

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil atau yang dikenal dengan DP3-PNS secara substansi sudah tidak kompatibel dengan kondisi saat ini. DP3-PNS sudah tidak sesuai dengan jalannya reformasi birokrasi yang menekankan pada kinerja. Kenyataan empirik menunjukkan proses DP3-PNS cenderung terjebak ke dalam proses formalitas. DP3-PNS dirasa telah kehilangan arti dan makna substantif, tidak berkaitan langsung dengan apa yang telah dikerjakan PNS (Mustikalukmanarief, 2013). DP3-PNS secara substantif tidak dapat digunakan sebagai penilaian dan pengukuran seberapa besar produktivitas dan kontribusi PNS terhadap organisasi. Seberapa besar keberhasilan dan atau kegagalan PNS dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Penilaian DP3-PNS terfokus pada pembentukan karakter individu (*personality*) dengan menggunakan kriteria perilaku (*behavioral*), belum terfokus pada kinerja, peningkatan hasil, produktivitas (*end result*) dan pengembangan pemanfaatan potensi (bkn.go.id).

Setelah dilakukan proses kajian yang panjang dan mendalam mengenai DP3-PNS, dirumuskan metode baru dalam melihat kinerja PNS melalui pendekatan metode Sasaran Kerja PNS (SKP). SKP yang merupakan salah satu unsur penilaian prestasi kerja PNS mulai diberlakukan pada tahun 2014. Pembinaan PNS saat ini lebih ditekankan kepada prestasi kerja yang berlandaskan pasal 12 dan pasal 20 UU 43 Tahun 1999 tentang Pokok - Pokok

Kepegawaian. Dalam RUU ASN dijelaskan dalam hal pembinaan prestasi PNS, pasal 20 menegaskan bahwa yang berhubungan dengan Kenaikan Pangkat dilakukan penilaian prestasi kerja. Pasal tersebut yang mendasari SKP dibuat sebagai pengganti DP3. Oleh karena itu, dikeluarkan PP Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja PNS sebagai revisi dari PP Nomor 10 Tahun 1979. Peraturan baru tersebut diharapkan mampu memberikan penilaian yang objektif dan terukur untuk setiap PNS. Penilaian prestasi kerja PNS berdasarkan prinsip : Objektif, Terukur, Akuntabel, Partisipatif, keterlibatan dalam penyusunan tersebut berasaskan transparansi, jadi siapapun yang menilai maka akan memiliki jawaban yang sama, misal jika target kinerja PNS yang ingin dicapai dalam satu tahun adalah 10, namun hanya tercapai 5, maka semua orang akan bisa menyimpulkan PNS tersebut hanya bekerja 50%.

Penilaian prestasi kerja PNS merupakan suatu proses rangkaian manajemen kinerja yang berawal dari penyusunan perencanaan prestasi kerja yang berupa SKP, penetapan tolok ukur yang meliputi aspek kuantitas, kualitas, waktu, dan biaya dari setiap kegiatan tugas jabatan. Pelaksanaan penilaian prestasi kerja dilakukan dengan cara membandingkan antara realisasi kerja dengan target yang telah ditetapkan. Dalam melakukan penilaian dilakukan analisis terhadap hambatan pelaksanaan pekerjaan untuk mendapatkan umpan balik serta menyusun rekomendasi perbaikan dan menetapkan hasil penilaian. Untuk memperoleh objektivitas dalam penilaian prestasi kerja digunakan parameter penilaian berupa hasil kerja yang nyata dan terukur yang merupakan penjabaran dari visi, misi, dan tujuan organisasi, sehingga subjektivitas penilaian

dapat diminimalisir. Penilaian kinerja PNS merupakan aspek yang penting dalam menciptakan iklim yang sehat dan menyegarkan pada organisasi.

Setiap PNS wajib menyusun SKP berdasarkan rencana kerja tahunan instansi. Dalam PP Nomor 46 tahun 2011 disebutkan, bahwa PNS yang tidak menyusun SKP dijatuhi hukuman disiplin sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang mengatur mengenai disiplin PNS. Penilaian prestasi kerja PNS dilaksanakan sekali dalam 1 (satu) tahun, yang dilakukan setiap akhir Desember pada tahun yang bersangkutan dan paling lama akhir Januari tahun berikutnya.

Penilaian prestasi kerja diproyeksi mampu untuk memberikan penilaian secara komprehensif dan memiliki ukuran yang jelas. Namun di sisi lain terdapat potensi kelemahan dan hambatan. Potensi kelemahan dan hambatan dalam penerapan penilaian prestasi kerja dengan SKP antara lain Sumber Daya Manusia (SDM) yang masih kurang dalam hal kompetensi dan moral pada proses penilaian. Dalam penilaian prestasi kerja potensi hambatan yang muncul yaitu ketidakselarasan antara pelaksana penilaian dengan mekanisme penilaian prestasi kerja itu sendiri. Sangat mungkin terjadi apabila hasil penilaian tidak sesuai dengan yang diharapkan, karena pejabat penilai tidak tahu persis mekanisme yang ada di SKP. Oleh karena itu, harus ada proses *breakdown* yang jelas agar kompetensi penilai mencukupi untuk melaksanakan penilaian secara maksimal, sehingga temuan dari hasil penilaian dapat digunakan sebagai evaluasi secara jelas. Pada tahap uji coba memang membuahkan hasil yang signifikan, tetapi jika diimplementasikan secara menyeluruh akan terlihat gap distorsi. Hal ini bisa timbul karena kompetensi SDM penilai antara pusat dan daerah tidak sama.

Apabila diimplementasikan secara prematur, tanpa ada diklat penilaian prestasi kerja di daerah secara intensif, penilaian tidak bisa berjalan secara maksimal. Di samping itu, harus ada motivasi moral, agar tidak terjadi kecurangan dalam penilaian.

SDM adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan tentunya termasuk perguruan tinggi. Mathis dan Jackson (2006, h.3) SDM adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi.

Alasan dipilihnya Universitas Trunojoyo Madura yang dikenal dengan singkatan UTM dipilih sebagai obyek di penelitian ini dikarenakan UTM merupakan satu-satunya Perguruan Tinggi Negeri yang berada di Pulau Madura.

Terkait dengan hal tersebut di atas setiap PNS di UTM telah menyusun SKP sebagai salah satu unsur penilaian prestasi kerja PNS. PNS yang telah menyusun dan menerapkan SKP masih sekedar formalitas karena SKP hanya dijadikan sebagai persyaratan untuk kenaikan pangkat PNS sehingga ketika tiba waktunya untuk proses berkas kenaikan pangkat, SKP menjadi hal yang diwajibkan.

Ketika melihat proses penyusunan SKP ini ada permasalahan di lapangan yaitu kurangnya pengetahuan terhadap teknis pengisian SKP dikarenakan minimnya penjelasan yang berkaitan dengan SKP kepada Tendik UTM, sehingga

sebagai sesuatu yang baru, maka dalam menyusun SKP banyak yang tidak paham.

Sebagai akibat dari kurangnya pengetahuan terhadap teknis pengisian SKP dikarenakan minimnya penjelasan (sosialisasi) yang berkaitan dengan SKP kepada Tendik UTM maka penulis akan mengambil contoh kasus untuk pengisian SKP Tendik UTM yang berjumlah 182 orang (Lampiran 5).

Oleh karena itu berdasarkan latar belakang masalah tersebut dan dalam rangka memberikan sumbangsih pemikiran yang berkaitan dengan SKP sebagai salah satu unsur penilaian prestasi kerja PNS, maka tesis ini mengambil judul **“Investigasi Penerapan Sasaran Kerja Pegawai Negeri Sipil (SKP) Tenaga Kependidikan Universitas Trunojoyo Madura”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan di atas maka rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pemahaman tenaga kependidikan terhadap penyusunan SKP di lingkungan Universitas Trunojoyo Madura?
2. Bagaimana penerapan SKP yang dilakukan oleh tenaga kependidikan di lingkungan Universitas Trunojoyo Madura?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pemahaman penyusunan SKP oleh tenaga kependidikan di lingkungan Universitas Trunojoyo Madura.
2. Untuk mengetahui penerapan SKP oleh tenaga kependidikan di lingkungan Universitas Trunojoyo Madura.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat :

a. Bagi Peneliti

Mendapatkan pemahaman yang lebih baik atas teori yang diperoleh selama perkuliahan, khususnya mengenai penilaian prestasi kerja PNS harus terus ditingkatkan.

b. Bagi Universitas Trunojoyo Madura

Dapat menjadi bahan pertimbangan dan masukan bagi Universitas Trunojoyo Madura dalam menyusun dan menerapkan SKP.

c. Bagi Pembaca

Dapat memberikan informasi kepada pihak lain untuk menjadi bahan penelitian lebih lanjut, baik yang sejenis maupun yang bersifat menunjang.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini terbatas pada SKP yang disusun oleh Tenaga Kependidikan (Tendik) Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Universitas Trunojoyo Madura.