

**EFEKTIVITAS PENERAPAN SASARAN KINERJA PEGAWAI
DI DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL
KABUPATEN LUWU UTARA
PROVINSI SULAWESI SELATAN**

Andi Sakti

NPP. 31.0817

Asdaf Kota Palopo, Provinsi Sulawesi Selatan

Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor publik

Email : Andisakty13@gmail.com

Pembimbing Skripsi : Dr. Maria Ekowati, S.Sos., M.AP

ABSTRACT

Problem (GAP): *In the realm of governance, organizational optimization is crucial to ensure that services are provided effectively and efficiently. This is undoubtedly influenced by the performance of the employees within the organization. Enhancing employee performance requires the establishment of performance assessment standards as an indicator to measure the outcomes of their performance. Purpose:* *This research aims to describe and analyze the effectiveness of implementing employee performance targets in the Population and Civil Registration Office of North Luwu Regency, as well as the obstacles and efforts made by the government to overcome these obstacles. Method:* *The research utilizes the effectiveness theory by Sutrisno, which presents five main dimensions, and employs a descriptive qualitative method with an inductive approach, where the author describes and analyzes the actual conditions at the research site using data collection techniques such as observation, interviews, and documentation. Results/Findings:* *Based on the research findings, the effectiveness of implementing employee performance targets in the Population and Civil Registration Office of North Luwu Regency can be said to have not been effectively achieved. Conclusion:* *This is evidenced by the research results, where out of the 5 indicators tested, only two indicators meet the criteria, and the other three indicators still require further efforts to improve their outcomes. In the implementation of the Employee Performance Targets (SKP), there are also several obstacles such as the subjective assessment of employee performance, the lack of understanding among employees due to insufficient socialization related to SKP, and the absence of a reward and punishment system.*

Therefore, in addressing the issues in the Population and Civil Registration Office of North Luwu Regency, the leadership coordinates and strives to implement a reward and punishment system related to SKP and to conduct re-socialization in the near future so that the issues in implementing employee performance targets in the Population and Civil Registration Office of North Luwu Regency can be promptly addressed, and employees can fill out SKP in accordance with the applicable regulations based on their performance.

Keywords: *Effectiveness, performance, employees*

ABSTRAK

Permasalahan (GAP): Dalam lingkup dunia pemerintahan sangat diperlukannya pengoptimalisasian organisasi agar pelayanan yang diberikan dapat berjalan secara efektif dan efisien. Hal ini tentunya dipengaruhi oleh kinerja yang diberikan oleh para pegawai yang ada di organisasi tersebut. Dalam meningkatkan kinerja pegawai dibutuhkan standar penilaian kinerja sebagai sebuah indikator untuk mengukur hasil dari kinerja yang diberikan oleh pegawai tersebut. **Tujuan:** Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis efektivitas penerapan sasaran kinerja pegawai di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Luwu Utara serta hambatan dan upaya yang dilakukan oleh pemerintah dalam mengatasi hambatan tersebut. **Metode:** Penelitian ini menggunakan teori efektifitas menurut Sutrisno yang mengemukakan 5 dimensi utama serta menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan induktif dimana penulis menggambarkan dan menganalisis keadaan sebenarnya di lokasi penelitian dengan menggunakan teknik pengumpulan data observasi, wawancara dan dokumentasi. **Hasil/Temuan:** Berdasarkan hasil dari penelitian efektivitas penerapan sasaran kinerja pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Luwu Utara dapat dikatakan belum berjalan secara efektif. **Kesimpulan:** Hal ini dibuktikan dari hasil penelitian yang dimana dari 5 indikator yang diuji hanya dua indikator yang memenuhi syarat dan tiga indikator lainnya masih perlu dilakukan upaya lebih untuk meningkatkan hasil dari indikator tersebut. Dalam penerapan SKP ini juga terdapat beberapa hambatan seperti penilaian kinerja pegawai yang kurang objektif, masih kurangnya pemahaman para pegawai yang disebabkan karena kurangnya sosialisasi terkait SKP, dan tidak berlakunya sistem reward dan punishment. Oleh karena itu, dalam mengatasi permasalahan yang ada di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Luwu Utara pimpinan berkoordinasi dan berupaya untuk menerapkan sistem reward dan punishment yang berkaitan dengan SKP dan melakukan sosialisasi kembali dalam waktu dekat sehingga permasalahan yang ada dalam penerapan sasaran kinerja pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil

Kabupaten Luwu Utara dapat segera teratasi dan pegawai dapat melakukan pengisian SKP sesuai dengan ketentuan yang berlaku sesuai dengan kinerja yang diberikan.

Kata kunci : Efektivitas, Kinerja, Pegawai

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Tercapainya tujuan Organisasi tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu pegawainya. Organisasi-organisasi tersebut tentunya memiliki strategi tersendiri dalam mewujudkan tujuan yang ingin dicapai sesuai dengan apa yang telah disepakati bersama melalui upaya peningkatan kualitas sumber daya yang dimiliki. Dapat dikatakan bahwa sumber daya manusia merupakan aspek terpenting dalam penyelenggaraan setiap organisasi. Menurut Siagian (2004) Sumber daya manusia terdiri dari manusia yang memiliki tugas dan peranan, keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang dipengaruhi oleh kemampuan dan tantangan dalam mengelola suatu organisasi. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Setiap organisasi tentunya menginginkan pegawai yang memiliki kinerja yang baik serta sebuah motivasi bekerja secara terus menerus sehingga organisasi tersebut mampu menjadi wadah bagi pegawai untuk semakin berkembang. Salah satu cara untuk memiliki pegawai yang mempunyai kinerja yang baik adalah dengan menerapkan system penilaian kinerja untuk mengukur seberapa besar hasil kinerja dari pegawai tersebut.

Dalam melaksanakan penilaian kinerja terhadap pegawai negeri sipil dengan menggunakan sasaran kinerja pegawai ini didasari dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 6 tahun 2022 tentang pengelolaan kinerja Aparatur Sipil Negara. Sasaran kinerja pegawai merupakan rencana kinerja dan target yang akan dicapai oleh seorang pns dalam kurun waktu satu tahun.

1.2 Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)

penerapan sasaran kinerja pegawai di dinas kependudukan dan pencatatan sipil belum berjalan secara efektif yang ditandai dengan sasaran-sasaran kinerja yang telah ditetapkan diatas tidak dapat dicapai 100%. Dengan kata lain kinerja yang diberikan oleh para pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil belum maksimal. Hal ini dikarenakan dalam pelaksanaan penerapan penilaian

kinerja SKP masih mengalami beberapa hambatan dan permasalahan serta tantangan dalam melakukan penilaian kinerja terhadap pegawai di kantor DISDUKCAPIL Kabupaten Luwu Utara sehingga Penerapan SKP ini belum berjalan maksimal. Hal ini tentunya menjadi sebuah masalah yang berdampak pada kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

1.3 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini terinspirasi dari beberapa penelitian terdahulu yang menjadi referensi untuk melihat hasil ilmiah para peneliti terdahulu yang memiliki keterkaitan serta relevansi dengan penelitian yang penulis lakukan dalam penelitian ini. Pertama penelitian (Aji, 2022) dengan Judul ‘Sistem Penilaian Kinerja Berbasis Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Banjarbaru’. Metode penelitian ini mengadopsi pendekatan Penelitian Kualitatif deskriptif dengan fokus pada Penilaian kinerja berbasis sasaran kinerja pegawai (SKP) pada sekretariat daerah kota banjarbaru. Kedua Penelitian oleh (Karmilasari & Pahlevi, 2021) dengan Judul “Penerapan Sistem Penilaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) di Bagian Kesejahteraan Rakyat (Kesra) Kantor Pemerintah Kabupaten Bojonegoro”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk meneliti permasalahan SKP yang masih diterapkan secara manual dalam melaksanakan penilaian kinerja di kantor pemerintah kabupaten bojonegoro. evaluasi prestasi kinerja karyawan atas dasar SKP saat ini masih menerapkan sistem yang manual, dalam penilaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) di kantor Pemerintah Kabupaten Bojonegoro (PEMKAB) masih ditemukan beberapa kendala dan permasalahan. Ketiga penelitian (Nila Apriani et al., 2021) Dengan judul “Efektivitas Penerapan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP)-Online Di Lingkungan Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Jambi”. Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif deskriptif. Temuan dari penelitian menunjukkan bahwa Efektivitas penerapan SKP-Online di Biro umum setda Provinsi Jambi dapat dikatakan belum berjalan dengan baik dan optimal dari proses pelaksanaannya. Hal tersebut dapat dilihat dari indikator produktivitas, Efisiensi, Kepuasan, Adaptasi, dan perkembangan oleh Gibson, Donnelly, Ivanvovich (1984). Keempat penelitian oleh (Giani Hendri Edison Putri & Aldri Frinaldi, 2022) dengan judul “Pengaruh Budaya Kerja Dan Penerapan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) Online Terhadap Penilaian Prestasi Kerja Di Dinas Perdagangan Kota Padang”. Penelitian ini menerapkan metode kuantitatif asosiatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya kerja terhadap prestasi kerja dengan hasil nilai Adjusted R Square sebesar 0,144 Penilaian Prestasi Kerja juga terdapat pengaruh yang signifikan dengan nilai Adjusted R Square sebesar 0,226 dan terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara Budaya Kerja dan Sasaran Kinerja Pegawai Online terhadap Prestasi Kerja dilihat dari hasil uji regresi dengan

nilai Adjusted R Square sebesar 0,267. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pernyataan atau pengaruh secara parsial maupun simultan dalam penelitian ini. Kelima penelitian oleh (SRI MURWANI, 2021) dengan judul “Peranan Penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai Dalam Mewujudkan Akuntabilitas Kinerja Pegawai Negeri Sipil “ Metode yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif kualitatif. Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa peranan penyusunan SKP pada instansi Dinas Pendidikan khususnya SMA dan SMK Kabupaten Magelang belum dapat mewujudkan akuntabilitas kinerja PNS karena dalam pembuatan SKP sampai saat ini hanya terkesan formalitas sekedar memenuhi kewajiban PNS.

Keenam penelitian oleh Iga R. A Afiuddin dan Hayat (2020) dengan judul “Pengaruh analisis Jabatan terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian Daerah (Bkd) Kota Malang“. Metode yang digunakan adalah regresi dimana untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Hasil penelitian secara parsial menunjukkan bahwa *variable job description* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dan *Variabel job Description* dan *job specification* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Malang. (Anggraini et al., 2020). Ketujuh penelitian oleh Junaidin (2016) dengan judul “Proses Analisis Jabatan pada Badan Perencan Pembangunan Daerah Kota Bima“. Metode yang digunakan adalah Kualitatif Deskriptif. Hasil penelitian terdapat 3 tahap penting dalam proses analisis jabatan, yaitu (1) mengumpulkan informasi, (2) menganalisis dan mengelola informasi jabatan, dan (3) menyusun informasi jabatan dalam suatu format yang baku. Analisis jabatan yang dilakukan dengan baik akan menghasilkan uraian jabatan yang baik pula, dan kemudian dapat dijadikan bahan baku yang baik untuk proses pengelolaan Sumber Daya Manusia yang lain (evaluasi jabatan, rekrutmen dan seleksi, manajemen kinerja, penyusunan kompetensi, pelatihan). (Sudarmin, 2018). Kedelapan penelitian oleh Nicolas, Lourentius B (2017) dengan judul “Analisis Jabatan Dan Analisis Beban Kerja (Studi Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang)“. Metode yang digunakan adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelaksanaan analisis jabatan dan analisis beban kerja pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang telah terlaksana sesuai dengan peraturan yang berlaku. Sedangkan hasilnya sudah diterapkan pada kegiatan manajemen kepegawaian namun belum sepenuhnya. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa pengalaman kerja yang dimiliki oleh seorang pegawai juga patut dipertimbangkan dalam penempatan selain penyesuaian tingkat keahlian dan latar belakang pendidikan. (Nicolas, 2017). Kesembilan penelitian oleh Shinta T. Abdul H dan Irwan N. (2021) dengan judul “Pengaruh Analisis Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang)“. Metode

yang digunakan metode penelitian explanatory research dengan pendekatan kuantitatif. bahwa variabel uraian jabatan dan persyaratan jabatan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai. (Tanumihardjo et al., 2013). Ke sepuluh penelitian oleh Ferdinanta G (2020) dengan judul “Analisis Jabatan Dalam Penempatan Pegawai Negeri Sipil Pada Sekretariat Daerah Pemerintahan Kabupaten Karo“. Metode yang digunakan metode analisis deskriptif kualitatif yang dapat menggambarkan tentang kondisi objek penelitian. Hasil kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa responden sangat setuju bahwa analisis jabatan sangat diperlukan dalam penempatan Pegawai Negeri Sipil untuk mendapatkan orang yang tepat pada tempat yang tepat. Hasil yang diperoleh pada Sekretariat Daerah Pemerintahan Kabupaten Karo menunjukkan bahwa analisis jabatan sudah dilakukan dengan baik walaupun masih ditemukan kekurangan yang harus diperbaiki kedepannya. (Ferdinanta G, 2020)

1.4 Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu, dimana konteks penelitian yang dilakukan yakni efektivitas penerapan sasaran kinerja pegawai Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Luwu Utara Provinsi Sulawesi Selatan, dengan menggunakan metode Penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan induktif yang dimana berbeda dengan penelitian penelitian terdahulu yang penulis sertakan diatas. Selain itu pengukuran/indikator yang digunakan juga berbeda dari penelitian sebelumnya yakni menggunakan pendapat dari teori Efektivitas yang di kemukakan oleh Sutrisno (2019).

1. Proses pengumpulan informasi tentang kinerja pegawai di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Luwu Utara Provinsi Sulawesi Selatan.
2. Proses sistematis menekankan keterampilan, tugas, dan pengetahuan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan tertentu dalam organisasi.

Terdapat lima dimensi yang peneliti ambil dari teori tersebut yaitu dimensi Produktivitas, dimensi efisiensi, dimensi kepuasan, dimensi adaptasi, dan dimensi pengembangan.

1.5 Tujuan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis Bagaimana efektivitas penerapan sasaran kinerja pegawai Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Luwu Utara Provinsi Sulawesi Selatan, apa faktor penghambat dan Upaya apa yang telah di lakukan oleh Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Luwu Utara dalam mengatasi hambatan yang terjadi dalam penerapan SKP.

II. METODE

Pendekatan penelitian merupakan sebuah rancangan tentang bagaimana sebuah penelitian akan dilakukan dimana rancangan tersebut akan digunakan untuk mendapatkan jawaban terhadap pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan. Dalam penelitian kali ini, dengan mempertimbangkan rumusan masalah yang telah diajukan dan dikaji diatas. Maka penulis akan menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif. “Penelitian deskriptif adalah penelitian yang bermaksud untuk membuat deskripsi tentang situasi atau peristiwa” (Suryabrata sumandi, 2008). Dalam melaksanakan penelitian deskriptif tidak perlu mencari atau menjelaskan keterkaitan, menguji hipotesis, serta mendapatkan makna dan implikasi dalam menemukan hal tersebut juga dapat mencakup metode deskriptif. Sebagaimana yang disampaikan oleh Travers dalam Moh. Nazir 2014) mengatakan “metode deskriptif bertujuan untuk menggambarkan sifat sesuatu yang tengah berlangsung pada saat riset dilakukan dan memeriksa sebab sebab dari suatu gejala tertentu”. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, dokumentasi dan wawancara. Setelah data yang di perlukan sudah ada kemudian peneliti menggabungkannya dengan teknik triangulasi. Dalam penelitian ini, digunakan teknik analisis berdasarkan teori yang dijelaskan oleh Sutrisno (2019), yang terdiri dari lima dimensi utama yaitu produktivitas, efisiensi, kepuasan, adaptasi, dan pengembangan.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Efektivitas penerapan sasaran kinerja pegawai di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Luwu Utara Provinsi Sulawesi Selatan

Secara umum efektivitas telah menjadi suatu dasar penentu dalam hal keberhasilan sebuah organisasi dalam mencapai tujuan yang diharapkan secara maksimal. Jika target dan tujuan dari suatu organisasi belum tercapai secara efektif maka dapat dikatakan bahwa organisasi tersebut belum berhasil. Efektivitas sering dikaitkan dengan tujuan organisasi yang berupa laba, tetapi aspek terpenting yang sebenarnya adalah sumberdaya manusia justru malah terabaikan. Tanpa adanya sumber daya manusia yang berkualitas maka dapat dipastikan suatu organisasi akan mengalami kesulitan dalam mencapai tujuannya. Sehingga dapat dikatakan bahwa aspek sumberdaya manusia merupakan hal yang terpenting dalam mencapai tujuan organisasi. Penelitian yang berkaitan dengan efektivitas penerapan sasaran kinerja pegawai ini akan penulis bahas dengan menggunakan 5 (Lima) kriteria efektivitas menurut Sutrisno (2019:106-107) yaitu: Produktivitas, Efisiensi, Kepuasan, Adaptasi dan Pengembangan

3.1.1 Produktivitas

Dalam suatu instansi atau perusahaan, produktivitas dari seorang pegawai merupakan hal yang cukup penting. Dengan adanya produktivitas yang maksimal

dari seorang pegawai maka diharapkan segala target dan tujuan dari organisasi tersebut bisa tercapai secara efektif dan efisien. Dari segi aspek produktifitas kerja para pegawai yang dinilai melalui penilaian kinerja berbasis SKP terlihat bahwa penerapan dan pelaksanaan SKP sudah berjalan dengan baik yang dibuktikan dengan tercapainya beberapa target kinerja pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Luwu Utara. Hal ini dapat dilihat hasil dari rekapitulasi nilai SKP DISDUKCAPIL Kabupaten Luwu Utara tahun 2023. Dimana sebagian besar pegawai telah memiliki predikat kinerja sangat baik dengan jumlah 46 pegawai, kemudian disusul dengan pegawai yang memiliki predikat kinerja Baik yang berjumlah 24 orang, dan pegawai yang memiliki predikat kinerja Cukup sejumlah 7 orang. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja yang diberikan oleh para pegawai sudah cukup baik.

Pada aspek kuantitas pegawai DISDUKCAPIL kabupaten Luwu Utara terutama dalam hal penilaian kinerja pegawai yang berkaitan dengan kedisiplinan pegawai dapat dikategorikan sudah cukup baik. Hal ini dibuktikan dari tingkat kuantitas kinerja pegawai yang dikaitkan dengan disiplin pegawai pada tahun 2023 sudah sangat baik setelah diterapkannya sistem penilaian kinerja berbasis SKP dimana sebagian besar pegawai sudah sadar bahwa kedisiplinan merupakan hal yang penting bagi seorang ASN dan akan mendapat ganjaran jika bersikap malas-malasan.

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketahui bahwa penerapan SKP di DISDUKCAPIL Kabupaten Luwu Utara secara keseluruhan tingkat produktivitas para pegawai sudah baik dengan dilihat pada aspek kualitas pegawainya yang memiliki kinerja yang berpredikat bagus dan juga dari aspek kuantitas kinerja pegawainya yang sudah disiplin dalam bekerja setelah diterapkannya SKP ini. Walaupun terkadang masih terdapat beberapa pegawai yang terlambat dan subyektifitas dari pejabat penilai juga berpengaruh terhadap penilaian kinerja pegawai secara manual ini.

3.1.2 Efisiensi

proses pelaksanaan SKP di DISDUKCAPIL Kabupaten Luwu Utara didasarkan pada hasil kesepakatan kerja antara OPD dengan Sekretaris Daerah yang kemudian diturunkan kepada pegawai eselon III dan OPD yang selanjutnya kepada pegawai eselon IV dan staf. Pencapaian sebuah tujuan yang telah disepakati kemudian di targetkan selesai tepat waktu setiap bulannya yang kemudian dilaporkan melalui SKP yang kemudian akan dicek dan diverifikasi oleh atasan sebagai bentuk pengawasan terhadap kinerja yang telah dilaporkan. Jika dilihat pada kondisi dilapangan, pelaksanaan penilaian kinerja berbasis SKP ini belum mencapai kata efisien, hal ini dikarenakan masih adanya subyektifitas dalam penerapan SKP. Subyektifitas menjadi salah satu hal yang dikhawatirkan dapat

mempengaruhi efektifitas pelaksanaan SKP DISDUKCAPIL Kabupaten Luwu Utara. Terdapat perbedaan pandangan individu terhadap perilaku individu lain dan untuk menilainya terdiri dari berbagai faktor, sehingga diperlukan obyektifitas dalam menilai perilaku pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Sementara yang terjadi dilapangan, penilaian perilaku pada salah satu aspek SKP masih terhalang oleh subyektifitas pegawai dalam menilai perilaku pegawai lainnya.

Selama dilapangan penulis juga menemukan selain sistem penilaian yang masih subyektif, terdapat ketidaksesuaian sistem penilaian dengan tugas kerja. Pembagian tugas kerja yang baik dan terukur menjadi salah satu faktor dalam upaya meningkatkan efektifitas kinerja pegawai. Sebuah upaya dalam membagi tugas sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing masing secara merata yang didasarkan pada jumlah pegawai dalam melaksanakan kinerjanya, terlebih sesuai dengan tugas kerja yang dibebankan dalam SKP menjadi tolak ukur keefektifitasan fungsi SKP dalam mengatur kinerja pegawai. Pada proses pelaksanaannya, yang terjadi di DISDUKCAPIL Kabupaten Luwu Utara pembagian tugas terkadang tidak sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.

Sehingga jika dilihat dari Indikator Efisiensi maka penerapan SKP di DISDUKCAPIL Kabupaten Luwu Utara belum berjalan secara efisien meskipun telah berjalan secara obyektif dan transparan, hal tersebut dibuktikan dari realita yang terjadi dilapangan pada aspek input dan output yang tidak sesuai. Pada aspek inputnya sering terjadi overlapping dalam beban tugas terhadap beberapa pegawai yang tidak sesuai dengan tugas pokok dan fungsi dari pegawai tersebut. Kemudian dalam penilaian perilaku masih kurang sesuai dengan nilai yang seharusnya, dengan pandangan bahwa terkadang masih adanya penilaian yang bersifat subyektif. Serta masih banyak pegawai yang kurang memahami tata cara penginputan SKP karena masih kurangnya sosialisasi dan standar penilaian dari BKN yang sering berubah. Kemudian jika dilihat dari output yang dihasilkan juga tergolong tidak sesuai dengan apa yang telah dikerjakan oleh masing masing pegawai karena dianggap hanya sebuah formalitas saja.

3.1.3 Kepuasan

Indikator kepuasan menjadi faktor dalam menentukan apakah hasil dari proses yang telah dilaksanakan sudah sesuai dengan yang ditargetkan. Kriteria kepuasan terkait dengan efektifitas penerapan sasaran kinerja pegawai (SKP) ini terdapat dalam indikator sikap dari seorang pegawai setelah diterapkannya SKP. Upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai pada sikap yang ditunjukkan melalui motivasi pegawai dapat menjadi potensi bagi organisasi untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Dalam hal ini, faktor kompetensi dan motivasi dianggap menjadi faktor yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja

pegawai. Jika sebuah organisasi memiliki kompetensi dan motivasi yang baik bagi pegawainya maka kinerja yang diberikan dari pegawai tersebut akan maksimal dan produktifitas akan meningkat.

Namun yang terjadi dilapangan, tidak adanya motivasi pegawai yang dapat mengoptimalisasi pelaksanaan SKP di DISDUKCAPIL Kabupaten Luwu Utara. Dimana penerapan SKP sendiri hanya bersifat formalitas belaka, dan para pegawai hanya akan mengisi SKP dengan serius jika ingin mengurus kenaikan pangkat. Kurangnya pemahaman pegawai terhadap pelaksanaan SKP ini juga terlihat dari para pegawai yang terkadang harus diingatkan dalam hal pengumpulan SKP. Walaupun bentuk motivasi pegawai yang dijalankan di lingkungan DISDUKCAPIL hanya berupa kenaikan pangkat, seharusnya ada penghargaan yang diberikan kepada para pegawai yang memiliki predikat sangat baik 2 tahun berturut-turut maka diprioritaskan untuk mengikuti talent pool dan pengembangan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam penerapan SKP terutama pada aspek kepuasan bagi pegawai itu sendiri masih tergolong kurang. Hal ini dapat dilihat dari tingkat motivasi yang dimiliki oleh para pegawai yang tergolong masih rendah dikarenakan belum dikaitkan dengan tambahan penghasilan pegawai (TPP) serta motivasi pegawai yang hanya sebatas mengisi SKP untuk kenaikan pangkat saja

3.1.4 Adaptasi

Dalam hal penerapan SKP ini, adaptasi bisa berupa penyesuaian diri dalam menyikapi perubahan perubahan yang ada terutama terkait dengan peraturan peraturan yang sering mengalami perubahan setiap saat. Dalam pelaksanaan SKP di lingkungan Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Luwu Utara telah dilakukan sosialisasi secara keseluruhan tanpa terkecuali. Sosialisasi merupakan proses pembelajaran dimana setiap individu tau organisasi belajar tentang operasional, pencapaian kinerja, pemasukan data, dan hal-hal yang berkaitan dengan penerapan SKP ini. Terkait dengan hal ini, adaptasi penting untuk dilakukan dalam pelaksanaan SKP di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Luwu Utara. Berdasarkan apa yang penulis temukan dilapangan, masih terdapat beberapa kendala dalam proses adaptasi dalam penerapan SKP. Hal ini dikarenakan terdapat aturan-aturan terbaru yang memiliki perbedaan aspek penilaian pada tahun tahun tertentu. Hal ini dirasakan oleh hampir semua pegawai, terutama para pegawai lama yang sudah merasa nyaman terhadap peraturan yang ada sehingga setelah diterapkannya peraturan yang terbaru para pegawai merasa sulit dan standar penilaian yang berubah-ubah membuat system penilaian menjadi tidak maksimal.

3.1.5 Pengembangan

Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Luwu Utara dalam upaya mewujudkan instansi yang bertanggungjawab terhadap manajemen kepegawaian yang dimilikinya telah berusaha untuk melakukan berbagai pengembangan untuk meningkatkan kualitas para pegawai dalam meningkatkan produktivitas kinerja yang mereka miliki. Upaya yang dilakukan biasanya seperti pelatihan, magang, hingga studi banding. Dari segi aspek pengembangan di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Luwu Utara sudah tergolong baik dengan dilakukannya system pengawasan bagi setiap pegawai sehingga membuat tingkat kinerja pegawai lebih baik. Kemudian dari segi pengembangan kompetensi pegawai, Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Luwu Utara telah melaksanakan pelatihan dan sosialisasi terkait peraturan perundang-undangan yang terbaru sehingga diharapkan para pegawai mampu segera beradaptasi dengan aturan tersebut. Selain itu juga dilakukan diskusi Bersama kepada atasan dan bawahan terkait pemecahan masalah yang sedang terjadi di dinas tersebut. Serta upaya terakhir yang dilakukan yaitu system saling memotivasi antara atasan dan bawahan agar bias bekerja secara efektif dan memberikan kinerja yang prima karena tentu saja kinerja pegawai menjadi ujung tombak jalannya sebuah organisasi

3.2 Faktor Penghambat Dalam Penerapan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Luwu Utara Provinsi Sulawesi Selatan

Hasil pengamatan menunjukkan beberapa faktor yang menjadi hambatan dalam pelaksanaan Analisis Jabatan, antara lain:

1. System penilaian kinerja yang kurang obyektif
penilaian kinerja pegawai dapat dikatakan masih cenderung bersifat subyektif dan belum mencerminkan perilaku sesungguhnya dari seorang PNS di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Luwu Utara. Hal ini dipengaruhi oleh beberapa faktor tertentu dari atasan yang melakukan penilaian. Selain itu, aspek rendahnya tingkat pemahaman dari pejabat penilai dan pegawai yang dinilai terkait tata cara dan proses penginputan nilai yang benar sehingga membuat proses penilaian kinerja menjadi kurang optimal.
2. Kurangnya sosialisasi terkait penerapan SKP

Sesuai dengan hasil penelitian yang telah penulis lakukan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Luwu Utara dimana penulis menemukan pegawai dan atasan yang masih kurang memahami proses penilaian kinerja pegawai yang sesuai dengan Permen PAN-RB Nomor 6 tahun 2022. Hal ini terjadi karena kurangnya sosialisasi yang dilakukan oleh pihak terkait mengenai penerapan penilaian kinerja berbasis SKP ini. Hal ini tentunya

akan mempengaruhi kinerja dari pegawai yang dimana. Bagaimana seorang pegawai bisa memberikan kinerja secara maksimal jika sosialisasi terkait peraturan dasar saja masih kurang dilaksanakan.

3.3 Upaya Untuk Mengatasi Hambatan Dalam Penerapan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Luwu Utara Provinsi Sulawesi Selatan

Setiap kebijakan dalam pelaksanaannya tentu terdapat hambatan-hambatan. Sama halnya dengan pelaksanaan penerapan SKP. Berikut upaya yang dilakukan DISDUKCAPIL Kabupaten Luwu Utara dalam mengatasi Hambatan yaitu:

1. Memberlakukan Sistem Reward dan Punishment

Dalam penerapan sistem penilaian kinerja pegawai (SKP) di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Luwu Utara belum diberlakukan sistem reward dan punishment dikarenakan belum adanya peraturan yang mengatur terkait hal tersebut sehingga atasan memiliki keterbatasan dalam mengatur kebijakan terkait hal tersebut. Namun sembari menunggu hal tersebut, maka pimpinan berinovasi memberikan penghargaan kepada pegawai yang memiliki kinerja bagus dengan cara menampilkan foto pegawai teladan di ruang utama kantor dinas serta mendapatkan hak prioritas dalam hal promosi kenaikan pangkat. Dan juga kepada pegawai yang memiliki kinerja yang kurang baik maka pimpinan memberikan hukuman langsung yang berupa lari keliling lapangan sebanyak pelanggaran yang dilakukan.

2. Melaksanakan program pelatihan dan sosialisasi terkait SKP

Upaya kedua yang dilakukan oleh Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Luwu Utara dalam meningkatkan kinerja pegawai terkait penerapan penilaian kinerja berbasis SKP yaitu dengan memberikan sosialisasi dan pelatihan kembali kepada para pegawai. Kegiatan sosialisasi dan pelatihan kembali ini perlu dilakukan dikarenakan masih banyak pegawai yang dirasa masih kurang memahami dan bingung dalam proses penginputan data laporan realisasi bulanan maupun tahunan dari SKP itu sendiri.

3.4 Diskusi Temuan Utama

Khususnya di DIKDUKCAPIL Kabupaten Luwu Utara. Peneliti menemukan temuan penting yakni bagaimana penerapan SKP yang sudah berlangsung di DIKDUKCAPIL Kabupaten Luwu Utara selain itu peneliti juga menemukan fakta yang terjadi dilapangan bahwa belum optimalnya penerapan SKP yang juga di sebabkan karena pegawai tidak memiliki motivasi dalam melakukan

pengisian SKP secara keseluruhan serta peraturan peraturan terkait yang mengatur sering terjadi perubahan sehingga pimpinan harus memberikan beberapa penilaian yang bersifat obyektif untuk menutupi kekurangan dari pegawai tersebut.

3.6 Diskusi Temuan Menarik

Berbeda dengan penelitian sebelumnya, pada penelitian sebelumnya tidak membahas secara spesifik terkait sistem reward dan punishment dalam mempengaruhi hasil dari kinerja yang diberikan oleh pegawai dalam pembuatan SKP dan juga dalam penelitian ini Peneliti menemukan faktor penghambat dan upaya yang dilakukan untuk mengatasi faktor penghambat tersebut dalam penerapan SKP di DISDUKCAPIL Kabupaten Luwu Utara. Adapun faktor penghambat system penilaian kinerja pegawai yang bersifat obyektif, sehingga perlu ditingkatkan dan diberdayakan kembali pegawai dalam pengisian SKP yang mengalami hambatan karena kurangnya pemahaman pegawai tersebut terkait SKP. Selain itu ada upaya yang di lakukan DISDUKCAPIL Kabupaten Luwu Utara dalam mengatasi hambatan tersebut yaitu memberikan pelatihan dan sosialisasi kembali terkait SKP serta aturan aturan terbaru sehingga diharapkan para pegawai paham betul terkait dengan penerapan SKP ini serta meningkatkan motivasi pegawai dengan menerapkan system reward dan punishment yang diberikan langsung oleh kepada dinas ketika hasil penilaian kinerja tahunan keluar.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi dengan pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Luwu Utara terkait penerapan Sasaran Kinerja Pegawai dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Penerapan penilaian kinerja berbasis Sasaraan Kinerja Pegawai (SKP) Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Luwu Utara sudah berjalan efektif dalam aspek Produktifitas dan Pengembangan, namun dalam aspek Efisiensi, Kepuasan dan Adaptasi masih perlu untuk ditingkatkan kembali agar penerapan penilaian kinerja berbasis SKP lebih efektif dan optimal.
2. Hambatan dalam efektivitas penerapan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Luwu Utara yang peneliti temukan dilapangan diantaranya adalah Sistem Penilaian kinerja pegawai kurang obyektif, Kurangnya sosialisasi terkait penerapan SKP, dan Tidak adanya sistem reward dan punishment.
3. Upaya yang dilakukan oleh Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Luwu Utara untuk mengatasi hambatan diatas adalah seperti Memberikan penghargaan bagi pegawai agar kinerjanya bisa meningkat dan

Melakukan sosialisasi kepada pegawai di lingkungan DISDUKCAPIL Kabupaten Luwu Utara

Keterbatasan Penelitian : Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yakni waktu pelaksanaan penelitian yang terbilang singkat.

Arah Masa Depan Penelitian (*future work*) : Peneliti menyadari masih awalnya temuan penelitian. Oleh karena itu peneliti menyarankan agar dapat dilakukan penelitian lanjutan pada lokasi yang sama dengan lingkup pembahasan yang lebih luas berkaitan Penerapan SKP di DISDUKCAPIL Kabupaten Luwu Utara untuk menemukan hasil yang lebih mendalam. Harapan besar peneliti kedepan dari hasil penelitian dapat di jadikan dasar evaluasi dalam penerapan sasaran kinerja pegawai sebagai bentuk penilaian terhadap hasil kinerja pegawai.

V. UCAPAN TERIMAKASIH

Ucapan terimakasih di tujukan kepada pemerintah Kabupaten Luwu Utara Khususnya Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Luwu Utara yang telah memberikan kesempatan meneliti bagaimana efektivitas penerapan SKP yang telah di laksanakan, terimakasih juga peneliti sampaikan pada pihak lain yang telah memberikan dukungan dalam proses penelitian.

VI DAFTAR PUSTAKA

A. Buku dan Karya Ilmiah

- Aji, B. B. (2022). Sistem Penilaian Kinerja Berbasis Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Banjarbaru. *Journal on Education*. <https://www.jonedu.org/index.php/joe/article/view/717>
- Anggraini, I. R., Afifuddin, & Hayat. (2020). Pengaruh Analisis Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Malang. *Jurnal Respon Publik*, 14(1), 25–31.
- Ferdinanta G. (2020). Analisis Jabatan Dalam Penempatan Pegawai Negeri Sipil Pada Sekretariat Darah Pemerintahan Kabupaten Karo. *Jurnal Ekonomi Pembangunan*.
- Giani Hendri Edison Putri, & Aldri Frinaldi. (2022). PENGARUH BUDAYA KERJA DAN PENERAPAN SASARAN KINERJA PEGAWAI (SKP) ONLINE TERHADAP PENILAIAN PRESTASI KERJA DI DINAS PERDAGANGAN KOTA PADANG. *Jurnal Manajemen Dan Ilmu Administrasi Publik*, 4.
- Karmilasari, W. N., & Pahlevi, T. (2021). Penerapan Sistem Penilaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) di Bagian Kesejahteraan Rakyat (Kesra) Kantor Pemerintah Kabupaten Bojonegoro. In *Jurnal Sains Sosio Humaniora*. scholar.archive.org. <https://scholar.archive.org/work/knj7ab3frbnjrgzrws5m7qi/access/wayback/https://online-journal.unja.ac.id/JSSH/article/download/14168/11580>

- Nicolas, L. B. (2017). Analisis Jabatan Dan Analisis Beban Kerja (Studi Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang). *Sarjana Thesis Universitas Brawijaya*.
- Nila Apriani, Ngadisah, & Sampara Lukman. (2021). EFEKTIVITAS PENERAPAN SASARAN KINERJA PEGAWAI (SKP)-ONLINE DI LINGKUNGAN BIRO UMUM SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI JAMBI. *VISIONER : Jurnal Pemerintahan Daerah Di Indonesia*, 12(4). <https://doi.org/10.54783/jv.v12i4.336>
- SRI MURWANI. (2021). *Peranan Penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai Dalam Mewujudkan Akuntabilitas Kinerja Pegawai Negeri Sipil*. Universitas Muhammadiyah Magelang.
- Sudarmin. (2018). Optimalisasi Pelayanan Perpustakaan Pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Enrekang. *STIA LAN Makassar*, 4.
- Tanumihardjo, S., Hakim, A., & Noor, I. (2013). PENGARUH ANALISIS JABATAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI (Studi Pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang). *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, 1(6), 1114–1121.
- Undang – Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara.
- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah.
- Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.
- Permen PAN-RB No.6 Tahun 2022 tentang pengelolaan kinerja pegawai Aparatur Sipil Negara.
- Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan (LAKIP) Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Luwu Utara Tahun 2023
- Rencana Strategis (RENSTRA) Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Luwu Utara Tahun 2021-2026
- Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Luwu Utara Tahun 2022-2026