

# ANALISIS PENILAIAN ATAS PEKERJAAN

**Hardland W. Mulya dan Kasmiruddin**

FISIP Universitas Riau, Kampus Bina Widya Km. 12,5 Simpang Baru Panam, Pekanbaru 28293

**Abstract: Assessment Analysis to Work.** The purpose of this study is to analyze the performance of employees at the Regional Employment Board of Siak Sri Indrapura. Formulation in the form of research data and information that will be collected through questionnaires, interviews and observations at the time of pre-survey basis to describe the type of descriptive survey, which explain or describe the real situation in the field related to employee performance. The results showed that the performance of the employee has not been good because of several factors that led to the slow performance of the employee. Assessment process sometimes does not run properly, which is the bottleneck of the usual power ratings. A leader in the office is more concerned with power may not be able to do the judging of the employees supervisor, an employee is also not yet fully understand the job and there is a lack of sense of responsibility that has been given to her work. Seriousness of the employee of the results of his work are still considered less so can a good response because of the leadership is still lacking direction and input that can motivate employees.

**Abstrak: Analisis Penilaian Atas Pekerjaan.** Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Siak Sri Indrapura. Rumusan penelitian berupa data dan informasi yang akan dikumpulkan melalui kuisioner, wawancara dan observasi pada saat melakukan pra-survey dijadikan dasar mendeskripsikan ke dalam tipe survey deskriptif, yaitu menerangkan atau menguraikan keadaan yang nyata dilapangan yang berhubungan dengan kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja pegawai belum baik karena adanya beberapa faktor yang menyebabkan lambatnya kinerja pegawai. Proses penilaian kadangkala tidak berjalan sebagaimana mestinya, yang menjadi penghambat dari penilaian biasanya kekuasaan. Seorang pimpinan di kantor lebih mementingkan kekuasaan tidak mungkin pegawai bisa melakukan penilaian terhadap atasannya, seorang pegawai juga belum sepenuhnya memahami pekerjaan dan rendahnya rasa tanggung jawab terdapat kerjaan yang telah diberikan kepadanya. Keseriusan dari pegawai tersebut terhadap hasil dari pekerjaannya masih dianggapnya kurang begitu dapat respon yang baik dikarenakan dari pimpinan masih kurang pengarahan dan masukan yang dapat memotivasi pegawai.

**Kata Kunci:** penilaian pekerjaan, kinerja pegawai, pimpinan

## PENDAHULUAN

Kelancaran penyelenggaraan pemerintah dan pelaksanaan pembangunan nasional tersebut sangat tergantung pada kesempurnaan pegawai. Oleh karena itu, sangat diperlukan pegawai yang penuh kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan UUD 1945, baik negara, pemerintah, yang bersatu padu, bermental, baik, berwibawa, kuat, berdayaguna, bersih, berkualitas tinggi dan sadar akan tanggung jawabnya sebagai unsur aparatur negara, abdi negara dan abdi masyarakat.

Pembangunan yang dilaksanakan di Siak Sri Indrapura merupakan kelanjutan dari kegiatan-kegiatan yang telah dilaksanakan sebelumnya. Demi untuk tercapainya sektor ekonomi supaya seimbang serta dapat memenuhi kebutuhan masyarakat setempat, akan tetapi keber-

hasilan suatu pembangunan bukan semata tergantung kepada sumber daya alam yang cukup memadai tetapi yang sangat penting ditentukan oleh mutu dan kualitas sumber daya manusianya, termasuk aparat yang ada di lingkungan Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Siak Sri Indrapura. Sumber daya manusia tetap menjadi yang paling utama didalam pembangunan, disamping terdapat juga aspek-aspek yang lainnya. Tujuan yang dimaksud supaya sasaran pembangunan agar dapat tercapai secara efektif dan efisien, sebab tidak dapat dipungkiri bahwa keberhasilan terlaksananya pembangunan sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya sendiri.

Di Sekretariat Daerah Siak pelaksanaan penilaian atas pekerjaan dilakukan oleh atasan

kepada bawahannya dalam hal ini Kepala Badan Kepegawaian Daerah pada bawahannya. Adapun tujuan dari penilaian atas pekerjaan ini adalah agar dapat memberikan arah untuk menetapkan promosi, transfer dan kenaikan gaji. Selain itu penilaian atas pekerjaan juga bertujuan untuk memotivasi pegawai untuk mengembangkan diri dan meningkatkan prestasi kerja mereka.

Masalah yang berkaitan dengan penilaian atas pekerjaan adalah siapa yang menilai pengukuran penilaian tersebut, apa jenis pengukuran yang digunakan, serta kapan pengukuran dan evaluasi itu dilaksanakan. Idealnya kesepakatan mengenai pengukuran penilaian atas pekerjaan diperoleh pada awal siklus penilaian prestasi kerja, pada saat pihak penilaian dan pihak yang dinilai bertemu untuk mendefinisikan penilaian atas pekerjaan dilakukan oleh atas langsung terhadap pegawai yang dinilai. Walaupun penilaian merupakan tanggung jawab atasan langsung atau penyelia, beberapa pihak lain dapat saja terkadang perlu juga disertakan sebagai penilai.

Sejauh ini untuk penilaian atas pekerjaan yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian pada Daerah Siak terlihat belum terarah secara baik. Hal ini ditandai dengan tidak adanya standarisasi yang jelas mengenai penilaian atas pekerjaan yang dilakukan terhadap bawahannya. Ditambah tidak transparannya antara pemisahan penilaian mengenai berbagai jenis jabatan yang dinilai yaitu kejelasan penilaian untuk pegawai jabatan yang tinggi dan pegawai jabatan yang rendah.

Penilaian atas pekerjaan merupakan proses berkelanjutan dalam menilai kualitas kerja pegawai dan usaha untuk memperbaiki unjuk kerja pegawai dalam organisasi. Melalui penilaian itu, manajer dan organisasi dapat mengetahui apakah pekerjaan itu sudah sesuai atau belum dengan uraian tugas yang sudah disusun sebelumnya. Dalam melakukan penilaian atas pekerjaan, seorang pimpinan menggunakan uraian tugas pekerjaan sebagai tolak ukur.

Pada dasarnya penilaian atas pekerjaan merupakan suatu evaluasi terhadap penilaian kerja, untuk itu menurut Simamora (2004) harus mencakup beberapa faktor berikut ini; 1) Pengamatan yang merupakan proses penilaian dan menilik perilaku yang ditentukan oleh sistem

pekerjaan; 2) Ukuran yang dipakai untuk mengukur menilai seorang pegawai dibandingkan dengan uraian pekerjaan yang telah ditetapkan untuk pegawai tersebut; 3) Pengembangan yang bertujuan untuk memotivasi pegawai dalam mengatasi kekurangan dan mendorong yang bersangkutan dalam mengembangkan kemampuan dan potensi yang ada pada dirinya.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Siak Sri Indrapura

## **METODE**

Berdasarkan rumusan penelitian yang ada tergambar bahwa data dan informasi yang akan dikumpulkan melalui kuisioner, wawancara dan observasi pada saat melakukan pra-survey dijadikan dasar mendeskripsikan ke dalam tipe survey deskriptif, yaitu menerangkan atau menguraikan keadaan yang nyata dilapangan yang berhubungan dengan kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Siak Sri Indrapura. Adapun yang menjadi alasan penulis mengambil lokasi penelitian di Kepegawaian Daerah Kabupaten Siak Sri Indrapura adalah masih terindikasi adanya kinerja pegawai yang kurang memuaskan dimana ini merupakan ujung tombak didalam pelaksanaan kinerja pegawai untuk menegakkan kedisiplinan dalam pekerjaan. Dalam penelitian ini yang akan dijadikan populasi adalah pegawai Pemerintahan Sekretariat Kepegawaian Daerah Siak Sri Indrapura pada bagian yang berjumlah 40 orang.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Pelaksanaan Penilaian atas Pekerjaan Pegawai**

Sejalan dengan aktifitas pembangunan daerah yang bertujuan untuk meningkatkan taraf hidup kemakmuran rakyat, maka sudah selayaknya diupayakan pula meminimalkan dampak negatif yang ditimbulkan, sehingga pembangunan mampu mencapai sasaran dari segala bidang kehidupan masyarakat.

### **Tanggung Jawab**

Rasa tanggung jawab adalah suatu kesanggupan seorang pegawai untuk menyelesaikan tugas-tugas yang dipercayakan kepadanya dengan

sebaik-baiknya dan tepat pada waktunya serta berani menanggung resiko dari keputusan yang diambilnya atau tindakan yang dilakukannya.

Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Siak rasa tanggung jawab sangat penting dalam rangka untuk melancarkan dari penilaian atas pekerjaan. Untuk sub indikator kesadaran jawaban responden menilai baik yaitu sebanyak 26 orang (65%). Hal ini dikarenakan kesadaran dan tau apa yang harus dikerjakan dan tidak dikerjakan yang mana semua itu menyangkut dari kemajuan organisasi tersebut. Untuk jawaban cukup baik yaitu sebanyak 13 orang (32,5%) yang menanggapi. Sedangkan untuk kurang baik yaitu sebanyak 1 orang (2,5%) yang menanggapi. Untuk indikator kesanggupan yaitu sebanyak 30 orang (75%) yang mengatakan baik, ini dikarenakan bahwa pegawai menilai sanggup untuk melaksanakan tugas yang telah diembankan kepadanya. Untuk kategori cukup baik yaitu sebanyak 8 (20%) yang menanggapi. Dan untuk kategori kurang baik yaitu sebanyak 2 (5%) yang menilai hal ini.

Untuk sub indikator kesanggupan yaitu sebanyak 30 orang (75%) yang mengatakan baik, hal ini dikarenakan bahwasanya pegawai menilai sanggup untuk melakukan tugas yang telah diembankan kepadanya. Untuk kategori cukup baik yaitu sebanyak 8 orang (20%) yang menanggapi. Dan untuk kategori kurang baik yaitu sebanyak 2 orang (5%) yang menilai hal ini. Sedangkan untuk sub indikator penyelesaian tugas yaitu sebanyak 25 orang (62,5%), hal ini dikarenakan pegawai tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Untuk kategori cukup baik yaitu sebanyak 2 orang (30%) yang menanggapi. Sedangkan kategori kurang baik yaitu sebanyak 3 orang (7,5%) yang menilai hal ini.

Tanggung jawab pegawai merupakan suatu kesanggupan seorang pegawai untuk menyelesaikan tugas-tugas yang dipercayakan dalam menjalankan tugas yang diberikan pimpinan untuk dilaksanakan sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani menanggung resiko dari keputusan yang diambilnya. Dari penilaian ketiga sub indikator di atas dapat disimpulkan bahwa indikator dari tanggung jawab masuk pada kategori penilaian baik berjumlah 27 orang (67,5%),

dalam kategori cukup baik sebanyak 11 orang (27,5%) yang termasuk pada kategori kurang baik 2 orang (5%).

### ***Disiplin Kerja***

Item penilaian dari disiplin kerja ini terdiri dari 3 sub indikator penilaian yaitu waktu masuk, waktu istirahat dan waktu keluar. Untuk sub indikator waktu masuk terterkategori baik yaitu sebanyak 20 orang (50%). Hal ini disebabkan karena sebahagian besar pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Siak tepat waktu masuk jam kerjanya. Untuk kategori cukup baik yaitu sebanyak 11 orang (27,5%) yang menanggapi. Dan untuk kategori kurang baik yaitu sebanyak 9 orang (22,5%).

Untuk sub indikator waktu istirahat yaitu kategori penilaian baik sebanyak 27 orang (67,5%), hal ini disebabkan bahwasanya pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Siak tepat waktu istirahatnya. Untuk kategori penilaian cukup baik yaitu sebanyak 3 orang (7,5%) yang menanggapi. Sedangkan untuk sub indikator waktu keluar yaitu sebanyak 24 orang (60%) yang mengatakan baik. Hal ini berarti pegawai selalu tepat waktu dalam keluar jam kantor yang mana sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh atasan. Untuk kategori cukup baik yaitu sebanyak 12 orang (30%) yang menanggapi. Sedangkan untuk kategori kurang baik yaitu sebanyak 4 (10%) yang menanggapi. Dari waktu keluar kantor tersebut masih terdapat pegawai yang masih tidak mematuhi jam keluar kantor yang mana hal tersebut disebabkan berbagai macam alasan.

Disiplin kerja dalam item ini merupakan hal terpenting karena hanya dengan kedisiplinan memungkinkan tugas pegawai dapat mencapai hasil yang optimal. Item penilaian disiplin masuk dalam kategori baik berjumlah 24 orang (60%) sedangkan kategori cukup baik berjumlah 11 orang (27,5%) dan kurang baik berjumlah 5 orang (12,5%).

### ***Kerjasama***

Kerjasama merupakan kesanggupan atau kemampuan seorang pegawai untuk bekerja bersama-sama antara sesama pegawai dalam

menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Siak kerja sama bukan hanya ada di kalangan sesama pegawai saja melainkan antara atasan dan pegawai serta pegawai dengan orang lain atau pegawai lain. Untuk indikator kerjasama terdiri dari 3 sub indikator yaitu kerjasama yang dilakukan terhadap sesama pegawai, kerjasama antara pegawai dengan atasan dan kerja sama dengan pegawai lain/instansi lain. Dari sub indikator kerjasama sesama pegawai yaitu untuk kategori penilaian baik sebanyak 18 orang (45%). Hal ini disebabkan karena kerjasama sesama pegawai sudah terlihat cukup baik. Untuk kategori penilaian cukup baik yaitu sebanyak 16 orang (40%). Dan kategori penilaian kurang baik yaitu sebanyak 6 orang (15%) dari 40 responden.

Untuk sub indikator kerjasama dengan atasan yaitu untuk penilaian kategori baik sebanyak 25 orang (62%) yang menanggapi, hal ini berarti bahwasanya kerjasama antara pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Siak terhadap atasannya yaitu kepala Badan Kepegawaian terjalin baik. Maka hal tersebut akan mempermudah bagi instansi untuk kedepannya dalam rangka kebaikan instansi untuk membantu Pemerintah Daerah dalam menuju kearah yang lebih baik. Untuk kategori cukup baik yaitu 10 orang (25%) yang menilai. Dan untuk kategori kurang baik sebanyak 5 (12,5%) yang menanggapi hal ini. Sedangkan untuk sub indikator kerjasama dengan pegawai lain yaitu sebanyak 26 orang (65%) yang mengatakan baik. Untuk kategori cukup baik yaitu sebanyak 9 orang (22,5%). Dan untuk kategori kurang baik sebanyak 5 (12,5%) yang menanggapi hal ini. Kerjasama ini berarti pegawai dapat bekerjasama dengan instansi instansi lain.

Kerjasama dalam indikator ini dapat memberikan kemampuan pegawai untuk bekerja bersama-sama antara sesama pegawai dalam menyelesaikan tugas yang ditentukan sehingga mencapai daya guna yang sebesar-besarnya. Item penilaian kerjasama ini masuk dalam kategori baik 23 orang (57,5%), cukup baik 12 orang (30%) dan 5 orang (12,5%) untuk kategori kurang baik.

## **Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Penilaian atas Pekerjaan**

### ***Faktor Pendukung***

Pada umumnya orang-orang di lingkungan dalam manajemen sumber daya manusia berpendapat bahwa penilaian prestasi kerja para pegawai merupakan bagian penting dari seluruh penilaian prestasi kerja yang rasional dan diterapkan secara obyektif terlihat pada paling sedikit dua kepentingan yaitu kepentingan pegawai yang bersangkutan sendiri dan juga kepentingan instansi. Penilaian tersebut berperan sebagai umpan baik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan dan potensinya yang ada pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karir. Fokus penilaian umumnya tertuju pada kinerja individu. Kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja baik secara kualitatif maupun kuantitatif.

Penilaian harus bersifat objektif karena hasil penilaian dapat dijadikan dasar untuk prestasi kinerja bagi instansi tersebut dan jelas keberhasilan bagi pegawai sendiri. Penilaian pegawai tidak mudah dan sukar untuk menjamin objektivitasnya karena itu yang utama di dalam penilaian.

### ***Faktor Penghambat***

Proses penilaian kadangkala tidak berjalan sebagaimana mestinya, yang menjadi penghambat dari penilaian biasanya kekuasaan. Seorang pimpinan dikantor lebih mementingkan kekuasaan tidak mungkin pegawai bisa melakukan penilaian terhadap atasan. Jadi jelas yang menjadi faktor pendukung untuk seorang pegawai dinilai oleh atasannya, dikarenakan bahwa pegawai tersebut belum sepenuhnya memahami tugas-tugas pokok dan rasa tanggung jawab yang diberikan kepada pegawai untuk dapat menyelesaikan tugas yang dipercayakan kepadanya yang masih belum tinggi tingkat kesadarannya.

Pimpinan mempunyai kedudukan yang tertinggi dalam suatu organisasi yang juga sebagai pihak yang paling bertanggung jawab terhadap kelancaran jalannya tugas-tugas organisasi dan seluruh aktifitas yang ada di dalam Badan

Kepegawaian Daerah Kabupaten Siak Sri Indrapura yang dipimpinannya.

Pelaksanaan penilaian atas pekerjaan pegawai masih belum menampakkan keseriusan di dalam meraih prestasi kerja. Untuk yang telah dicapai pegawai baik untuk kenaikan pangkat pribadi maupun bagi instansi yang akan berdampak baik bagi masyarakat banyak terhadap apa yang telah diperbuat pegawai. Dikarenakan masih kurangnya pengarahan dari atasan kepada bawahannya mengenai tugas dan rasa tanggung jawab terhadap kerja yang diberikan dan rasa peduli yang masih belum tinggi.

### SIMPULAN

Penilaian atas pekerjaan dari pegawai sub bagian kepegawaian kantor Badan kepegawaian Daerah Kabupaten Siak dalam kategori baik. Jadi dapat disimpulkan bahwasanya penelitian ini terkategori cukup baik. Penilaian dapat dinilai juga dari hasil yang telah dikerjakan oleh seorang pegawai tersebut, apakah hasil tersebut telah me-muaskan atau telah mencapai dari hasil yang ditargetkan oleh atasan atau apakah hasil yang diperoleh hanya sekedar untuk memenuhi tuntutan dari perkerjaan tersebut agar pegawai terbebas dari sanksi yang akan diberikan oleh atasan dikantor.

Seorang pegawai bertanggung jawab terhadap atasan dikantornya dengan hasil yang sangat menunjang dari pekerjaan yang telah dikerjakannya, pegawai yang mempunyai rasa

tanggung jawab yang baik akan mempengaruhi dari hasil yang akan baik juga. Atas kerja sama yang baik antara pegawai dan atasan di kantor akan membawa dampak yang bagus untuk kelancaran pekerjaan dimasa yang akan datang.

### DAFTAR RUJUKAN

- Anwar, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE
- Dessler, Gery, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Indeks
- Matutina, Domi C, 1993, *Manajemen Personalialia*, Jakarta: Rineka Cipta
- Samsudin, Sadili, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Pustaka
- Satyagraha, Hadi, 2005. *Manajemen Untuk Organisasi Moderen* Jakarta: Media Aksara
- Simamora, Henry, 2004, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Yogyakarta: STIE YKPN
- Soejadi, FX, 1999. *Administrasi Pada Organisasi Moderen*, Jakarta: Grasindo
- Sufian, Hamim, 2003. *Administrasi Organisasi dan Manajemen*, Pekanbaru: UIR Press
- Suminta, Praja, 2005. *Administrasi Pembangunan*. Surakarta: Universitas Sebelas Maret Press
- Terry, George R, 1990. *Prinsip-prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara
- Ritha, *Management Personalialia*, Jakarta: Balai Aksara
- Wahono, Roni Satria, 2001. *Manajemen Organisasi*. Jakarta: LIPI