaten Demak

### **3.2 Masalah Penting yang Dibahas**

Masalah utama yang didiskusikan karyawan dalam konteks penilaian kinerja dengan temuan masalah dari unit fungsional SDM adalah bahwa karyawan tidak sepenuhnya menyadari tujuan penilaian kinerja. Diyakini bahwa inilah salah satu alasan mengapa manajemen karir bermasalah dengan karyawan. Sasaran kinerja terkait evaluasi kinerja pada semester 1 belum maksimal, namun pada semester 2 nilai sasaran kinerja pegawai meningkat. Sasaran kinerja karyawan memiliki dampak yang signifikan terhadap evaluasi kinerja karyawan. Jika ada unsur tinjauan kinerja yang tidak memadai atau kurang, maka tidak dapat ditawarkan untuk promosi atau promosi.

Berikut merupakan contoh sampel SKP Pegawai BKPP Kabupaten Demak:

**Tabel 3.1. Sampel SKP Pegawai BKPP Kabupaten Demak**

Aspek Nilai	Orientasi Pelayanan	Inisiatif Kerja	Komitmen	Kerjasama	Kepemimpinan
Nilai SKP Semester 1	80	80	80	80	80
Nilai SKP Semester 2	100	100	90	100	100

Keterangan : Nilai setiap aspek diambil nilai rata rata dari total 38 Pegawai berdasarkan data dari SKP Semester 1 dan 2 tahun 2021

## **BAB IV**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **4.1 Manajemen Karir**

Menurut (Widyanti, 2018), manajemen karir adalah proses yang telah terbukti melalui mana organisasi memilih, mengevaluasi, menunjuk dan mengembangkan karyawannya untuk menyediakan personel berkualitas tinggi untuk kebutuhan mereka.

Menurut (Widyanti, 2018), karena organisasi memiliki rencana dan tujuan yang membutuhkan sumber daya manusia (antara lain), manajemen karir dapat memenuhi kebutuhan organisasi dan kebutuhan karyawannya. . Di sisi lain, karyawan juga memiliki rencana dan tujuan (karir) yang ingin dicapai dan sudah menjadi sifat manusia jika tidak ada hubungannya dengan karir maka menjadi tidak berguna bagi karyawan. menguntungkan kedua belah pihak.

Menurut Mondy (2010:225), konsep manajemen karir adalah suatu proses dimana perusahaan memilih, mengevaluasi, mempekerjakan dan mengembangkan karyawan mereka untuk menarik karyawan yang berkualitas untuk kebutuhan masa depan.

Menurut Rivai dan Sagala (2009:260) Manajemen karir mengacu pada proses manajemen karir pegawai yang meliputi beberapa tahapan operasional antara lain: Perencanaan karir, pengembangan diri dan saran karir dan keputusan karir.

## 4.2 Kinerja

Kegiatan tersebut merupakan hasil kerja yang merupakan hasil pelaksanaan rencana kerja yang disusun oleh lembaga dan dilaksanakan oleh pejabat dan karyawan (SDM). Kinerja merupakan hal yang penting bagi perusahaan, terutama kinerja karyawan yang dapat membantu perusahaan mencapai tujuan yang diharapkan. Menurut Ginting (2019), perbuatan adalah hasil akhir dari perbuatan. Pengertian ini berarti bahwa tindakan adalah dasar dari tindakan. Menurut Armstrong (2016: 248) mengatakan: Tindakan berarti bahwa tingkah laku dan hasil tingkah laku itu berasal dari para pelaku, mengubah kegiatan dari abstraksi menjadi perbuatan, bukan hanya sarana tindakan, tetapi tingkah laku adalah hasil itu sendiri, hasil dari usaha mental dan fisik yang diterapkan. tugas, dan hasilnya mungkin apa pun yang mereka menilai. Menurut Ginting (2019), “kinerja adalah penampilan/kinerja seseorang dalam kaitannya dengan tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah sesuatu yang benar-benar dilakukan orang dan dapat diamati, dalam pengertian ini kinerja mencakup aktivitas dan perilaku yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Kinerja adalah hasil yang dicapai oleh suatu organisasi, untung atau tidak, selama periode waktu tertentu. Menurut pendapat lain, prestasi menunjukkan tingkat penyelesaian tugas yang merupakan pekerjaan karyawan, prestasi mencerminkan sejauh mana karyawan memenuhi persyaratan posisi pekerjaan.

### 4.3 Pegawai Negeri Sipil (PNS)

Pejabat Publik (PNS) adalah sosok yang sering dikaitkan dengan pandangan yang menyimpang seperti korupsi, konspirasi, nepotisme, nepotisme, inkompetensi, birokrasi panjang, inefisiensi, penyalahgunaan kekuasaan, dan akuntabilitas. Salah satu penyebab sikap mesin negara tersebut adalah sistem sumber daya manusia yang gagal menjadikan Pegawai Negeri Sipil (PNS) profesional, jujur, efisien, dan berkarakter.

Menurut Patel (2019) berpendapat bahwa karyawan adalah tenaga kerja fisik dan mental (spiritual dan mental) orang yang selalu dibutuhkan dan karena itu menjadi aset penting dalam upaya kolaboratif untuk mencapai tujuan tertentu (organisasi). Menurut Musanefi yang mengatakan pekerja adalah orang yang bekerja dengan imbalan jasa yang merupakan gaji dan tunjangan dari instansi pemerintah atau swasta.

Menurut Kranenburg pegawai negeri diangkat sebagai pegawai negeri, jadi pengertian ini tidak termasuk perwakilan seperti anggota parlemen, presiden, dll. Sementara itu, menurut Logemann, ia mengkaji hubungan antar pegawai negeri berdasarkan kriteria faktual dan memahami bahwa pegawai negeri adalah setiap pegawai negeri yang memiliki hubungan kedinasan dengan negara.

### 4.4 Manajemen Karir Pegawai Negeri Sipil (PNS)

1. Dari uraian PP di atas dapat disimpulkan bahwa pembinaan karir PNS benar-benar didasarkan pada kemampuan masing-masing PNS dalam jabatan dan pekerjaannya. Menimbang bahwa dalam Pasal 171 dijelaskan bahwa pelaksanaan akan mengikuti tahapan-tahapan sebagai berikut:

1. Kompetensi adalah informasi yang berkaitan dengan kemampuan PNS dalam melaksanakan tugasnya dan PNS harus lulus uji kompetensi untuk penilaian.
2. Hasil uji kompetensi akan digunakan untuk membangun profil PNS
3. Asesmen kompetensi dilakukan oleh auditor internal pemerintah atau bersama dengan evaluator independen untuk menilai kemampuan pejabat dalam: Kapasitas teknis, kapasitas manajemen dan kapasitas sosial budaya. Kultural.

#### **4.5 Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS)**

Prestasi adalah pencapaian hasil kerja yang berkualitas dan totalitas yang telah dilakukan seseorang selama melakukan semua tugas sesuai dengan tanggung jawab pekerjaannya (Sodikin, Permana, & Adia, 2017). Pendapat Khasanah, Muttaqien dan Barliani (2019) menyatakan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai dalam proses kerja, berdasarkan keterampilan atau kemampuan sendiri yang diperoleh melalui pembelajaran atau motivasi, dan ditujukan untuk meningkatkan efisiensi, prestasi dan tujuan mereka. dalam organisasi yang dicapai.

Menurut (Robbins, 2018), efisiensi adalah perilaku seseorang dalam menjalankan tugas atau peran dalam suatu organisasi untuk mematuhi norma atau aturan perilaku yang ditetapkan organisasi untuk mencapai hasil yang diharapkan (Rini Lestari & Malawat, 2020). ). Mangkunegara (2005:67) Kinerja adalah hasil kerja pegawai secara kualitatif dan kuantitatif dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

Sang Penantang (2009:532) Efisiensi mengacu pada kemauan seseorang atau sekelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan dan memenuhinya sesuai dengan kewajibannya dengan hasil yang diharapkan. Robbins (2008) mendefinisikan aktivitas, yaitu. H. hasil yang dicapai karyawan dalam pekerjaannya di bawah kondisi kerja tertentu. (Kusumawati, Maarif & Nurdiati, 2019) Kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja karyawan, baik kualitatif maupun kuantitatif, yang dicapai tepat waktu berdasarkan tanggung jawab dan kriteria yang ditetapkan oleh manajemen puncak untuk karyawan terpilih.

#### **4.6 Manajemen Kinerja**

Manajemen kinerja adalah komunikasi terus menerus antara karyawan dan manajer mereka dengan tujuan mencapai tujuan utama dari suatu instansi. Kehadiran manajemen ini sangat diperlukan dalam pelayanan pemerintah karena dapat membantu menyelaraskan pegawai dengan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan pelayanan pemerintah dengan sebaik-baiknya.

Menurut Zamrodah (2016), manajemen kinerja adalah pendekatan strategis dan terintegrasi untuk menciptakan kesuksesan berkelanjutan bagi suatu organisasi dengan meningkatkan efektivitas orang-orang yang bekerja di sana dan mengembangkan keterampilan orang-orang yang bekerja di sana, kelompok dan individu berpartisipasi. Menurut Zamrodah, Zamrodah (2016) mengumpulkan beberapa definisi manajemen kinerja.

Beberapa definisi manajemen kinerja yang dapat dilakukannya adalah:

Manajemen kinerja adalah usaha atau kegiatan atau program yang diprakarsai dan dilaksanakan oleh manajer untuk mengelola dan memantau kinerja karyawan. Manajemen kinerja mencakup semua aktivitas yang dilakukan sebagai bagian dari proses manajemen, termasuk perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan atau pengarahan, dan evaluasi hasil. Manajemen kinerja adalah program yang dimulai dengan penetapan tujuan, yaitu. Dalam bentuk apa dan bagaimana mencapainya.

Sedangkan menurut Udekusuma, manajemen kinerja adalah suatu proses manajemen yang tujuannya, dalam hal ini selain untuk mencapai tujuan, adalah untuk menghubungkan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan menjadi tujuan pribadi dan tujuan bisnis. sasaran yang kompatibel. tujuan pribadi yang dimiliki karyawan dalam peran mereka sendiri. dalam mencapai tujuan. Sebuah organisasi yang memotivasi dia dan membuatnya lebih bahagia.

#### **4.7 Penilaian Kinerja**

Evaluasi kinerja merupakan salah satu faktor kunci untuk pengembangan organisasi yang efektif dan efisien. Tinjauan kinerja adalah sistem formal dan terstruktur untuk mengukur dan mengevaluasi masalah yang terkait dengan pekerjaan dan perilaku kerja untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi.

Menurut Sastrohadiwiryo (2002), evaluasi kinerja adalah kegiatan yang dilakukan oleh para analis, manajer/supervisor untuk mengevaluasi kinerja tenaga kerja dengan cara membandingkan kinerja dengan spesifikasi/model job description untuk jangka waktu tertentu, biasanya pada akhir setiap Tahapan. . . . tahun Kegiatan ini bertujuan untuk mengukur.

Mathis dan Jackson (2006:382) Penilaian kinerja adalah proses menilai seberapa baik kinerja seorang karyawan menurut standar tertentu dan kemudian mengkomunikasikan informasi ini kepada karyawan tersebut. Menurut Sondang P. Siagian (2003:41) menekankan bahwa evaluasi adalah perbandingan hasil yang sebenarnya setelah suatu fase tertentu dengan hasil yang seharusnya dicapai pada fase itu. Menurut Mondy (2008), penilaian kinerja adalah sistem formal untuk menilai dan mengevaluasi kinerja individu atau tim, yang merupakan faktor penting dalam keberhasilan manajemen kinerja. Meskipun penilaian kinerja hanyalah bagian dari manajemen kinerja, hal ini penting karena secara langsung mencerminkan rencana strategis organisasi.

Mehta (2014) berpendapat bahwa evaluasi kinerja merupakan salah satu fungsi utama manajemen sumber daya manusia (SDM). Ini tidak hanya berguna bagi manajemen tetapi juga bagi karyawan untuk mengetahui dan memahami kinerja mereka dari perspektif manajemen.

#### **4.9 Peningkatan Kinerja**

Hasil kerja digunakan sebagai dasar untuk mengevaluasi kinerja karyawan atau karyawan dalam organisasi, untuk membentuk efektivitas program pelatihan dan rencana kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya manajemen, kondisi dan alat kerja, serta menjadi dasar pengambilan keputusan. tentang promosi, pemberhentian dan pemecatan.

Menurut Stoner dalam Sutrisno (2010), strategi meningkatkan kinerja karyawan ada 3 cara yaitu :

1. Diskriminasi

Pemimpin harus mampu membedakan secara objektif antara mereka yang dapat memberikan kontribusi yang berarti bagi pencapaian tujuan organisasi dan mereka yang tidak.

2. Pengharapan

Penekanan pada bidang-bidang tersebut bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Karyawan dengan skor kinerja tinggi mengharapkan pengakuan dalam bentuk berbagai penghargaan yang mereka terima dari organisasi.

3. Pengembangan

Bagi mereka yang beroperasi di bawah standar, sistem mereka terdiri dari partisipasi dalam program pelatihan dan pengembangan.



## BAB V

### METODA PENGUMPULAN DAN ANALISIS DATA

#### 5.1 Metoda Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah teknik yang dilakukan untuk mengumpulkan data-data berupa informasi, diantaranya dengan cara wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hal tersebut dilakukan untuk mendapatkan data yang dibutuhkan dalam rangka mencapai tujuan penulisan.

##### 5.1.1 Interview (Wawancara)

Wawancara dengan Satori & Komariah (2011:130) adalah teknik pengumpulan data dimana informasi dikumpulkan langsung dari sumber data dengan menggunakan teknik percakapan atau tanya jawab. Sugiyono (2010:194) menjelaskan bahwa wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data dalam studi pendahuluan tentang suatu masalah yang perlu diteliti, memiliki responden sedikit dan ingin mengetahui lebih banyak.

Wawancara ini digunakan sebagai teknik pengumpulan data ketika penulis atau pengumpul data mengetahui dengan pasti informasi apa yang akan diperoleh. Setelah wawancara, pengumpul data menyiapkan kuesioner sebagai pertanyaan tertulis dengan alternatif jawaban. Setiap responden diberikan pertanyaan yang sama dan dicatat oleh pengumpul data.

**Tabel 5.1. Materi wawancara**

No	Responden	Materi wawancara
1.	Sekretaris BKPP Kabupaten Demak	Mengenai Profil Kantor Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Demak. Mencakup Sejarah, Visi, Misi, Tujuan, Struktur Organisasi, Job Description serta gambaran peran Penilaian Kinerja Pegawai di Lingkungan BKPP Kabupaten Demak.
2.	Pegawai Bidang DMD dan bidang PJS	Mengenai Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) pegawai BKPP Kabupaten Demak.

### 5.1.2 Observasi

Definisi Persepsi Satori & Komariah (2011:105) adalah pengamatan langsung atau tidak langsung terhadap subjek atas informasi yang dikumpulkan untuk penulisan laporan. Terlibat langsung di lapangan, dengan menggunakan panca indera sepenuhnya. Sebaliknya, secara tidak langsung melalui media visual/audio-visual.

Penulis terlibat dalam kegiatan sehari-hari orang-orang yang dipantau atau digunakan sebagai sumber informasi yang dilaporkan. Penulis berpartisipasi dalam fungsi sumber data. Pengamatan ini membuat data yang kita terima lebih lengkap dan tajam, memberikan kita gambaran tentang makna dari setiap perilaku yang muncul. Di perusahaan, pegawai bertindak sebagai karyawan dan dapat mengamati perilaku karyawan di tempat kerja, intelektualitas kerja, hubungan karyawan dengan karyawan lainnya, dll. Salah satu pengamatan penulis adalah membantu menyusun informasi laporan kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Pelatihan Kepegawaian Kabupaten Demak.

### 5.1.3 Dokumentasi

Dokumentasi mengumpulkan informasi dengan mencari catatan atau dokumen yang ada untuk informasi yang mungkin relevan dengan masalah. Materi yang dibutuhkan untuk Peran Penilaian Kinerja Pegawai Badan Diklat Kabupaten Demak adalah:

- 1) Data mengenai profil Kantor Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Demak mencakup: sejarah, visi, misi, tujuan, struktur organisasi, Job Description, serta gambaran peran penilaian kinerja pegawai di lingkungan BKPP Kabupaten Demak
- 2) Data mengenai sasaran kinerja pegawai (SKP) pegawai Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Demak yang digunakan sebagai dasar penilaian prestasi kerja pegawai.
- 3) Data mengenai E-Lapkin (Laporan Kinerja) pegawai Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Demak

### 5.2 Sumber Data

Data merupakan catatan, deskripsi, atau informasi tentang sesuatu atau fakta. Sumber data adalah tempat pengumpulan data survei. Ada dua jenis sumber data yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder.

#### 5.2.1 Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumber data pertama. Sumber data utama penelitian ini adalah data yang dikumpulkan langsung di lokasi studi kasus yaitu hasil wawancara dengan supervisor dan pegawai di bidang diklat,

mutasi dan dokumentasi Badan Diklat Kepegawaian Kabupaten Demak. , khususnya bagian analisis pekerjaan.

### **5.2.2 Data Sekunder**

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung dari sumber data primer tetapi melalui orang atau dokumen lain. Data sekunder dalam penelitian ini adalah target kinerja tenaga kependidikan tahun 2021 dan informasi e-lapk tahun 2021.

### **5.3 Analisis Data**

Tulis laporan tahunan dengan studi banding. Menurut Nazir (2005: 58) Penelitian komparatif adalah jenis metode deskriptif yang mencoba menemukan jawaban menyeluruh atas pertanyaan tentang sebab akibat dengan menganalisis faktor-faktor yang menyebabkan suatu fenomena tertentu terjadi atau berlangsung. Berarti perbandingan dua atau lebih kelompok variabel tertentu. Dalam bisnis case report ini membandingkan antara masalah yang ditemukan di Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Demak yaitu dengan teori manajemen yang sudah ada seperti teori penilaian kinerja sehingga dapat ditemukan solusi yang sesuai dengan permasalahan yang ada.

## **BAB VI**

### **ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

#### **6.1 Uraian Masalah**

Setelah teridentifikasi permasalahan pada unit fungsional SDM di Badan Diklat Kabupaten Demak yaitu. H. pegawai belum mengetahui sepenuhnya tujuan penilaian kinerja, diduga hal tersebut menjadi salah satu penyebab kinerja pegawai. permasalahan yaitu Semester 1 memiliki nilai target kinerja pegawai yang belum sepenuhnya maksimal benar karena sebagian pegawai belum sepenuhnya memahami tujuan dari target kinerja pegawai tersebut. Namun nilai tujuan kinerja pegawai pada Semester 2 mengalami perubahan atau peningkatan dari semester sebelumnya.

Secara umum, tujuan penilaian kinerja adalah untuk memberikan umpan balik kepada karyawan tentang cara meningkatkan kinerja dan khususnya upaya organisasi untuk meningkatkan produktivitas. Ini berlaku untuk berbagai praktik karyawan seperti promosi, kenaikan gaji, pelatihan, dan lainnya. Tinjauan kinerja, yang mengevaluasi keefektifan tenaga kerja dengan membandingkan kinerja terhadap deskripsi pekerjaan/uraian pekerjaan selama periode waktu tertentu, biasanya pada setiap akhir tahun. Sasaran Pribadi (SKP) merupakan salah satu dari dua komponen penilaian kinerja PNS.

Yang kedua adalah perilaku kerja pejabat. Efisiensi kerja pejabat dievaluasi setahun sekali oleh para ahli. Pelaksanaan pada akhir bulan Desember tahun yang sama atau paling lambat akhir bulan Januari tahun berikutnya. Penilaian BIP meliputi beberapa aspek seperti orientasi pelayanan, komitmen, integritas,

kedisiplinan, kerjasama dan kepemimpinan. Hasil evaluasi kinerja pegawai (SKP) menjadi dasar pertimbangan dalam menentukan rencana karir PNS. Di bidang-bidang ini, keputusan politik yang terkait dengan kehidupan kerja, prestasi kerja, dan pengembangan karier dianggap bersifat politis. Merencanakan kuantitas dan kualitas aparatur pelayanan publik serta merencanakan pengerahan pekerjaan pelayanan publik dalam organisasi.

Pada bab ini, penulis melakukan analisis data dan pembahasan berdasarkan informasi yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi, serta melakukan analisis dengan menggunakan penelitian komparatif.

## **6.2 Analisis Data**

Penggunaan SKP untuk penilaian kinerja harus dioptimalkan untuk meningkatkan kompetensi profesional pegawai. Setiap ASN harus memberikan kontribusi yang jelas dan terukur bagi organisasi. Dengan profesionalisme yang baik, standar kualifikasi diterapkan pada setiap jabatan di Badan Diklat Kepegawaian Kabupaten Demak.

Berikut adalah bagian dari wawancara dengan para informan untuk mendapatkan gambaran yang jelas, kemudian berdasarkan informasi yang diperoleh peneliti lapangan melalui wawancara langsung dengan beberapa informan di kantor Badan Diklat Kepegawaian Kabupaten Demak, maka dapat diambil kesimpulan untuk ditarik kaitannya dengan tujuan kinerja karyawan. Penilaian kinerja pegawai Pendidikan dan pelatihan Kepala Sumber Daya Manusia Kabupaten Demak.

Responden 1 : Herminingsih,S.Sos.M,Si ( Sekretaris BKPP Kabupaten Demak)

Responden 2 : Hegar Biancha,S.STP ( Analis Pengembangan Karir BKPP  
Kabupaten Demak

Responden 3 : Basilius Galuh Priambodo,S.SH ( Analis Kinerja BKPP  
Kabupaten Demak )

1. Adakah indikator yang menunjukkan bahwa tujuan pelaksanaan Sasaran  
Kinerja Pegawai terkait dengan penilaian kinerja pegawai telah tercapai ?

No	Responden	Hasil wawancara
1.	Herminingsih, S.Sos.M,Si - Sekretaris BKPP Kabupaten Demak (12 Mei 2022)	Menurut saya indikator yang menunjukkan bahwa tujuan pelaksanaan SKP terkait dengan penilaian kinerja pegawai telah tercapai, jika kegiatan-kegiatan yang dilakukan pegawai-pegawai terdapat kesesuaian dengan perencanaan organisasi
2.	Hegar Biancha,S.STP - Analis Pengembangan Karir BKPP Kabupaten Demak (12 Mei 2022)	Menurut saya indikator yang menunjukkan bahwa tujuan pelaksanaan SKP terkait penilaian kinerja pegawai telah tercapai bisa dilihat pada saat pengisian SKP terkait penilaian kinerja pegawai didasari pada target dan realisasi.
3.	Basilius Galuh Priambodo,S.SH - Analis Kinerja BKPP Kabupaten Demak (12 Mei 2022)	Menurut saya indikator yang menunjukkan bahwa tujuan pelaksanaan SKP terkait penilaian kinerja pegawai telah tercapai apabila kegiatan yang dilakukan pegawai sudah sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing masing pegawai

Dalam kenyataan yang saya peroleh dari hasil wawancara pertanyaan tersebut dengan beberapa pihak terkait disana, banyak dari mereka berpendapat

bahwa indikator yang menunjukkan bahwa tujuan pelaksanaan Sasaran Kinerja Pegawai terkait dengan penilaian kinerja pegawai telah tercapai, jika kegiatan-kegiatan yang dilakukan pegawai-pegawai terdapat kesesuaian dengan perencanaan organisasi serta penilaian kinerja pegawai didasari pada target dan realisasi.

2. Mengapa penerapan Sasaran Kinerja Pegawai terkait penilaian kinerja dinilai penting bagi pegawai ?

No	Responden	Hasil wawancara
1.	Herminingsih,S.Sos.M,Si - Sekretaris BKPP Kabupaten Demak (12 Mei 2022)	Menurut saya penerapan SKP terkait dengan penilaian kinerja sangat penting dikarenakan hal tersebut dapat menjadi faktor untuk jenjang promosi jabatan pegawai
2.	Hegar Biancha,S.STP - Analis Pengembangan Karir BKPP Kabupaten Demak (12 Mei 2022)	Menurut saya penerapan SKP terkait dengan penilaian kinerja sangat penting dikarenakan penerapan SKP dapat terlihat kinerja pegawai sudah sesuai pada target dan realisasi atau belum
3.	Basilius Galuh Priambodo,S.SH - Analis Kinerja BKPP Kabupaten Demak (12 Mei 2022)	Menurut saya penerapan SKP terkait dengan penilaian kinerja sangat penting dikarenakan hal tersebut menjadi faktor penentu kenaikan pangkat, promosi, upah pegawai dan juga dapat mengevaluasi keterampilan kinerja pegawai.

Dalam kenyataan yang saya peroleh dari hasil wawancara pertanyaan tersebut dengan beberapa pihak terkait disana, banyak dari mereka berpendapat bahwa penerapan Sasaran Kinerja Pegawai terkait dengan penilaian kinerja sangat penting dikarenakan hal tersebut dapat menjadi faktor promosi jabatan pegawai, penentu kenaikan pangkat, promosi jabatan, upah karyawan dan juga dapat mengevaluasi keterampilan kinerja pegawai.

3. Apakah dengan diterapkannya Sasaran Kinerja Pegawai terkait dengan penilaian kinerja pegawai mampu mencapai sasaran ?

No	Responden	Hasil wawancara
1.	Herminingsih,S.Sos.M,Si - Sekretaris BKPP Kabupaten Demak (12 Mei 2022)	Menurut saya tentu mampu, karena dengan sistem SKP terkait dengan penilaian kinerja telah mengakomodir pengelolaan target dan realisasi tugas dan pekerjaan Pegawai.
2.	Hegar Biancha,S.STP - Analisis Pengembangan Karir BKPP Kabupaten Demak (12 Mei 2022)	Menurut saya dengan diterapkannya SKP dapat terlihat kinerja pegawai sudah sesuai pada target dan realisasi sasaran yang dicapai.
3.	Basilius Galuh Priambodo,S.SH - Analisis Kinerja BKPP Kabupaten Demak (12 Mei 2022)	Menurut saya dengan diterapkannya sistem SKP dapat terlihat realisasi tugas dan pekerjaan yang dilaksanakan oleh pegawai.

Dalam kenyataan yang saya peroleh dari hasil wawancara pertanyaan tersebut dengan beberapa pihak terkait disana, banyak dari mereka berpendapat bahwa dengan diterapkannya Sasaran Kinerja Pegawai terkait dengan penilaian kinerja pegawai mampu mencapai sasaran karena sistem Sasaran Kinerja Pegawai telah mengakomodir pengelolaan target dan realisasi tugas dan pekerjaan Pegawai yang telah dilaksanakan.

4. Apa saja upaya yang dilakukan agar pegawai dapat mengerti tujuan pelaksanaan penilaian kinerja ?

No	Responden	Hasil wawancara
1.	Herminingsih,S.Sos.M,Si - Sekretaris BKPP Kabupaten Demak (12 Mei 2022)	Menurut saya dengan memberikan sosialisasi, memberikan peringatan jika tidak berjalan sesuai perencanaan, menginformasikan kepada pegawai yang belum melakukan pengisian SKP.
2.	Hegar Biancha,S.STP - Analisis Pengembangan Karir BKPP Kabupaten Demak (12 Mei 2022)	Menurut saya dengan memberikan sosialisasi rutin kepada pegawai

		terkait dengan pentingnya SKP bagi pegawai
3.	Basilius Galuh Priambodo,S.SH - Analisis Kinerja BKPP Kabupaten Demak (12 Mei 2022)	Menurut saya dari pihak BKPP Kabupaten Demak perlu melakukan sosialisasi dan sharing session terkait pemanfaatan dan fungsi SKP terkait penilaian kinerja.

Dalam kenyataan yang saya peroleh dari hasil wawancara pertanyaan tersebut dengan beberapa pihak terkait disana, banyak dari mereka berpendapat bahwa upaya yang dilakukan agar pegawai dapat mengerti tujuan pelaksanaan penilaian kinerja yaitu dengan memberikan sosialisasi, memberikan peringatan jika tidak berjalan sesuai perencanaan, menginformasikan kepada pegawai yang belum melakukan pengisian Sasaran Kinerja Pegawai terkait pentingnya Sasaran Kinerja Pegawai bagi pegawai.

5. Apa penyebab nilai sasaran kinerja pegawai (SKP) pada semester 1 belum maksimal ?

No.	Responden	Hasil wawancara
1.	Herminingsih,S.Sos.M,Si - Sekretaris BKPP Kabupaten Demak (12 Mei 2022)	Menurut saya disebabkan oleh adanya perubahan peraturan dan kriteria pada semester 1
2.	Hegar Biancha,S.STP - Analisis Pengembangan Karir BKPP Kabupaten Demak (12 Mei 2022)	Menurut saya disebabkan karena adanya peraturan yang berubah di Permenpan 8
3.	Basilius Galuh Priambodo,S.SH - Analisis Kinerja BKPP Kabupaten Demak (12 Mei 2022)	Menurut saya disebabkan karena aturan di permenpan 8 dan Perka BKN nomor 1 tahun 2013 kriteria nya berbeda.

Dalam kenyataan yang saya peroleh dari hasil wawancara pertanyaan tersebut dengan beberapa pihak terkait dapat ditarik kesimpulan bahwa penyebab nilai sasaran kinerja pegawai (SKP) pada semester 1 belum maksimal dikarenakan oleh aturan di permenpan 8 dan Perka BKN nomor 1 tahun 2013 kriteria nya

berbeda sehingga sebagian pegawai pada semester 1 kurang memahami perubahan aturan yang diterapkan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan tiga orang pegawai staf diklat Kabupaten Demak, dapat disimpulkan bahwa sasaran kinerja pegawai yang berkaitan dengan penilaian kinerja sangat penting bagi pegawai karena mereka adalah penilai kinerja pegawai untuk menilai keterampilan dan kelebihan, dan kekurangan karyawan dan target tugas karyawan serta manajemen dan pelaksanaan yang terkait dengan pekerjaan.

Penilaian kinerja merupakan salah satu faktor kunci untuk pengembangan organisasi yang efektif dan efisien. Penilaian kinerja adalah sistem formal dan terstruktur untuk mengukur dan mengevaluasi masalah yang berkaitan dengan pekerjaan dan perilaku kerja untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi.

Sasaran kinerja pegawai terkait penilaian kinerja pegawai Badan Diklat SDM Kabupaten Demak meliputi beberapa aspek seperti orientasi pelayanan, integritas, komitmen, kedisiplinan, kerjasama tim dan kepemimpinan. Aspek ini merupakan bagian dari penilaian target kerja staf Semester 1 dan Semester 2 bagi staf Badan Diklat Kepegawaian Kabupaten Demak.

Berikut merupakan tabel SKP pada Semester 1 dan 2 :

**Tabel 6.1. SKP pada Semester 1 dan 2 Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Demak**

Nama	Orientasi Pelayanan	Integritas	Komitmen	Disiplin	Kerjasama	Kepemimpinan	Nilai SKP semester 1
Pegawai HW	80	86	89	99	91	80	95
Pegawai HN	87	86	86	88	86	86	85,23
Pegawai ATP	84	82	83	83	85	84	84,87
Pegawai VA	82	82	82	81	82	0	86,25
Pegawai PE	84,4	84,3	84,4	85,4	84,3	0	86,99
Pegawai MR	83	81	80,5	80	84	0	86,87
Pegawai ES	83	83	81	81	82	81	86,93
Pegawai IK	85,5	85	86	85,5	84,3	0	88,71
Pegawai IS	84	85	84	85	84	0	87,33
Pegawai WP	84	84	84	85	82	0	86,27
Pegawai HW	90	100	100	100	100	100	100
Pegawai HN	100	100	100	100	100	100	100
Pegawai ATP	100	100	90	100	100	0	100
Pegawai VA	90	100	90	100	100	0	100
Pegawai PE	90	100	90	100	100	0	100
Pegawai MR	90	100	90	100	100	100	95
Pegawai ES	100	90	90	100	100	0	100
Pegawai IK	100	100	90	100	100	0	100
Pegawai IS	100	90	100	100	100	0	100
Pegawai WP	100	90	100	100	100	0	100

#### A. Orientasi Pelayanan

Orientasi layanan didefinisikan sebagai ruang lingkup kegiatan organisasi yang bertujuan untuk menciptakan dan memberikan layanan prima. Orientasi pelayanan merupakan pilihan strategis untuk pelayanan prima. Penilaian orientasi pelayanan staf BKPP Kabupaten Demak berdasarkan observasi dari semester 1 dan 2 menunjukkan adanya perbedaan pada setiap semester. Pada semester 1, nilai sasaran kinerja pegawai perspektif orientasi pelayanan dengan rata-rata sampel pegawai hanya 80-87 dan skor maksimal 100. Kemudian skor PDB di Dinas Sumber Daya Manusia Semester 2 Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Demak. Pelatihan dengan sampel karyawan yang setara 90-100 poin.

Dari data tersebut tentunya dapat dilihat bahwa nilai kinerja pegawai sasaran jangka menengah orientasi pelayanan sampel pegawai tersebut pasti tidak optimal dan sesuai dengan nilai yang diharapkan dari program pengembangan pegawai Kabupaten Demak. Namun demikian, target kinerja karyawan pada semester kedua tumbuh cukup baik.

#### B. Integritas

Integritas adalah citra diri dalam organisasi yang tercermin dalam perilaku dan tindakan sehari-hari. Integritas menunjukkan keselarasan antara kata dan keyakinan yang tercermin dalam tindakan sehari-hari.

Penilaian Integritas pada pegawai BKPP Kabupaten Demak berdasarkan data dari hasil observasi pada semester 1 dan 2 terlihat ada perbedaan pada tiap semester nya. Pada semester 1 nilai Sasaran Kinerja Pegawai aspek integritas dengan sampel 10 pegawai rata rata hanya

mendapatkan nilai 81 hingga 86 dengan maksimal nilai yang harus dicapai 100. Kemudian nilai Sasaran Kerja Pegawai pada semester 2 pegawai Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Demak dengan sampel pegawai yang sama rata rata mendapatkan nilai 90 hingga 100.

Berdasarkan data tersebut tentunya dapat terlihat nilai SKP aspek integritas mengalami kenaikan nilai dari semester 1 ke semester 2. Hal tersebut tentunya memberikan tanggapan baik dan positif karena integritas terkait dengan kemampuan pegawai untuk bertindak sesuai dengan nilai, norma, dan etika dalam organisasi.

#### C. Komitmen

Komitmen adalah kemauan dan kemampuan mengkoordinasikan sikap dan tindakan pegawai untuk mencapai tujuan organisasi dengan mendahulukan kepentingan instansi di atas kepentingan diri sendiri, individu atau kelompok.

Pada Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Demak penilaian SKP aspek komitmen dari sampel pegawai pada semester 1 rata rata mendapatkan nilai 80,5 hingga 89. Kemudian nilai SKP aspek komitmen pada semester 2 dengan sampel pegawai yang sama mendapatkan nilai 90 hingga 100

Berdasarkan data tersebut tentunya dapat terlihat pegawai Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Demak memberikan perubahan yang positif serta mengutamakan prioritas kedinasan dibandingkan kepentingan lain terlihat dari peningkatan nilai pada semester 1 ke semester 2.

#### D. Disiplin

Disiplin merujuk pada kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas dan menghindari larangan yang diatur dalam peraturan perundang-undangan atau perintah dinas yang tidak diikuti atau dilanggar secara disiplin.

Pada Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Demak penilaian SKP aspek disiplin dari sampel pegawai pada semester 1 mendapatkan nilai 80 hingga 99 dengan maksimal nilai 100. Kemudian nilai SKP aspek disiplin pada semester 2 melebur jadi satu dengan nilai aspek inisiatif kerja berdasarkan permenpan 8 tahun 2021.

Namun, dalam aspek disiplin sebagian perlu diperbaiki pada pegawai yang kurang maksimal nilainya seperti yang masih di kisaran nilai 80. Hal tersebut perlu ditegaskan supaya pegawai dapat lebih disiplin dan tegas dalam menjalankan tugas sesuai peraturan yang berlaku

#### E. Kerjasama

Kerjasama adalah kemauan dan kemampuan pegawai Surabaya untuk bekerja sama dengan rekan kerja, atasan, bawahan, unit kerja dan otoritas lain untuk menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab tertentu.

Penilaian kerjasama pada pegawai BKPP Kabupaten Demak berdasarkan data dari hasil observasi pada semester 1 dan 2 terlihat ada perbedaan pada tiap semester nya. Pada semester 1 nilai SKP aspek kerjasama dengan sampel pegawai mendapatkan nilai 82 hingga 91 dengan maksimal nilai yang harus dicapai 100. Kemudian nilai SKP pada semester 2 pegawai

Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Demak dengan sampel pegawai yang sama mendapatkan yang maksimal 100.

Berdasarkan data tersebut dapat dipastikan pegawai Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Demak benar benar merubah dan memperbaiki aspek kerjasama yang belum maksimal pada semester 1, terbukti pada semester 2 nilai yang didapat pegawai maksimal 100.

#### F. Kepemimpinan

Kepemimpinan berarti membuat orang lain, bawahan atau pengikut untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh pemimpin.

Pada Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Demak penilaian SKP aspek kepemimpinan dari sampel pegawai hanya jabatan structural yang ada nilai kepemimpinan dengan inisial nama pegawai HW, HN, ATP, ES mendapatkan nilai 80 hingga 86. Kemudian pada semester 2 pegawai inisial nama tersebut mendapatkan nilai 100.

Berdasarkan data tersebut tentunya dapat terlihat nilai SKP pada semester 1 aspek kepemimpinan pada 4 pegawai belum benar benar maksimal dan sesuai dengan nilai yang diharapkan oleh Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Demak. Namun mengalami kenaikan yang cukup maksimal pada nilai SKP semester 2 yaitu 100.

### 6.3 Solusi

Berdasarkan uraian masalah diatas dan melihat kondisi yang ada, maka diperlukan adanya tindak lanjut mengenai nilai SKP pegawai Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Demak pada semester 1 yang belum maksimal

namun mengalami kenaikan yang cukup baik pada semester 2. Oleh karena itu diperlukan solusi untuk pegawai Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Demak agar kedepannya pegawai mendapatkan nilai SKP yang maksimal pada semester 1 dan semester 2.

Pegawai Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Demak, belum sepenuhnya menyadari tujuan dari penilaian kinerja

nilai SKP pegawai pada semester 1 belum benar benar maksimal, dikarenakan sebagian pegawai belum sepenuhnya memahami tentang tujuan dari SKP

Pihak BKPP perlu untuk memberikan penjelasan rutin kepada pegawai terkait pentingnya penilaian kinerja dan memantau serta mengamati perkembangan kinerja pegawai selama satu periode kerja

Solusi tersebut diantaranya :

1. Biro Pendidikan SDM Demak secara berkala menjelaskan kepada pegawai bahwa tujuan penilaian kinerja tidak hanya untuk mengkritisi hasil kinerja pegawai. Namun tujuan dari proses ini adalah untuk mengetahui kebutuhan dan tujuan karyawan, untuk mengetahui masalah apa yang mereka hadapi, untuk memberikan kesempatan kepada karyawan untuk memberikan umpan balik kepada lembaga, dan untuk mengenali atau merayakan hasil kinerja karyawan.
2. Badan Diklat Demak mengontrol dan memantau kinerja pegawai selama masa kerja. Dengan begini Anda bisa mengetahui di mana letak kesalahan

karyawan yang perlu diperbaiki dan membantu karyawan mengidentifikasi langkah yang tepat untuk proses kerja selanjutnya.

3. Badan Diklat Kepegawaian Demak harus menjalin komunikasi yang baik antara lembaga pendidikan dengan pegawai. karena komunikasi yang baik harus mendukung kinerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

4. Badan Diklat Sumber Daya Manusia Demak harus memberikan pelatihan dan pengembangan pegawai untuk meningkatkan kinerja pegawai dan menggali potensi yang dimiliki oleh setiap individu pegawai.



## **BAB VII**

### **KESIMPULAN DAN REKOMENDASI**

#### **7.1 Kesimpulan**

Berdasarkan pembahasan pada bab sebelumnya, tentunya diperlukan strategi sumber daya manusia bagi staf Badan Diklat Kabupaten Demak untuk meningkatkan dan mempertahankan level MEP yang masih belum optimal dan perlu perbaikan. masa depan

SKP dalam kaitannya dengan penilaian kinerja sangat penting bagi pegawai karena merupakan penilaian kinerja pegawai yang menilai secara tepat kemampuan, kelebihan dan kekurangan pegawai, serta pengelolaan tujuan dan pelaksanaan tugas dan pekerjaan pegawai. seorang pegawai

Pada bagian Penilaian Kinerja, berdasarkan data MEP kepegawaian Badan Diklat Kabupaten Demak, meliputi aspek-aspek seperti orientasi pelayanan, kejujuran, komitmen, kedisiplinan, kerjasama dan kepemimpinan pada semester 1 dan 2- semester 2021. Terbanyak penilaian berasal dari karyawan sampel berdasarkan aspek orientasi pelayanan, kejujuran, komitmen, kedisiplinan, kerja tim, untuk kepemimpinan pada semester 1 rata-rata skor yang dicapai 80-90. Namun nilai rata-rata sampel mengalami peningkatan yang cukup baik dan signifikan pada semester 2 yaitu mencapai nilai antara 90 hingga 100.

Oleh Karena itu tentunya pihak Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Demak perlu melakukan evaluasi dan masukan terhadap nilai SKP pegawai yang pada semester belum maksimal mencapai target supaya pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Demak kedepannya dapat lebih

maksimal dalam melaksanakan SKP terkait dengan penilaian kinerja, dengan memberikan sosialisasi atau penjelasan rutin kepada pegawai mengenai pentingnya SKP dikarenakan hal tersebut dapat menjadi faktor untuk jenjang promosi jabatan pegawai, faktor penentu kenaikan pangkat, promosi, upah pegawai dan juga dapat mengevaluasi keterampilan kinerja pegawai.

## **7.2. Rekomendasi Hasil Analisis**

Untuk berkinerja lebih baik sebagai pegawai negeri, seseorang harus menumbuhkan sikap dan perilaku positif dalam pelayanan publik, karena pola pikir seseorang dapat memicu pekerjaan dan menghambat pelaksanaan pekerjaan.

Pegawai Badan Diklat Kabupaten Demak harus fokus dan berkonsentrasi dalam menyelesaikan tugasnya dengan mencurahkan seluruh waktunya untuk lebih memperhatikan pekerjaan yang sedang dihadapi. Selain itu instansi dapat mensosialisasikan pegawai Kabupaten Demak dalam pelatihan dan pendidikan tentang pentingnya MEP dalam rangka penilaian kinerja, sehingga pegawai dapat menggunakan waktunya untuk bekerja dan melaksanakan tugas secara efektif dalam pelaksanaan tugasnya.

Dinas Pendidikan dan Pelatihan Kepegawaian Kabupaten Demak harus memberikan hukuman yang berat dan mengandalkan pegawai yang tidak disiplin dan serius dalam pekerjaannya, karena hal ini akan berdampak signifikan terhadap pembinaan petugas yang bertanggung jawab dan disiplin di kemudian hari. kerjamu pekerjaannya.

### **7.3 Rekomendasi untuk Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Demak**

Setelah menyelesaikan pelatihan dan juga dalam menangani karyawan. Untuk meningkatkan nilai MEP dalam kaitannya dengan evaluasi kinerja Badan Diklat Kabupaten Demak, perlu peningkatan kerjasama dan partisipasi pegawai. Membangun kerjasama yang baik membutuhkan pengertian antar karyawan agar tidak terjadi komunikasi dan manajer dapat memimpin bawahannya dengan baik, menjaga karyawannya dan mengambil keputusan secara transparan. Selain itu, perlu dipahami pentingnya MEP dalam pengembangan profesional staf Badan Diklat Kabupaten Demak dengan memberikan layanan sosial dan konseling kepada semua staf.

Penilaian prestasi kerja didasarkan pada parameter tujuan kinerja karyawan (EPO) yang belum valid, sehingga laporan ini menambah parameter tujuan kinerja karyawan (EPO) yaitu. H. Efisiensi dan inovasi dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab, serta strategi yang dapat memberikan kontribusi evaluasi kinerja untuk lebih merespon pencapaian dan upaya setiap karyawan untuk meningkatkan produktivitas. Dalam melakukan Penilaian Kinerja Pegawai (SKP) pada Badan Pendidikan dan Pelatihan Kepegawaian Demak mengikuti prosedur dalam hal ini peraturan yang ditetapkan berdasarkan Badan Pendidikan, Pelatihan dan Pelatihan (BKPP) Demak. Masih ada beberapa kendala , misalnya

(1) sebagian pegawai belum memahami tentang Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) terkait dengan penilaian kinerja

(2) adanya perubahan peraturan dan kriteria pada Sasaran Kinerja Pegawai (SKP)

(3) masih menunda waktu dan tidak menargetkan jaringan untuk menentukan koleksi. Solusi untuk beberapa kendala tersebut adalah pengenalan kebijakan kinerja untuk melakukan penilaian dan memenuhi tujuan kinerja karyawan (PTO), yang mengarah ke sistem penilaian dan penyelesaian yang sistematis/online yang dimaksudkan untuk dapat melakukan hal tersebut.

#### **7.4 Rekomendasi untuk Program studi**

Dilihat dari kondisi pelaksanaan pelatihan yang dilaksanakan pada masa pandemi Covid, pada saat pengumuman atau pada seminar mbkm, mahasiswa tidak dapat mengikuti kegiatan karena keterbatasan tempat. mahasiswa yang tidak berada di kampus karena pelaksanaan secara daring, fakultas melakukan gmeet atau zoom dengan peserta MBKM. Ada beberapa kendala seperti B. Internet tidak lancar, tidak ada suara, informasi yang diperoleh tidak begitu banyak, ada kendala lain, seperti B. banyak mahasiswa yang tidak dapat melakukan magang karena penghargaan dari magang, penulisan program sarjana terlalu ketat dari pelaksanaan awal magang, meskipun beberapa perusahaan mensyaratkan magang terlebih dahulu.

## **BAB VIII**

### **REFLEKSI DIRI**

#### **8.1. Hal positif yang diterima selama perkuliahan dan relevan ditempat magang**

Selama magang di Badan Pendidikan dan Pelatihan Kepegawaian Kabupaten Demak, saya mendapatkan informasi yang bermanfaat selama program magang. Pengalaman bekerja sebagai pejabat pemerintah, mis. B. Pertemuan dengan beberapa pejabat pemerintah, penyusunan risalah rapat, rencana kerja dan anggaran industri. Beberapa fungsi tersebut berkaitan dengan konsep manajemen pemasaran, sumber daya manusia dan keuangan. Hal ini menjadi pengaruh dan pengalaman positif bagi saya sebagai mahasiswa.

#### **8.2. Manfaat magang terhadap pengembangan softskill dan kekurangan softskill**

Selama magang saya mengembangkan banyak soft skill, selama magang saya mampu mengembangkan kemampuan berbicara dan berpikir kritis, saya juga belajar bagaimana beradaptasi dengan lingkungan baru, berkomunikasi dengan baik dan membangun relasi. dengan orang lain. Magang memungkinkan saya untuk membangun hubungan dan jaringan dengan orang-orang baru, terutama dalam konteks administrasi pemerintahan dan kehidupan profesional, yang dapat memperluas wawasan dan pengalaman saya sebagai mahasiswa.

#### **8.3. Manfaat Magang terhadap Pengembangan Kemampuan Kognitif Mahasiswa**

Kegiatan pelatihan mampu mengembangkan keterampilan kognitif saya. Misalnya, kemampuan mengingat dan menerapkan prosedur operasi standar yang ada di instansi pemerintah. Saya juga belajar untuk penuh perhatian dan fokus selama proses pelatihan.

Sebelumnya, saat pidato, saya sering tidak fokus pada apa yang dibicarakan, karena konsekuensi yang saya terima hanya untuk saya. Dalam latihan saya mencoba berkonsentrasi. Karena berkaitan dengan wawasan dan pengalaman yang saya dapatkan selama proses magang.

Pelatihan tersebut juga mengajarkan saya untuk berpikir luas, saya diajarkan untuk tidak melihat sesuatu hanya dari satu sudut pandang sehingga saya dapat memunculkan ide baru dan membedakan diri saya dari orang lain. Kemampuan berpikir luas juga menghasilkan ide-ide yang kuat dan berdampak luas. meluas.

#### **8.4. Kunci Sukses Bekerja Berdasarkan Pengalaman Magang**

Selama pelatihan saya mendapatkan banyak pengalaman dan manfaat dari pekerjaan ini. Tesis dari magang adalah kunci sukses profesional. Sukses dalam profesi membutuhkan tanggung jawab yang besar serta kecepatan dan ketepatan dalam pelaksanaan pekerjaan. Sehingga proses kerja dilakukan dengan benar. Inilah hasil yang dapat saya capai selama pelatihan, baik selama proses pelatihan maupun berhubungan dengan pekerja atau petugas lainnya.

#### **8.5. Rencana Pengembangan Diri, Karir dan Pendidikan Mahasiswa**

Kegiatan pelatihan membuat saya berpikir tentang persiapan yang cermat untuk masa depan yang saya jalani. Saya selalu berencana untuk mengembangkan diri melalui kegiatan-kegiatan yang dapat saya ikuti, seperti kegiatan tindak lanjut,

perencanaan diskusi atau acara, pertemuan dengan pemangku kepentingan dewan, serta merencanakan dan menyiapkan program kerja dan anggaran dewan. Pengalaman, wawasan dan kemampuan yang saya dapat tersebut akan saya asah dan kembangkan agar kedepannya menjadi lebih bermanfaat dan berguna bagi diri saya serta lingkungan sekitar.



## DAFTAR PUSTAKA

- Ardana. Perilaku Keorganisasia. Yogyakarta: Graha Ilmu. 2014.
- Arep, Ishak dan Hendri Tanjung. Manajemen Sumber Daya Manusia.
- Arwi, Dayanto. Manajemen Sumberdaya Bandung: Alfabeta. 2013.
- Daryanto dan Bintaro. Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan.
- Dharma, Surya. Manajemen Kinerja. Jakarta: Pustaka Pelajar. 2005.
- Fathoni, Abdurrahman. Organisasi dan Manajemen Sumber Daya
- Hasibuan, Malayu S.P. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara 2014.
- Lestari, Wahyu. “Analisis Penilaian Kinerja Pegawai Pada Balai Teknik Penyehatan Lingkungan Pemukiman Surabaya”. (Jurnal Pekbis Vol.9. 2017).
- Mangkunegara, Anwar Prabu. Perencanaan dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Refika Aditama. 2006.
- Manullang. Manajemen Sumber daya Manusia. Jakarta: PT. Toko Gunung Agung. 2005.
- Martoyo. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPF. 2015.
- Nawawi, Hadari. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: UGM Press.2014.
- Notoadmodjo, Soekidjo. Pengembangan Sumber Daya Manusia. Jakarta: Rineka Cipta. 2009.
- Rani, Hangga Indria dan Mega Maya Sari. “Pengaruh Penilaian Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel

- Moderasi”. (Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis, Vol. 3, 2015).
- Rivai, Veithzal. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan. Jakarta:PT. Raja Grafindo Persada. 2008.
- Saydam, Gouzali. Manajemen Sumber Daya Manusia: Suatu Pendekatan Mikro. Jakarta: Jambaran. 2005.
- Sedarmayanti. Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. Bandung: Mandar Maju. 2016.
- Setiobudi, Eko. “Analisis Penilaian Kinerja Karyawan Studi Pada PT. Tridarma Kencana”. (Jurnal Of Applid Businnes And Economic, Vol. 3, Maret 2017).
- Simanjuntak, Payaman J. Manajemen dan Evaluasi Kinerja. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. 2015.
- Sjafri, Mangkuprawira. Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik. Jakarta: PT. Gramedia Utama. 2007.
- Sugiyono. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D. Bandung: Alfabeta. 2013.
- Winardi, J. Motivasi Dan Pemasukan Dalam Manajemen. Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2001.

## LAMPIRAN

### Lampiran 1. Identitas Peserta Magang

#### IDENTITAS PESERTA MAGANG MB-KM